

MODELO DE ACCIONES GERENCIALES MOTIVACIONALES EN LA ETARZ “ANÍBAL DOMINICCI”, SAN CARLOS-COJEDES

(MODEL OF MOTIVATIONAL MANAGEMENT ACTIONS AT THE ETARZ "ANÍBAL DOMINICCI", SAN CARLOS-COJEDES)

Yesenia Elisa Fuentes Estrada

UNELLEZ-VIPI. Programa Ciencias Sociales y Jurídicas. MSc. en Gerencia Pública.
Lcda. en Administración y Abogada. yfuentes1919@gmail.com

Danny Marcel Orasma Villamediana

UNELLEZ-VIPI. Programa Ciencias Sociales y Jurídicas. MSc. en Administración.
Abogado y Lcdo. en Administración. danny.orasma@gmail.com

RESUMEN

El trabajo de investigación realizado tuvo como objetivo diseñar un modelo integral de acciones gerenciales motivacionales en la Escuela Técnica Agropecuaria Robinzoniana Zamorana “Aníbal Dominicci”, ubicada en San Carlos-Cojedes. La metodología utilizada consistió en el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo de campo a nivel proyectivo. La población la conformaron ciento diecisiete (117) funcionarios y la muestra estuvo calculada mediante la fracción muestral de sesenta (60) personas, seleccionadas de manera aleatoria. La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se diseñó con veintidós preguntas cerradas de alternativa tipo Likert; el mismo se validó mediante el juicio de tres (03) expertos y para la confiabilidad se utilizó una prueba piloto de diez (10) sujetos seleccionados proporcionalmente a la muestra, para así aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un resultado muy confiable situado en 0,75. Del análisis de los resultados se obtuvieron los elementos necesarios para llevar a proponer el modelo de acciones gerenciales; el cual una vez aplicado y evaluado, arrojó que el modelo es considerado factible de llevar a la práctica de forma constante de acuerdo a la situación, por cuanto existen los recursos.

Palabras Claves: Modelo, Acciones, Motivación, Gerencia.

ABSTRACT

The research work carried out aimed at designing an integral model of motivational management actions in the Technical Robinzoniana Zamorana Agricultural School "Aníbal Dominicci", located in San Carlos-Cojedes. The methodology used consisted of the quantitative approach with non-experimental design, of field type at the projective level. The population was made up of one hundred seventeen (117) officials and the sample was calculated by means of the sampling fraction of sixty (60) people, randomly selected. The technique used to collect the data was the survey and as an instrument the questionnaire, which was designed with twenty-two closed questions of alternative liker type; the same was validated by the judgment of three (03) experts and for the reliability a pilot test of ten (10) subjects selected proportionally to the sample was used, in order to apply the Cronbach Alpha coefficient, which yielded a very reliable result located at 0.75. From the analysis of the results were obtained the necessary elements to lead to propose the model of managerial actions; which once applied and evaluated, showed that the model is considered feasible to implement in a constant way according to the situation, because there are resources.

Key Words: Model, Stocks, Motivation, Management.

INTRODUCCIÓN

La motivación del personal en el área educativa, ha pasado de ser visto como una postura personal a todo un elemento que afecta el desempeño administrativo, docente y gerencial. Actualmente, la gestión directiva es afectada por diversos cambios sociales y permanentes; gerencial una institución educativa, ya no es simplemente un premio al docente antes de jubilarse, sino más bien, una función que no deriva de derechos estatutarios ni de méritos establecidos, sino de la disposición de una funcionaria o funcionario público que debe hacer uso adecuado de todos los recursos y del talento humano que posee la escuela para el desempeño de este alto cargo jerárquico y por ende la obtención de los objetivos planteados.

Actualmente, ser docente en función directiva o gerente de un centro de educación, implica asumir un compromiso con las políticas educativas, con la institución, con los niños y niñas, con los padres y representantes, que la comunidad y con el obedecimiento constante a las leyes; ya que si bien la legalidad de la función está acreditada a partir del nombramiento al cargo, su eficiencia debe construirse desde una perspectiva política, ética y pedagógica que logre articular todos éstos elementos mediante la vinculación con el talento humano.

La gerencia lleva implícito un manejo de estrategias; que implica asumir la dirección

como una compleja tarea, en donde la motivación es un elemento clave de integración social, repercutiendo para ello, que la gestión directiva garantice el gestión motivacional mediante lineamientos o acciones que permitan la ejecución de las políticas educativas nacionales, generando un clima de comunicación e interacción para que todos los miembros de la institución se apropien de los conocimientos, técnicas y recursos que apoyen la gestión al cambio y la innovación.

No obstante, los cambios constantes y acelerados en la función gerencial del sector público, la visualizan no solo como un complejo sistema sino como una dimensión transversal en la sociedad, creadora del desarrollo organizacional, que mediante la utilización de todos los recursos existentes, garantice alcanzar el fin mismo del ser humano como es la felicidad. En este sentido, radica la importancia de las acciones motivacionales en el ámbito de la administración pública; ya que la misma constituye un factor determinante en la actividad educativa, donde necesariamente estas personas ejecutan la gerencia para abarcar todos los sectores de la comunidad, convirtiéndose en corresponsables del éxito o fracaso del proceso de gerencial.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Según García (1995), la teoría de la organización se sustenta en que “Todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tienen características estructurales

comunes, lo que permite construir una teoría general” (p. 16); es decir, un conjunto de proposiciones que se han alcanzado por medio del método científico y que asume el comportamiento de las organizaciones como predecible por cuanto hay regularidad en sus actividades y muchas de ellas son repetitivas. El ideal de todo gerente debe ser, evaluar las teorías que le permitan conocer de antemano las consecuencias e impactos de sus decisiones sobre su organización.

Esta teoría analiza las variables como estructura y funciones, los grupos y sus relaciones, el individuo, su personalidad y comportamiento; considerándolas interactuantes para predecir su comportamiento futuro. De esta manera, al analizar las interrelaciones entre estos elementos, se generan alternativas motivacionales, se llega a solución de problemas, se describen, explican y pronostican los fenómenos que se dan en los sistemas bajo condiciones variables.

Según Chiavenato (2004), cuando los miembros de la organización se encuentran motivados, el clima organizacional mejora y por lo tanto en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración. En los resultados se observa que se requiere reforzar los valores internos para motivar mejores actitudes de trabajo en equipo y de colaboración; así como la difusión adecuada de las políticas y procedimientos y la creación de una adecuada comunicación interna que genere confianza y

transparencias.

La motivación se inicia cuando el individuo toma conciencia de alguna carencia que debe llenar o de algún desequilibrio que desea corregir. Sin esta experiencia psicológica, aun cuando la necesidad objetivamente exista, no hay motivación. Esta necesidad se filtra a través de la cultura, que ofrece una gama de alternativas para satisfacerla, normalmente varía entre una y otra. Así la necesidad se convierte en un deseo específico. Con este deseo por satisfacer, el individuo localiza en su entorno organizacional o social el o los incentivos que lo colmaran.

El término estrategia en el sentido general, es definido como un conjunto de actividades, con el fin de facilitar el logro de los objetivos. También, puede ser definido como un plan para llegar a una meta u objetivo acordado. Los autores Gaskins y Elliot (1998), plantearon por primera vez que debe hacerse una clara distinción entre los términos estrategias y habilidades, herramienta heurística, operación cognitiva, herramienta cognitiva y la habilidad cognitiva. Las estrategias y habilidades, son categorías de operaciones mentales; las herramientas heurísticas, aluden a un procedimiento mental consciente general; la operación cognitiva, herramienta cognitiva y habilidad cognitiva están referidas a actividades de la mente, que a menudo no son muy claras, y que podrían ser estrategias o habilidades.

Para Robbins y Coulter (2005), representan

“las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo para hacer realidad los resultados esperados y a la vez definir los proyectos estratégicos” (p. 112). De este modo, las estrategias gerenciales son las que van a permitir concretar y ejecutar los proyectos estratégicos; es decir, el cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales.

En relación a los tipos de estrategias o acciones, específicamente en el contexto educativo Silva (2008), plantea que las estrategias deben estar en función de las oportunidades y amenazas externas, al igual que de las fortalezas y debilidades internas, para gerencial eficazmente las funciones gerenciales. Es decir, utilizar al máximo las fuerzas del potencial interno en función de aprovechar al máximo las oportunidades del entorno, por lo que al respecto este autor destaca los tipos de estrategias enmarcadas en estas funciones como: Estrategias de Enlace, Estrategia de Gestión, Estrategias de Delegación y Competencias Estratégicas.

METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo; basada en la manera como se desarrolló el estudio, como señala Hernández, Fernández, y Baptista (2003). En cuanto al diseño, está dentro del diseño No Experimental; tomando en cuenta la definición de Palella y Martins (2010), debido a que no existe intencionalidad para actuar sobre las

variables, lo que se hace es observar el fenómeno estudiado tal y como se desarrolla en su contexto natural para luego analizarlo.

Debido a la forma de obtener los datos de los sujetos de estudio directamente en el ambiente que se desarrolla, es de tipo De Campo, como lo define Sabino, citado por Palella y Martins (citado) y basada en la definición de Hurtado (2006), el nivel de investigación es Proyectivo; en este sentido, se investigó el objeto y sujetos de estudio y características; es decir, se analizó el nivel motivacional y las estrategias gerenciales a aplicar al personal docente, administrativo y obrero de la escuela en estudio.

En este estudio la población se encuentra conformada por 17 sujetos del área administrativa de apoyo, 33 obreros del área operativa (aseadores, porteros y vigilantes) y 67 docentes en los que se incluyen 11 jefes de área; quedando estructurada por 117 sujetos. En este caso, debido a que la población resulta ser conocida y está dividida en estratos, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas y quedó conformada por 60 sujetos y el mecanismo utilizado para seleccionar dichos sujetos será el muestreo probabilístico o aleatorio, en su modalidad de muestreo estratificado, tomando en cuenta que la población se encuentra dividida en clases o estratos y específicamente se realizó mediante la afijación proporcional, quedando el siguiente valor porcentual o Fracción Muestral (FM) de

0,51 representa el 51% de la población y es el porcentaje de la muestra que se aplicó a cada estrato.

La fuente para la recolección de datos será la encuesta, definida por Palella y Martins (citado). Igualmente, la observación fue una fuente accesoria en la recolección de los datos; ya que la misma no será utilizada sino para completar la interpretación estadística obtenida. El instrumento para este estudio fue el cuestionario, el mismo se diseñó con veintidós (22) preguntas cerradas en escala tipo lickert, con las alternativas de: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, a fin de obtener el mejor resultado en cada pregunta.

Para lograr la validez del instrumento, se consideró el juicio de expertos, definido por Hurtado (citado), sometiendo al juicio de tres (03) profesionales en las áreas de metodología, de gerencia, y de administración pública. En cuanto a la confiabilidad, como expresa Hernández, Fernández y Bastida (citado), “se refiere al grado de aplicación repetida al mismo

escuela en estudio, para garantizar la relación en la captura de los datos, el número se distribuyó de manera proporcional al tamaño estratificado de la muestra, quedando de la siguiente manera: 03 obreros, 01 administrativo y 06 docentes; asimismo, la confiabilidad se determinó mediante el estadístico Coeficiente de Alfa de Cronbach, calculado con el programa Microsoft Excel 2013, el cual proporcionó la varianza de los ítems y la varianza de la suma, permitiendo una mayor confiabilidad. Una vez obtenido el resultado (0,75), se pudo inferir el grado de seguridad del instrumento, de acuerdo a la escala contemplada y las categorías del coeficiente estadístico utilizado como alta.

En cuanto a la técnica de análisis de los resultados, se basó en la definición de Morales (2008), la cual utiliza un baremo para la interpretación como modo de verificación del análisis cualitativo de resultados de la media aritmética (Tabla 1).

Tabla 1

Baremo verificación del análisis cualitativo

Alternativa	Intervalo	Nivel	Descripción
1 Nunca	1,00 – 1,80	Muy Bajo	Indica un muy bajo nivel de frecuencia medido.
2 Casi Nunca	1,81 – 2,61	Bajo	Indica un bajo nivel de frecuencia medido
3 Algunas Veces	2,62 – 3,42	Moderado	Indica un moderado nivel de frecuencia medido
4 Casi Siempre	3,43 – 4,23	Alto	Indica un alto bajo nivel de frecuencia medido
5 Siempre	4,24 – 5,00	Muy Alto	Indica un muy alto nivel de frecuencia medido

Fuente: Morales (2008)

sujeto u objeto produce iguales resultados” (p. 21); para ello, se utilizó una prueba piloto conformada por 10 sujetos pertenecientes a la

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Basado en el resultado obtenido de la media

aritmética de 3,05 y ubicándolo en el intervalo según el baremo, específicamente en el 2,62 a 3,42, significa un moderado manejo de las Acciones de Enlace, que contempla la Red de Relaciones y de la Conformación de Equipos de Trabajo. Asimismo, los resultados de las tendencias aritméticas del personal obrero tiende a ser bajo; esto ratifica la existencia de debilidades de integración organizacional. Resaltando lo expuesto por Silva (citado), en relación a la necesidad de que las acciones gerenciales deben mantener el contactos entre todos los miembros de la institución, para ser efectivo el desempeño.

El resultado obtenido de la media aritmética de 2,41, se ubica en el intervalo del baremo en el segundo nivel de 1,81 a 2,61, significa un bajo manejo de las Acciones de Delegación, que contempla la Asignación de tareas, las Decisiones Consensuadas y el Acompañamiento en el Aprendizaje. Los resultados en el consenso de las decisiones tienden a ser bajo, creando debilidades. En este sentido, Soto (2006), se refiere que la capacidad de facultar a otras personas de la realización de labores para un plan grupal; significa asignar responsabilidad y autoridad en subordinados a fin de lograr una mayor fluidez en los procesos de trabajo.

En cuanto al resultado de la media aritmética de 3,03, el mismo se ubica en el intervalo según el baremo, específicamente en el 2,62 a 3,42, lo que significa un moderado

manejo de las Acciones de Gestión, que contempla la Gestión del Conocimiento, la Gestión a los Cambios Positivos y la Gestión hacia la Calidad de Supervisión. Dicha estrategia es vital para el adecuado funcionamiento de la institución, resaltando por ello la Gestión al Conocimiento con tendencia a la baja. Al respecto, Planas (2002), expone que la gestión es un elemento fundamental que contribuye al desempeño óptimo de los individuos dentro de una organización y sin el cual no se marcaría el rumbo correcto para sobrevivir en la sociedad.

Muy parecido al resultado anterior, la media aritmética se situó en 3,08; igualmente, se ubica en el intervalo de 2,62 a 3,42, lo que significa un moderado manejo de las Acciones de Competencia, que contempla la Competencia Analítica, la Competencia Comunicativa y la Competencia Innovadora. Destaca la Competencia Analítica, la cual está con un manejo bajo por parte del personal y afecta el funcionamiento de la institución, resaltando la Competencia Analítica con tendencia a la baja. A lo que Alles (2001) expone que las competencias son además las características de la personalidad de cada ser que se constituyen en un conjunto de reacciones sobre la forma de actuar en el área laboral y determinado el perfil.

CONCLUSIONES

Como conclusión del trabajo presentado se puede señalar, en concordancia con los objetivos propuestos, primeramente, se planteó

el objetivo de diagnosticar las acciones gerenciales motivacionales por parte de los integrantes de la ETAZR Aníbal Dominicci; en este sentido, se logró determinar cómo se aprecian las acciones motivacionales desde la óptica gerencial. Es de destacar, las debilidades como el moderado, con tendencia a bajo, dominio en las acciones de enlace para la conformación de equipos de trabajo. Asimismo, que las acciones relacionadas con la delegación de funciones se encuentran en bajo dominio y se acentúa en el personal obrero y docente.

En cuanto a las acciones de gestión, se encontró un dominio moderado por parte de la asignación de funciones y la solicitud de participación por parte de la gerencia hacia los docentes, acentuándose aún más en la toma de decisiones, lo que genera bajo desempeño en el cumplimiento de los objetivos. De igual manera, el proceso de comunicación entre el personal docente, administrativo y obrero, y la dirección del plantel o gerencia, es de dominio moderado a bajo, acentuándose en el personal docente, quien a su vez es el estrato de mayor proporción en la organización y son los que realizan el proceso productivo, en este caso, de enseñanza.

Para el segundo objetivo se estableció diseñar acciones gerenciales motivacionales para mejorar el desempeño de la ETAZR Aníbal Dominicci, propósito que se realizó partiendo de los resultados obtenidos en el objetivo anterior, donde se tomó en cuenta las

debilidades en cada una de las cuatro acciones gerenciales motivacionales. Por ello, se construyó un modelo de fortalecimiento de las acciones gerenciales basado en la motivación, enmarcado en la factibilidad de la institución y con estrategias de enseñanza adecuadas y un horario accesible para garantizar el éxito del mismo.

Una vez logrado el segundo objetivo, se precedió a aplicar y evaluar el modelo de acciones gerenciales motivacionales en la ETAZR Aníbal Dominicci, los cuales conforman el tercer y cuarto objetivo respectivamente, en los cuales se cumplió a cabalidad lo planteado, destacándose la disposición por participar de los asistentes, así como, la necesidad de implementar el modelo a todo el personal de la institución y a su vez, de llevarlo a cabo de forma permanente para crear un clima de eficiencia basado en la motivación por parte de los miembros del personal de la escuela y los cambios sociales que se llevan a cabo constantemente en el sector educativo venezolano.

Para finalizar, en la evaluación del modelo resaltó la aceptación de las estrategias y aptitud de los ponentes, como también la receptividad al llenar el formato elaborado para tal fin, con ello se logró alcanzar los cuatro objetivos propuesto al inicio de la investigación; además, la materialización de los conocimientos adquiridos durante la formación académica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Alles, M. (2011). Desarrollo del Talento Humano, Basado en Competencias. 2da (reimpresión de la 1era edición). Editorial Granica. S.A. Buenos Aires. Argentina.
- Chiavenato, I. (2004). Organizaciones Estructuras y Procesos. McGraw-Hill/Internacional Editores. 2da Edición. México. P. 34
- García, M. (1995). Elementos de Teoría Organizacional. Revista de Gerencia Educativa. Editorial Vadecum. 1era. Edición. Bogotá. P. 16.
- Gaskins, I. y Elliot, T. (1998). Cómo Enseñar Estrategias Cognitivas. Buenos Aires: Paídos. P. 6 a 12.
- Hernández, R. Fernández, C. y Bastida, P. (2003). Metodología de la Investigación. 3a Edición. Mc Graw- Hill. México. P. 21 y 270.
- Hurtado, J. (2006). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. Fundación Sypal. Caracas, Venezuela. P. 39, 88 y 94.
- Morales, P. (2008). Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. [Documento en línea]. En: edit@pub.upcomillas.es [Consulta: octubre, 30, 2013]. Madrid.
- Palella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. 3era edición. Editorial FEDUPEL. Caracas. P. 87, 89 y 123.
- Planas, V. (2002). Supervisión del Sistema educativo. Ariel S.A. Barcelona. España.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2005). Administración. Prentice Hall. 8va edición. México.
- Silva, J. (2008). Proyectos Educativos y Servicio Comunitario. Ediciones CO-BO. Caracas Venezuela.
- Soto, N. (2006). Gestión y Conocimiento en Organizaciones que aprenden. Editorial Thompson Australia.