

AJUSTES ESTRATÉGICOS MOTIVACIONALES A LA GERENCIA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL LIDERAZGO COMUNICACIONAL

Autora: Delvimar Aguilar
delvimar_a@hotmail.com

RESUMEN

Este artículo es producto de una investigación que tuvo como propósito “Proponer Ajustes Estratégicos Motivacionales a la Gerencia para la Optimización del Liderazgo Comunicacional en los Directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, Municipio Barinas, Estado Barinas”. La metodología utilizada fue cuantitativa, diseño no experimental, tipo de campo, nivel descriptivo – proyectivo, en la modalidad de proyecto factible, desarrollado con tres fases, a saber: diagnóstico, factibilidad y diseño. La población y muestra estuvo conformada por trece (13) directivos. Para la recolección de los datos, se utilizó un cuestionario, con escalamiento Likert, el mismo estuvo constituido por treinta y cinco (35) ítems, con alternativas de respuesta: Siempre, Algunas Veces y Nunca. Asimismo, fue validado mediante la técnica de juicio de experto y el cálculo de confiabilidad fue determinado a través de la técnica de alfa de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente de 0,89. Se concluyó, el cuerpo directivo no diseña estrategias gerenciales para mejoramiento de la comunicación, sino que proporciona una acción pedagógica con mecanismos tradicionales, olvidando que se vive en una época de constantes y aceleradas innovaciones. De allí, se recomienda promover cambios ajustados a las necesidades detectadas en las instituciones educativas referentes al proceso comunicacional.

PALABRAS CLAVE:

Ajustes estratégicos
motivacionales y
Liderazgo
comunicacional.

MOTIVATIONAL STRATEGIC ADJUSTMENTS TO THE MANAGEMENT FOR THE OPTIMIZATION OF COMMUNICATIONAL LEADERSHIP

Author: Delvimar Aguilar
delvimar_a@hotmail.com

ABSTRACT

This article is the product of an investigation that had as purpose "Propose Strategic Motivational Adjustments to the Management for the Optimization of the Communicational Leadership in the Directors of the Central Axis 4A "Josefa Camejo", Barinas Municipality, Barinas State". The methodology used was quantitative, non experimental design, type of field, descriptive - projective level, in the feasible project modality, developed with three phases, namely: diagnosis, feasibility and design. The population and sample consisted of thirteen (13) managers. For the collection of data, a questionnaire was used, with Likert scaling, it was constituted by thirty-five (35) items, with alternative answers: Always, Sometimes and Never. Likewise, it was validated using the expert judgment technique and the reliability calculation was determined through Cronbach alpha technique, which yielded a coefficient of 0.89. It was concluded that the governing body does not design managerial strategies to improve communication, but rather provides a pedagogical action with traditional mechanisms, forgetting that one lives in a time of constant and accelerated innovations. From there, it is recommended to promote changes adjusted to the needs detected in educational institutions related to the communication process.

Keywords: Motivational strategic adjustments and communicational leadership.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la mayor parte de nuestra existencia se pertenece a una organización, millones de hombres y mujeres de todo el mundo pasan su vida trabajando en distintas organizaciones, enfrentando innumerables desafíos al luchar por cumplir con sus tareas diarias. A su vez, el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial.

De igual manera en las instituciones educativas, tiene que haber alguien que coordine o dirija a ese grupo humano; a objeto que mancomunados, toda esa energía tenga un sentido, cumpla unos objetivos logre alcanzar fines y metas a través del diseño de estrategias que permitan a los seguidores sentirse motivados en su entorno, en este caso los gerentes educativos.

Al respecto Fernández (2010), señala: “Es necesario que el gerente implemente estrategias, permitiendo

de esta manera el trabajo efectivo en los miembros que laboran en la institución” (p.9). Por lo tanto, la comunicación es una estrategia fundamental para el gerente, al permitir el logro de un clima de seguridad y respeto en el proceso de nuevos conocimientos hacia el alcance de las metas propuestas.

Por consiguiente, Pizzolante y Negrón (2009) opinan: “La buena comunicación es la base fundamental para las relaciones y lógicamente del trabajo que se quiere desempeñar” (p.8). A tal efecto el directivo tiene como meta guiar al colectivo a su cargo a través de políticas coherentes; debe ser organizador y líder proactivo, para poder organizar necesita saber hacia dónde va, como va a organizarse en cada etapa; convirtiéndose en un motivador de la comunicación para lograr en cada acción un progresivo y alcance de los aprendizajes de manera propicia, oportuna y coherente.

Es importante tener claro que el Liderazgo Comunicacional, juega un papel esencial en el logro de los objetivos y las metas propuestas en

toda organización, es por ello que, la preocupación de los directores debe estar centrada en colaborar más, orientar, escuchar a su gente, generar confianza personal que apoye y ayude. En virtud a esta premisa, la investigación es relevante porque representa un aporte teórico, práctico en el aporte pedagógico mediante el desarrollo de la misma, se permitirá la innovación de estrategias de motivacionales gerenciales, para la optimización del liderazgo comunicacional y la participación de los entes involucrados en el proceso de integración, con el fin de producir cambios educativos en el país.

Planteamiento del Problema

En los últimos años, los gerentes educativos han sentido la curiosidad por descubrir el mundo que les rodea para mejorar la administración, mediante la utilización de mecanismos estratégicos dirigidos a la obtención de resultados efectivos en las diferentes instituciones; así como, la necesidad de ampliar los conocimientos basados en la innovación y creación de nuevos aprendizajes para la optimización de un liderazgo comunicacional.

Esta optimización, debe darse en todas las direcciones para formar seres humanos capaces de alcanzar los objetivos y metas que le permitan complementar la gestión gerencial, donde no sólo se tramita información de un sujeto a otro, sino que, se planifiquen metas y se establezcan acciones a través de diversos medios como: revistas, buzones de sugerencias y/o reuniones de información, porque de alguna manera son el preámbulo de lo que se ha dado por llamar círculos de calidad.

Estas acciones y actividades gerenciales son abordadas por especialistas de la administración, Stoner (2009) señala, que por ejemplo las estrategias gerenciales “Son políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado” (p.132). De allí que, el gerente actual en su rol de líder comunicacional juega un papel preponderante en las estrategias gerenciales, va intercambiando experiencias significativas en forma ascendente, descendente, horizontal, vertical o lineal en los espacios educativos, al favorecer el logro de objetivos con la

finalidad de afianzar el diálogo institucional.

Desde esta perspectiva, Ruiz (2008), señala: “los líderes comunicacionales deben diseñar acciones gerenciales, dirigidas hacia la planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar nuevas alternativas que garanticen a la sociedad el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas” (p.20). En este sentido, el directivo en su rol de líder es un motivador potencial de la comunicación para lograr el buen funcionamiento del ejercicio laboral del personal a su cargo, asimismo debe influir positivamente en las tareas asignadas por los miembros que conforman las organizaciones.

Es decir, estar siempre dispuesto a ganarse el respeto y la colaboración espontánea de sus seguidores, con el propósito de lograr un trabajo en equipo al permitir alcanzar los objetivos planteados, creando un ambiente de trabajo agradable producto de una buena gerencia. Por su parte, Sánchez (2010), expresa “Ser gerente no es sólo dirigir actividades, implica ser un buen líder

comunicacional. Es saber el proceso de cómo penetrar en estas actividades realizadas por los miembros del grupo con el cual se trabaja” (p.35). Así, el gerente en su rol de líder comunicacional para poder lograr sus objetivos, debe saber cómo usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de sus seguidores, sin olvidar qué es lo que se quiere lograr y hacia dónde va.

En consecuencia, las instituciones educativas sin importar su naturaleza necesitan de una buena gerencia debido a que la misma es responsable del éxito o fracaso del trabajo ejecutado con responsabilidad y compromiso. Por lo tanto, los líderes comunicacionales deben promover estrategias gerenciales motivacionales con objetivos y metas bien definidos instando a los integrantes del mismo para que subordinen, hasta cierto punto, sus deseos individuales, de tal forma que logren los fines planteados.

Sobre este particular, Páez (2011), opina: “Es la era organizacional, la motivación es la voluntad de ejercer un nivel

persistente y alto esfuerzo hacia las metas de la institución; condicionada por la habilidad del esfuerzo para satisfacer una necesidad individual” (p.38). Con base a esta opinión, es preciso determinar la relación del gerente con sus colaboradores; puesto que de allí depende todo el proceso organizacional, cuyo propósito se centra en facilitar la interacción entre las instituciones y sus miembros.

Desde esta visión, la aplicabilidad de estrategias motivacionales gerenciales perfeccionarán el flujo comunicacional de la organización, dado al propósito de colaborar en el logro de los objetivos de la organización, favoreciendo la integración interna y la adaptación externa, a través de la sistematización y optimización de los flujos de mensajes brindados entre la institución y los integrantes y así desarrollar una serie de significados compartidos generadores de sentido a la realidad, favoreciendo la coordinación entre los miembros de la institución.

Según, Fernández (2010), las

estrategias gerenciales deben responder a metas específicas, donde a su vez, se derivan de necesidades comunicativas detectadas estrategias motivacionales gerenciales transformadoras para lograr cambios en los estilos de clima organizacional existente, por cuanto se requiere de directivos identificados con la puesta en práctica de las mismas. Esta nueva versión de directivos amerita estar bajo la prospectiva de una visión futurista, además de poseer actitudes extrovertidas, críticas e innovadoras al ritmo de las sociedades modernas.

De lo expuesto, se constató, mediante visitas de observación y entrevistas al personal directivo del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas, la inexistencia de generación de estrategias motivacionales gerenciales, tales como charlas, círculos de acción docente, talleres, jornadas, entre otras, las cuales generan un clima organizacional frágil e interrumpido en los distintos departamentos existentes, pues los gerentes no difunden la información de manera eficaz, por el contrario,

cada departamento maneja puntos de visitas diferentes sin contextualizar la realidad situacional.

Habida cuenta, la comunicación se ve distorsionada e intransigente para que los interlocutores interactúen; puesto que el líder asume una postura autocrática, pues es quien ordena, manda, decide, dice lo que se debe hacer, impone criterios, controla y supervisa las tareas durante el cumplimiento de las actividades diarias; dejando a un lado la participación de sus subordinados en la toma de decisiones.

Esta situación trae como consecuencia, el personal directivo, docente, administrativo, obrero y comunidad en general estén desinformados de las actividades a cumplirse motivado al no empleo de los canales de información debidamente y, por ende, se crea un clima de incertidumbre, desinterés y poco estímulo, desmotivación hacia el trabajo para integrarse a las actividades cotidianas.

Pudiera pensarse la contradicción con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación (2009),

donde menciona en el artículo 107: “El Ministerio de Educación es el órgano competente del Ejecutivo Nacional y en tal virtud, le corresponde a los gerentes planificar, orientar, dirigir, ejecutar, coordinar supervisar y evaluar el sistema educativo” (p.30), y que el cuerpo gerencial o directivo planifique las actividades, pero no prevea con cierta regularidad la necesaria acción gerencial administrativa de generar mecanismos estratégicos motivacionales dirigidos a la optimización del liderazgo comunicacional en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas.

En Consecuencia, surgen las siguientes interrogantes: ¿Existe la necesidad de poner en práctica alguna propuesta relacionada con los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas?, ¿Será posible la determinación de la factibilidad técnica, financiera, legal, institucional

para la puesta en práctica de ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas?, ¿Cómo sería la propuesta de estrategias motivacionales gerenciales en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas?

El propósito general de la investigación es Proponer ajustes estratégicos motivacionales a la gerencia para la optimización del liderazgo comunicacional, en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas. Desde este propósito se despliegan como propósitos específicos, los siguientes: Diagnosticar los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional; Determinar la factibilidad técnica, financiera, legal, institucional de la propuesta de ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional; Diseñar

una propuesta de ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional.

Marco Teórico

Una vez efectuada la técnica de revisión bibliográfica, se logró la localización de estudios relevantes con relación a la investigación, entre los cuales destaca Farías (2015), en su artículo sobre Motivación Gerencial y su Incidencia en el Desempeño Laboral, quien considera “la motivación es un factor fundamental por lo que el gerente debe estimular a su personal permanentemente, de tal manera que su labor sea satisfactoria y productiva”. (p.48). Lo afirmado por el autor es importante en el ser humano, por cuanto una de sus necesidades es el reconocimiento y valoración por el trabajo que realiza en cualquier organización, esto va a permitir la acertada toma de decisiones hacia el enriquecimiento de los talentos como el capital de las instituciones educativas.

Por su parte, Bracamonte (2015), en su trabajo de investigación titulado “ Estrategias Gerenciales para el

Mejoramiento del Flujo Comunicacional en los Directivos del sector C – 29 del municipio Barinas, estado Barinas” donde la naturaleza de la investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, sustentado en un trabajo de campo de carácter descriptivo: La población objeto de estudio conformada por cuarenta (40) docentes que cumplen funciones dentro del cuerpo técnico directivo, las técnicas de recolección de datos fueron la revisión bibliográfica y la entrevista, el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de escalamiento tipo Likert de treinta y cuatro (34) ítems.

Entre las conclusiones expresa que el cuerpo técnico directivo no promueve las tecnologías de informática y telemática hacia el personal docente, administrativo y obrero, como herramienta eficaz para desarrollar estrategias gerenciales en el fortalecimiento del proceso comunicacional. A efecto del estudio investigativo, se pudo constatar, el flujo comunicacional dentro de la institución se encuentra quebrantada,

por ello, el estudio permitió fortalecer las instituciones.

El antecedente tiene significación en el estudio debido a que el personal directivo y docente debe tener estrecha comunicación permitiendo de esta manera la eficiencia de cualquier organización a través de estrategias comunicacionales para mejorar la función gerencial del directivo, por ende la gestión de la organización. Estos antecedentes presentados guardan relación con las variables de estudio, dado que las mismas promueven estrategias motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional en los directivos de las instituciones educativas.

Ajustes Estratégicos Motivacionales Gerenciales

Según Ruiz (2012), expresa “los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales se definen como la técnica y recursos que deben utilizar el supervisor para hacer más efectivo el proceso educativo manteniendo las expectativas de la comunidad educativa” (p.79). De la definición

citada se puede afirmar que las estrategias motivacionales gerenciales se convierten en una herramienta indispensable en el proceso de planificación, consistentes en una serie de acciones encaminadas hacia un fin determinado y se pueden caracterizar como aspectos de organización, reflexión y análisis de situaciones, considerando las relaciones entre los actores sociales de las instituciones educativas.

En este orden de ideas, Arias (2012) plantea: “los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales son considerados como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquella alternativa que se presenta en una determinada situación” (p.34). Por tal razón, la motivación es indispensable en la estructura organizacional; de tal forma, los gerentes educativos han de experimentar cambios; en cuanto a las técnicas modernas; permitir la implementación de estrategias en las instituciones con el fin de propiciar un funcionamiento eficientemente en el logro de sus objetivos y metas

propuestas.

Al respecto, Robbins (2013) define los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales como: “El deseo de hacer mucho esfuerzo para alcanzar las metas de la organización condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual y considera tres elementos fundamentales como; esfuerzo, metas, organizacionales y necesidad” (p.24). De lo expresado por el autor se puede afirmar, la motivación es un elemento imprescindible para lograr los objetivos propuestos en las organizaciones.

Tipos de Impulsos Motivacionales

De acuerdo a McClelland (1980) se señalan algunos impulsos motivacionales, tales como, Motivación de Logro, Afiliativa, hacia la competencia; según se describen a continuación:

La motivación de logro: es el impulso que poseen algunas personas de perseguir y alcanzar las metas, un individuo con este impulso desea cumplir objetivos y ascender en la escala del éxito. Varias características

definen a los empleados orientados al logro, trabajan más arduamente cuando perciben que serán objeto de un reconocimiento personal por sus esfuerzos, cuando enfrentan sólo un moderado riesgo de fracaso y cuando reciben retroalimentación específica sobre un desempeño pasado.

La motivación afiliativa: es el impulso a relacionarse socialmente con los demás. La comparación entre empleados motivados por el logro y empleados motivados por afiliación ilustra la influencia de ambos patrones en el comportamiento. Las personas orientadas al logro trabajan con mayor intensidad cuando sus superiores les ofrecen detalladas evaluaciones de su conducta laboral, en cambio, las personas con motivo de afiliación trabajan mejor cuando se elogian sus actitudes favorables y su cooperación, quienes se sienten motivados por afiliación tienden a seleccionar a amigos que lo rodean.

La motivación hacía la competencia: es el impulso a ser bueno en algo, lo que permite al individuo desempeñar un trabajo de alta calidad, los empleados motivados

por la competencia buscan el dominio de sus labores, se enorgullecen de desarrollar y hacer uso de sus habilidades para la resolución de problemas y se esfuerzan por ser creativos cuando enfrenten obstáculos en su trabajo.

Más importante es aún el hecho de que obtienen beneficios de sus experiencias y se empeñan en el permanente mejoramiento de sus habilidades, en general tienden a desempeñar cabalmente sus labores, dada la satisfacción interna que experimentan como producto de un trabajo bien realizado y la estimación que obtienen de quienes observan sus acciones.

La motivación por el poder: es el impulso a influir en los demás y modificar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean tener impacto en sus organizaciones y están dispuestas a correr riesgos para conseguirlo. Una vez obtenido el poder que desean, pueden usarlo constructivamente o destructivamente. De allí, el conocimiento de las diferencias entre los cuatro impulsos motivacionales

requiere que los gerentes comprendan las actitudes de trabajo de cada docente. Con base a ello, está la posibilidad de tratar a cada uno de manera distinta según el impulso motivacional dominante que lo identifica.

Liderazgo Comunicacional

La comunicación es uno de los factores que tradicionalmente ha demandado mayor atención dentro del liderazgo; debido a que la naturaleza del ser humano radica en estar comunicado a través de formas, canales, medios, herramientas, actitudes, gestos, postura, entre otros, en la transmisión de un mensaje directo o indirecto. En atención a esta apreciación, Inojosa (2011) opina:

El éxito de toda institución depende primeramente de un líder que asuma desafíos antes los nuevos paradigmas en estos tiempos de la globalización, es decir, al reto en que se enfrenta el personal directivo de las organizaciones respondiendo así a las necesidades que hoy día tiene la educación. (p.38).

La afirmación de Inojosa, hace un llamamiento a los directivos para redefinir la práctica en su gestión, en la cual utilice herramientas creativas e innovadoras que potencien la calidad del servicio educativo. En relación a las estrategias comunicacionales, según Amarista (2006), quien afirma: “En toda institución educativa es necesario elaborar planes estratégicos donde se promuevan estrategias innovadoras que conlleve a fortalecer las debilidades y enfrentar las amenazas que se le presenten para lograr el éxito de la organizaciones” (p.20).

Es por ello, el gerente debe promover estrategias comunicacionales para que las organizaciones logren un equilibrio viable entre su medio internos y sus capacidades internas; el papel de la estrategia no es considerado como una respuesta pasiva a las oportunidades y amenazas presentadas por el medio sino como una adaptación continua y activa de la institución educativa orientadas a satisfacer las exigencias de un entorno cambiante.

Perfil del Gerente Comunicacional

En cuanto a las características constituyentes del deber ser de un directivo, Sánchez y Stephan (2014), exponen “El perfil son los rasgos que se desean obtener de un individuo y los de un gerente” (p.34); los cuales son: *inteligencia*: la inteligencia emocional facilita el desempeño y permite el éxito en la gestión, principalmente por el buen manejo de las relaciones interpersonales, una clara comunicación y una disposición para adaptarse a diferentes estilos de personas; *autonomía*: son personas que se fijan objetivos y se autoevalúan a mediano y largo plazo. Proyectan su posición al futuro. Toman decisiones acertadas con rapidez, analizando diferentes alternativas. Son capaces de subsanar errores.

Además está la *creatividad e innovación*: Generan ideas nuevas, y si no son creativos logran utilizar la experiencia en situaciones nuevas. Mejoran las herramientas y métodos ya existentes; *el empoderamiento*: Delegan con confianza reconociendo las características de cada colaborador y brindando apoyo

cuando lo necesitan. Se comunican abierta y espontáneamente con su grupo permitiendo que toda la información sea concebida en el momento de trabajar en un proyecto.

Sin embargo, el que cobra mayor relevancia, para los fines del presente estudio es el *liderazgo*: dan libertad a sus colaboradores supervisando los resultados, enseñan a partir de sugerencias, dando lugar al aporte de ideas y escuchando a su personal. Son personas con un trato cordial, amable y atento a las características de los otros. Se adaptan a los grupos a través de una conducta flexible abierta al dialogo, no juzgan, comprenden más que lo que critican, son humildes y solidarios, si algo no los satisface buscan el momento y la mejor forma de expresarlo; para resolver situaciones de conflicto ponen distancia y actúan objetivamente, fijan límites de comportamiento de una manera convincente mostrando su liderazgo.

Aspectos Metodológicos

La investigación está sustentada metodológicamente en el paradigma positivista según Hurtado (2013),

expresa que el paradigma positivista “Utiliza técnicas cuantificables, recolección y análisis de los datos..., se dice objetivo, orientado a la comprobación hipotético – deductivo..., hace énfasis en la confiabilidad de los datos, replicabilidad; intenta generalizar el estudio de muchos casos y asume la realidad como establece (p.5). Por otro lado, se aplicó el método hipotético - deductivo, que según Molina (2014), es cuando se aspira demostrar, mediante la lógica para la conclusión en su totalidad a partir de las premisas, de manera que se garantice la veracidad de las conclusiones.

El estudio se hizo en la modalidad de proyecto factible, ya que tuvo por objeto proponer estrategias realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio; en tal sentido Tamayo (2012) manifiesta que “La investigación de campo surge como una estrategia que cumple el investigador basado en métodos que permiten recoger los datos en forma directa de la realidad donde se presenta” (p.32). Para la recolección de la información pertinente al

motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional en los directivos del Eje Central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas. En tal sentido la Universidad Fermín Toro (UFT, 2016) señala que “el proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo a una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social” (p.17). De la misma manera, la investigación se ubicó en el nivel descriptivo – proyectivo, la cual se desarrolló cumpliendo las fases de diagnóstico, factibilidad y propuesta.

Igualmente, es una investigación de campo, no experimental porque se problema se utilizó la técnica de la encuesta, mediante un instrumento tipo cuestionario de escalamiento Likert, con tres alternativas de respuestas, a saber: Siempre, Algunas Veces y Nunca.

RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis e interpretación de los

resultados, producto de la aplicación del instrumento a los docentes de las instituciones en estudio del eje central

Cuadro 1. Distribución de la opinión de los docentes con relación a

4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas.

la Dimensión: Ajustes Estratégicos Motivacionales.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
1 Una de las características de la motivación intrínseca se da cuando la persona fija su interés en el trabajo.		3		6		1
2 Las actividades realizadas por placer permiten experimentar el conocimiento creativo.		5		4		1
3 Es necesario tomar en cuenta los motivadores de carácter externo; como las ventajas que te ofrecen las actividades que se realizan.				6		4
4 La motivación extrínseca constituye un medio para llegar a un fin y no el fin en sí mismo.		5		2		3

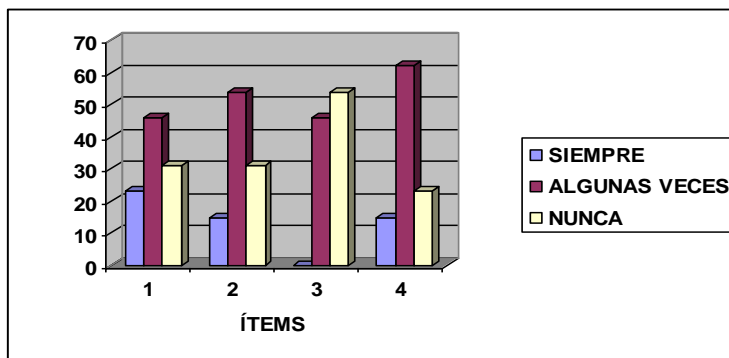


Gráfico 1. Distribución porcentual del instrumento aplicado a los docentes. En cuanto al cuadro y gráfico 1, en el ítem 1, se puede evidenciar, el veintitrés por ciento (23%) de los

encuestados opinó “Siempre” la motivación intrínseca se caracteriza cuando la persona fija su interés en el trabajo, mientras que el cuarenta y seis por ciento (46%) manifestó “Algunas Veces” y un treinta y uno por ciento (31%) dijo “Nunca” fijan tal interés.

Seguidamente en el ítem 2 de quince por ciento (15%) expresó, las actividades realizadas por placer siempre permiten experimentar el conocimiento creativo, sin embargo el cincuenta y cuatro por ciento (54%) dijo: “Algunas Veces” y treinta y uno por ciento (31%) señaló “Nunca” se realizan. Posteriormente en el ítem 3 el cuarenta y seis por ciento (46%) de los entrevistados determinó, “Siempre” es necesario tomar en cuenta los motivadores de carácter externo, como las ventajas que ofrecen las actividades a realizar, y el

cincuenta y cuatro por ciento (54%) señaló “Nunca” lo hacen.

En cuanto al ítem 4 el quince por ciento (15%) de la muestra opinó, la Motivación extrínseca “Siempre” constituye un medio para llegar a un fin y no al fin mismo, a su vez el sesenta y dos por ciento (62%) dijo “Algunas Veces” y un veintitrés por ciento (23%) manifestó “Nunca”. Los resultados reflejan desconocimiento sobre la aplicabilidad de los tipos de motivación tanto intrínseca como extrínseca en el campo laboral permitente de enriquecimiento de la función gerencial y el éxito que exigen las demandas de la sociedad. Al respecto Leonor (2013) expresa: “la motivación intrínseca se caracteriza por que la persona fija su interés por el trabajo y la extrínseca toma en cuenta motivadores externos como las ventajas que ofrece la actividad que se realiza” (p.22).

Cuadro 5. Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Liderazgo Comunicacional.

o	N	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
			F	%	F	%	F	%
1		¿Cree	1	10	-	-	-	-

8	usted que la comunicación actúa para controlar el comportamiento individual de diversas maneras?	3	0				
9	1 ¿Considera que la comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados lo que se debe hacer?	-	-	9	6	4	3
0	2 ¿Cree usted que la comunicación proporciona un alivio a la expresión emocional de los sentimientos y el cumplimiento de las necesidades sociales?	-	-	0	1	7	2
1	2 ¿Proporcionas información a los Docentes para tomar decisiones y evaluar las opiniones?	1	8	2	1	0	7

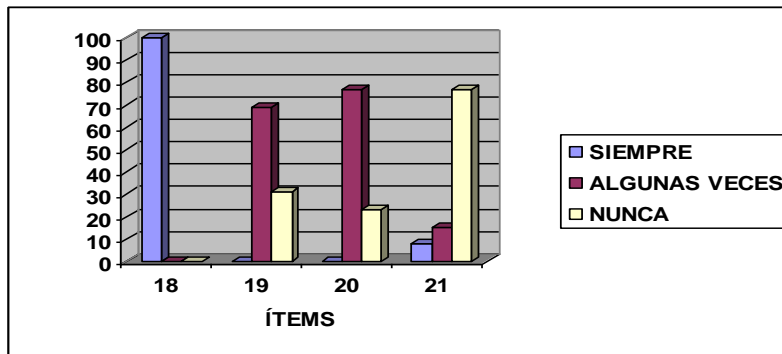


Gráfico 5. Distribución porcentual del instrumento aplicado a los docentes.

En el cuadro y gráfico 05 en el ítem 18, se puede observar, el cien por ciento (100%) expresó “Siempre” la comunicación actúa para controlar el comportamiento individual de diversas maneras. Asimismo, en el ítem 19 el sesenta y nueve por ciento (69%) de los sujetos respondió “Algunas Veces” la comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados lo que se debe hacer y el treinta y uno por ciento (31%) señaló que “Nunca”.

A su vez en el ítem 20 el setenta y siete por ciento (77%) de la población objeto de estudio manifestó, la comunicación proporciona “Algunas Veces” un alivio a la expresión emocional de los sentimientos y el cumplimiento de las necesidades sociales; y el veintitrés por ciento (23%) manifestó “Nunca”. A tal efecto

en el ítem 21 el ocho por ciento (8%) dijo “Siempre” proporcionan información a los docentes para tomar decisiones y evaluar las opiniones; el quince por ciento (15%) “Algunas Veces” y el setenta y siete por ciento (77%) “Nunca” lo hacen.

De estos resultados se puede afirmar, la mayoría de los líderes educativos no están cumpliendo a cabalidad con los lineamientos formales sobre las funciones de la comunicación. Según, Gabaldón (2013) afirma, el líder comunicacional debe cumplir con cuatro funciones fundamentales dentro de un grupo y organización, puesto que cada una es prevalente sobre las otras, siendo estas el control, la motivación, la expresión emocional y la información (p.41). Estas funciones pretenden

controlar el comportamiento de sus subordinados mediante la motivación constante al aclarar a cada uno lo que deben hacer dentro de las instituciones en un clima de satisfacción; donde se tomen decisiones que permitan la identificación y evaluación de su desempeño laboral.

Diseño de la Propuesta

La factibilidad de esta propuesta está dada por el hecho de permitir a los gerentes (Directivos) su comprensión e internalización de los ajustes estratégicos motivacionales a la gerencia para la optimización del liderazgo comunicacional en el marco de la flexibilidad y apertura en su ejecución; a objeto de mejorar su acción pedagógica en las diferentes instituciones del eje central 4A “Josefa Camejo”, municipio Barinas, estado Barinas; a su vez se formula tomando en cuenta los siguientes aspectos: social, legal, de mercado, técnica y económica financiera. En este sentido la UPEL (2013) señala “este tipo de estudios se encarga de evaluar la factibilidad de la propuesta; la cual consiste en la determinación y

aplicación de la técnica de juicios de expertos” (p.31).

La misma tiene factibilidad social debido a que proporciona al personal directivo y docente conocimientos al cómo, cuándo, dónde y bajo qué parámetros debe actuar el líder para mejorar su gestión motivacional en el ámbito de la educación inicial. A su vez, posee factibilidad legal dado al apoyo en el estudio de diferentes documentos jurídicos como: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de Educación (2009) y el Diseño Curricular de Educación (2007).

De igual manera una factibilidad de mercado, donde se pudo obtener una visión objetiva y precisa del personal que ocupa cargos del cuerpo directivo, quienes estuvieron interesados en participar activamente en la ejecución de la propuesta, donde se tomaron en consideración los siguientes elementos: Producto principal, secundario, análisis de oferta y demanda.

Finalmente, una factibilidad técnica la misma consta de

lineamientos de tipo normativo, relacionados con los recursos humanos, técnicos y materiales contribuyentes con la puesta en práctica de manera eficiente de la propuesta. Por otro lado, la propuesta estuvo estructurada en diversas actividades enmarcadas en seminarios, talleres, círculos de acción gerencial de carácter dinámico,

pedagógico y didáctico, que les permita a los gerentes educativos fortalecer la comunicación. Desde esta perspectiva se diseñaron las estrategias motivacionales de acuerdo a los siguientes elementos; la cual está estructurada en: objetivos, estrategias, actividades y lapso de ejecución

Tabla 1. Estructura de las Estrategias Gerenciales para la Optimización del Liderazgo Comunicacional

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LAPSO DE EJECUCIÓN
Planear acciones motivacionales a través de encuentros que permitan el mejoramiento de la comunicación gerencial en el ámbito laboral.	Encuentros educativos	Dinámicas Juegos Mesas de Trabajos Deportivo	Septiembre a Octubre
Organizar Jornadas que faciliten la motivación para el fortalecimiento del Liderazgo Comunicacional en las Instituciones.	Jornadas	El Cajón Pesquero Debate Dramatización	Noviembre Diciembre
Establecer lineamientos para la conducción de talleres sobre estrategias motivacionales y liderazgo Comunicacionales.	Talleres	Así nos comunicamos, juntos lograremos el éxito Gerencia Visionaria	Enero Febrero
Implementar la evaluación continua a través de dinámicas y juegos de manera que se fortalezca la motivación y la comunicación en un desempeño laboral.	Dinámica Juegos	Memorias de vida Mi mejor manifestación Comunicacional	Abril Mayo

CONCLUSIONES

En la presente investigación se dan a conocer las conclusiones de los resultados obtenidos en función a los objetivos logrados. En cuanto a la situación actual que poseen los directivos sobre la aplicabilidad de los ajustes estratégicos motivacionales gerenciales para la optimización del liderazgo comunicacional, se pudo evidenciar ausencia de estrategias gerenciales comunicativas en el cuerpo directivo; así como también se pudo comprobar la carencia de conocimientos sobre los niveles de comunicación existentes y se pueden emplear en las diferentes instituciones educativas.

Con respecto al tipo de ajustes estratégicos motivacionales gerenciales empleados por el directivo para la optimización del liderazgo comunicacional, se pudo comprobar el desconocimiento de los tipos de motivaciones y su aplicabilidad en el ámbito laboral; así como, el gerente no implementa los impulsos motivacionales y el poco interés por la participación activa en diversas

actividades dándole mayor importancia al qué dirán y no al rendimiento bajo un desempeño eficaz y eficiente.

Esta situación descrita, tiene carácter de insatisfacción, trayendo como consecuencia que el comportamiento de los directivos se torne con aburrimiento y monotonía, redundando perjudicialmente en el óptimo rendimiento y la deficiente comunicación entre el personal de las instituciones; en este sentido los líderes educativos no cumplen, por desconocimiento de los procesos, con los lineamientos formales de la gerencia y comunicación.

Respecto a la factibilidad se concluye, es factible de ejecutar, puesto que cuenta con los recursos humanos, técnicos y financieros para la puesta en práctica de la propuesta, así mismo les servirá de guía para la optimización del proceso gerencial en beneficio de las instituciones del sector mencionado. Referente al Diseño de ajustes estratégicos, existe la presencia de una marcada tendencia de los encuestados, quienes manifiestan no contar con una

guía orientadora hacia el mejoramiento de su labor diaria, por lo que la totalidad de los directivos desean el apoyo de una propuesta de esta naturaleza; la cual puede ser extendida a otras instituciones del estado Barinas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amarista. (2006). **La Elaboración de un Plan Estratégico Comunicacional**. Recopilación de lectura Barinas, estado Barinas.
- Arias. (2012). **Teoría de las Motivaciones**. Editorial Trillas México.
- Bracamonte, C (2015). **Estrategias Gerenciales para el mejoramiento del Flujo Comunicacional**. Trabajo de Grado no Publicado. Universidad Fermín Toro. Barinas estado Barinas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860 (Extraordinaria)**.
- Farías (2015). **Motivación Gerencial**. Revista Candidus, Caracas Venezuela.
- Fernández. (2010). **Estrategias Gerenciales**. Editorial Limusa México.
- Gabaldón (2013) **Gerencia de Organizaciones de Servicio**. Editorial Minerva C.A. Mérida – Venezuela.
- Hurtado. (2013). **Paradigmas y Métodos de la Investigación**. Editorial Episteme, España.
- Inojosa. (2011). **Líder Comunicacional**. Editorial Limusa tercera Edición Noriega.
- Leonor. (2013). **Tipo de Motivación**. www.monografias.com, extraído en febrero de 2005.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). **Gaceta Oficial N° 2635**. Extraordinaria. Caracas – Venezuela.
- McClelland, D. (1980) **Los Impulso Motivacionales**. Editorial Romor Caracas – Venezuela.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. (2007). **Diseño Curricular de Educación Básica**.
- Molina, R. (2014). **El Proceso de Investigación**. Barcelona, España. Paidós
- Páez, C. (2011). **La Motivación una Orientación para su Estudio**. Editorial Científico – técnico. La Habana Cuba.
- Pizzolante y Negrón. (2009). **El Poder de la Comunicación Estratégica**. Editorial Kapeluz Argentina.
- Robbins, S. (2013). **Comportamiento**

Organizacional. Prentice Hill
Hispanoamericana. México.

Ruiz, M. (2008). **La Gerencia en la Mano Institucional** Editorial Monfort SRL Caracas – Venezuela.

Ruiz, M. (2012). **Las Estrategias Motivacionales.** Editorial Científico Técnico, La Habana Cuba.

Sánchez y Stephan. (2014). **La Gerencia de la Calidad Educativa.** Cuadernos monográficos Candidus. Barquisimeto estado Lara.

Sánchez, M. (2010). **II Seminario sobre Motivación y Gerencia,** Editorial Maciza de Anta México

Stoner, A. (2009). **Motivación en la Administración Organizacional.** Prentice Hill Hispanoamericana. México.

Tamayo, M. (2012). **La Investigación.** Editorial. Limusa 3ra Edición, Noriega.

Universidad Fermín Toro. (2016). **Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajo de Investigación.** Caracas – Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2013). **Manual para la**

Elaboración y Presentación de Trabajos de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales. Caracas – Venezuela.