

**LA AUTOESTIMA DEL GERENTE COMO  
HERRAMIENTA DESARROLLADORA DE  
LA PERSONALIDAD DEL DOCENTE EN  
LA EDUCACIÓN VENEZOLANA**

**Autora: Milagros Álvarez**  
[thay\\_2a@hotmail.com](mailto:thay_2a@hotmail.com)

**RESUMEN**

La autoestima es el sentimiento valorativo del ser humano, observada a través de un conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad; esta se aprende, cambia y se puede mejorar. El presente estudio tuvo como objetivo general analizar la autoestima del gerente como herramienta desarrolladora de la personalidad del docente en la educación venezolana. Al respecto, Clamens considera la autoestima como un sentimiento que se expresa siempre con hechos; por lo que se puede detectar lo que hace y cómo lo hace, lo cual representa las actitudes. De allí, la envergadura que posee esta investigación por cuanto tiene que ver con la autoestima del gerente y el aporte en el desempeño del docente en el proceso educativo; la misma consistió en un estudio documental de tipo descriptivo apoyada en un diseño bibliográfico y se estructuró en cuatro (4) fases que consisten la primera (1) en la ubicación de antecedentes, la segunda (2) en la revisión de diversos soportes teóricos, la siguiente (3) expone todo lo referente a la autoestima, por último (4) se construyó con toda la información recopilada el marco teórico, metodológico, conclusiones entre otros. En la investigación el autor concluyó que la autoestima del gerente, es poco demostrado ante diversas situaciones laborales que conllevan al uso y práctica de metas que le permitan lograr una personalidad estable y definida de manera que obtenga un buen desenvolvimiento. Por lo tanto, se sugiere al personal directivo programar, ejecutar y evaluar actividades donde se involucre la autoestima del gerente, con el propósito de promover la cooperación, participación, respeto y responsabilidad de cada uno de los elementos involucrados en el sistema educativo.

**PALABRAS CLAVE:**

Autoestima,  
comunicación asertiva,  
inteligencia emocional,  
relaciones humanas,  
personalidad

## SELF-ESTEEM AS A TOOL MANAGER DEVELOPER PERSONALITY OF TEACHERS IN THE VENEZUELAN EDUCATION

---

**Autora: Milagros Álvarez**  
[thay\\_2a@hotmail.com](mailto:thay_2a@hotmail.com)

### ABSTRACT

Self-esteem is the evaluative feeling of the human being, observed through a set of bodily, mental and spiritual features that make up the personality; This is learned, changed and can be improved. The main objective of this study was to analyze the self-esteem of the manager as a tool that develops the personality of teachers in Venezuelan education. In this regard, Clamens considers self-esteem as a feeling that always expresses itself with facts; so you can detect what you do and how you do it, which represents attitudes. From there, the scope of this investigation as it has to do with the self-esteem of the manager and the contribution in the performance of the teacher in the educational process; It consisted of a documentary study of a descriptive type supported by a bibliographic design and was structured in four (4) phases consisting of the first (1) in the location of antecedents, the second (2) in the review of various theoretical supports, the following (3) exposes all the reference to the self-esteem, finally (4) it was built with all the information compiled the theoretical framework, methodological, conclusions among others. In the investigation the author concluded that the self-esteem of the manager, is little demonstrated before diverse labor situations that lead to the use and practice of goals that allow him to achieve a stable and defined personality so that he obtains a good development. Therefore, managers are encouraged to program, execute and evaluate activities that involve the manager's self-esteem, with the purpose of promoting cooperation, participation, respect and responsibility of each of the elements involved in the education system.

**Keywords:** Self-esteem, assertive communication, emotional intelligence, human relations, personality.

## INTRODUCCIÓN

El ser humano es un sujeto en permanente proceso de aprendizaje de ahí; que todos y cada uno de los hechos sociales, culturales, tecnológicos y educativos, entre otros, se consideran aspectos inherentes a dicho proceso. Por lo tanto, la dinámica cambiante de tales elementos; así como los avances científicos, llevan a reflexionar sobre el rol de los docentes en un mundo de transformación que propicie el desarrollo de un hombre crítico, analítico, perseverante, asertivo y reflexivo que enfrente de manera decidida los retos del tercer milenio.

Por consiguiente, es urgente y necesaria una transformación educativa, donde el docente ocupe un lugar destacado, una importante participación y un compromiso ineludible, lo que, a su vez, hace que se ubique en un alto grado de exigencia de competencias profesionales que le permitan asumir un reto de tal magnitud, para enfrentarse a los acelerados cambios experimentados por la humanidad y

en consecuencia, busque el saber donde quiera que éste se encuentre, mostrándose receptivo a todo conocimiento innovador y experiencia novedosa.

No obstante, los planteamientos señalados con anterioridad suponen a un educador que tome conciencia del importante papel que él juega en el marco del proceso enseñanza-aprendizaje de sus alumnos, y se motive a convertirse en un docente eficiente, de excelente calidad, es decir, un maestro cuya meta sea enseñar a ser, aprender y a convivir, coprotagonista de su propia formación y actualización en un escenario para reflexionar y transformar su práctica pedagógica.

Sin embargo, el personal docente en ocasiones les cuesta ponerse de acuerdo al momento de planificar y ejecutar actividades académicas, deportivas y culturales, adversándose unos a otros hasta llegar a comentarios mal sano que genera descontento, inconformidad y desánimo; lo que requiere la participación inmediata del directivo para mediar la situación pero sin

resultados positivos ya que considera de poca importancia la conducta que muestran al momento dándole prioridad al aspecto administrativo; por lo que se puede detectar lo que hace y como lo hace. Sobre las bases de las ideas expuestas se argumenta, la envergadura que posee esta investigación por cuanto tiene que ver con la autoestima del gerente y el aporte en el desempeño del docente en el proceso educativo, ya que impulsa la autorrealización sensorial y profesional a través de diversas capacidades en el ámbito laboral.

### **Antecedentes**

Una vez revisados diferentes documentos relacionados con el tema en estudio, se encontró el siguiente basamento investigativo orientado hacia el tema. Un aporte científico de relevante significado para esta investigación es el presentado por Bermúdez (2014), en la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, realizó un estudio titulado “Análisis de la motivación laboral en los docentes del instituto de investigación de la Facultad de Arquitectura de la

Universidad del Zulia”, cuyo propósito fundamental fue analizar la motivación laboral en los docentes del instituto de investigación de la Facultad de Arquitectura de la Universidad del Zulia.

La variable se sustentó en los aportes teóricos de Chiavenato (1999), Guillen y Guill (2000), Espada García (2003), Robbins (2004), Landy (2005), entre otros. El tipo de investigación es descriptiva de campo, con un diseño no experimental transversal descriptivo. La población estuvo conformada por 22 docentes investigadores. Este antecedente es de gran relevancia para esta investigación por cuanto se relaciona de manera directa con la variable de estudio (motivación), definida como un 27 elemento fundamental para el éxito empresarial y que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa demostrando su influencia en el desempeño laboral del personal.

El siguiente trabajo a ser considerado en esta revisión de antecedentes es el realizado por Chourio (2013) en la Universidad Dr.

Rafael Belloso Chacín, quien realizó un estudio titulado “Actitud del gerente educativo y motivación laboral de docentes de organizaciones educativas”, cuyo propósito fundamental fue determinar la relación entre la actitud del gerente educativo y motivación laboral de los docentes, de las organizaciones educativas de educación básica, del Municipio Escolar San Francisco I del estado Zulia. Para cumplir con dicho propósito se estructuró un marco teórico sustentado las teorías de González (2000), Morales (2004), Vera (2001), Guédez (2004) Myers (2000), Chapman (2001), Vera (2001), entre otros. Así mismo, se tiene, que el estudio de acuerdo a sus características metodológicas, se consideró un estudio de tipo descriptiva, correlacional, con un diseño no experimental, transeccional de campo. Se seleccionó una muestra de 3 gerentes y 44 docentes de las escuelas básicas Santiago Ramón y Cajal, Dr. Manuel Noriega Trigo y Benilda Ávila. Como instrumentos de recolección de datos se aplicó un cuestionario, uno dirigido a los

gerentes educativos y otro a los docentes.

Los resultados señalan que al ser aplicada la fórmula se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.98 a un nivel de significancia de 0.01, lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente muy fuerte entre las variables, significando con ello que a medida que el gerente mantiene una actitud positiva hacia la organización, los docentes cumplen sus funciones de forma motivada o viceversa. Este antecedente es de gran relevancia para esta investigación ya que se analizan de una manera concreta las variables de estudio concluyendo que el gerente al mantener una actitud positiva los docentes se sienten motivados y cumplen sus funciones con satisfacción, logrando alcanzar los objetivos trazados por la institución.

Por su parte, Roo (2013), La investigación tuvo como finalidad analizar la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la parroquia

Mucuchies, municipio Rangel del estado Mérida. El estudio se fundamentó en los Postulados de Maslow (1993), Dubrin (2003), entre otros para la variable Motivación; así como Chiavenato (2000), Bittel (2000), y Stoner (1994), entre otros, para sustentar la Variable Desempeño Laboral. Para lograr tal propósito, se realizó un estudio descriptivo, con un diseño no experimental-transaccional, puesto que, no se manipulan las variables, y es de campo, debido a que la recolección de información se realizó directamente en el lugar donde se aprecian las situaciones de estudio.

La población es censal y estuvo constituida por tres (3) directores y cincuenta y cuatro (54) docentes que laboran en las Escuelas Nacionales Bolivariana Cacute, Luis Orlando Monsalve, la Mucuchache, ubicadas en el municipio Rangel-estado Mérida. Los resultados obtenidos permitieron concluir que los docentes presentan un nivel motivacional medio, a causa de la falta de una comunicación efectiva, falta de estímulos y recompensas, poca estimulación laboral, poca capacitación y

actualización de conocimientos; esto ratifica de manera categórica que el gerente educativo descuida y no toma en cuenta totalmente los niveles y dimensiones motivacionales.

Así como también, los factores actitudinales del desempeño laboral que estimulan al docente dentro de su puesto de trabajo y propósitos personales. Se recomendó al gerente educativo capacitar al personal docente, fortalecer el proceso comunicativo, ofrecerles oportunidad de estudio a sus miembros, valorar su trabajo, incrementar las recompensas y mejorar las políticas de ascenso. El presente antecedente se relaciona con la investigación porque ambos tienen como variable la autoestima del director; la cual es muy importante en el desempeño del director de las escuelas básicas, ya que de ésta depende el desarrollo efectivo del proceso educativo debido a que influye en las relaciones con el personal que labora en la institución de manera que éste se sienta motivado a colaborar en las actividades planificadas por el mismo para el logro exitoso de su trabajo.

## Teoría y Conceptos

### ***Autoestima***

La autoestima es una manera de funcionar en la vida, a partir del momento que el individuo asume una actitud valiosa, merecedora y afectiva de cualquier situación, lo que conlleva al equilibrio en el diario acontecer. Según Roche (1997) “es el sentimiento valorativo del ser, de la manera de ser, de quienes somos, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad. Esta se aprende, cambia y se puede mejorar” (p. 12). A este respecto, se debe destacar la importancia del entorno debido que mucho de lo que somos y aprendemos se lo debemos a este, si se tienen padres conformistas con baja estima, negativos esta sería la referencia a imitar, de igual manera se puede afirmar que cada ser nace con su esencia que se quiere expresar con esto que si nacemos amándonos, respetando y valorándonos tal cual somos, la autoestima sería alta y vendría intrínsecamente con el individuo. En síntesis, se nace, se

aprende y se refuerza la autoestima contando siempre con entes motivadores, positivos que estimulen al individuo a ser cada vez mejor por dentro y por fuera.

### ***Motivación***

Por otra parte, Sexton (1977), expresa que la “Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador” (p. 162). De acuerdo a lo expuesto por el autor el ser humano debe tener una musa de inspiración, una causa que lo inspire para lograr así algún fin determinado. Existen diversos tipos de motivación, por lo tanto, nos enfocaremos a las dos relacionadas directamente con la investigación, debido a su importancia hay que conocer la diferencia entre motivación intrínseca y motivación extrínseca.

En este orden de ideas, se tiene a Maslow (1991) quien clasifica a la motivación de la siguiente manera: *Motivación Intrínseca (MI)*. Es intrínseca, cuando la persona fija su



interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo.

Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la MI para aprender. *Motivación Extrínseca (ME)*. Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece. Contraria a la MI, la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medias para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas.

En conclusión, sostienen Baquero y Limón Luque (1999) que: “la motivación intrínseca y extrínseca están muchas veces ligadas y resulta difícil separarlas”. Pensemos en un sujeto al cual le encanta jugar fútbol. Comienza a jugar en su barrio desde

muy pequeño. Puede que esta conducta este motivada intrínsecamente, pero a medida que progresa ese interés intrínseco puede convertirse en extrínseco a la vez; juega bien y recibe el reconocimiento de los amigos del barrio, los adultos que alaban lo bien que juega, entre otros.

Ya no juega solo por el gusto de jugar solo por el gusto de jugar sino por recibir todos esos refuerzos positivos que, a su vez puede estar satisfaciendo otros motivos como los de filiación (jugar bien le permite estar mejor acogido por el grupo y que sus necesidades afectivas estén satisfechas), o motivos de poder estar en su equipo, en el “equipo de los mejores” hay que hacerse amigo suyo para que elija (...) y agregan “lo que comienza siendo motivado intrínsecamente puede pasar a serlo intrínseca y extrínsecamente” (1999, p. 110).

En pocas palabras la motivación es esa energía interna que poseemos todos los individuos para lograr las metas deseadas y la superación de tantos obstáculos, vicisitudes e



injusticia con los que se enfrenta cotidianamente el ser humano, en la vida.

### ***Comunicación Asertiva***

Al comunicarnos estamos expresando con otro ser humano u individuo, notas, mensajes, trato, relación, conexión, misivas en fin es intercambiar información, la asertividad es saber exteriorizar de forma cordial, gentil, firme lo que se desea transmitir. De esta mezcla de palabras nace lo que hoy día está muy de moda, La comunicación asertiva. Una de las características esenciales de la comunicación asertiva es difundir lo que se desea manifestar de forma respetuosa, clara, afable, sencilla, ser tolerante; siempre respetando la postura de los demás de forma cordial así no se esté de acuerdo con lo planteado por los interlocutores, manteniendo de forma firme y contundente su punto de vista.

Al ser el gerente, se debe poseer una oratoria y forma de expresión coherente, natura, directa, equilibrada y ser firme en sus decisiones con sus subalternos, la finalidad es coexistir en un ambiente de trabajo amónico, al

cual den ganas de asistir a laborar diariamente entregando nuestro mejor esfuerzo, sabiendo que se puede emitir sus ideas, sentimientos o defender sus legítimos derechos sin el temor de ser reprendido, criticado o vejado por el contrario en ocasiones apoyado, ya que predomina la tolerancia en nuestro sitio de trabajo; Este mismo tipo de comunicación asertiva se debe aplicar en todos los ambientes donde hacemos vida cotidianamente escuela, universidad, lugares de esparcimiento u hogar, entre otros.

Cabe aclarar que, en un clima adecuado los individuos pueden lograr sus derechos sin perjudicar a otros, ni ir en contra de los derechos de los demás. Por su parte, Maslow (1982) considera que el ser humano a lo largo de toda su vida, es el hecho de que está haciendo algo a través de las acciones y satisfacciones que proporciona el logro de los objetivos. La actuación asertiva ayuda a que las personas controlen su comportamiento (siendo menos temerosas y más expresivas sin llegar a la agresividad y hostilidad). Al

aplicarse correctamente, la asertividad establece un balance de poder entre individuos en conflicto, de manera que cada uno obtenga provecho de la interrelación. El propósito no es someter a otros, sino más bien asegurar la satisfacción mutua en la resolución de conflictos.

### ***Inteligencia Emocional***

Las definiciones populares de inteligencia hacen hincapié en los aspectos cognitivos, tales como la memoria y la capacidad para resolver problemas cognitivos, sin embargo, Thorndike, en 1920, utilizó el término inteligencia social para describir la habilidad de comprender y motivar a otras personas. A partir de estos hallazgos se inician diversas investigaciones sobre la inteligencia emocional las cuales se remota a épocas muy lejanas, aún en los tiempos que imperaba el cociente intelectual como una forma de medir la inteligencia.

A esto señala Goleman (1996), "...este intento no es nuevo; a lo largo de los años, incluso los más ardientes teóricos del coeficiente intelectual (CI)

han intentado de vez en cuando colocar las emociones dentro de las esferas de la inteligencia en lugar de considerar los términos emoción e inteligencia" (p. 63). es por ello, que se le ha dado mayor importancia al CI, el cual prevalece sobre la parte emocional.

En este orden de ideas, así fue como inicio el gran auge de La inteligencia emocional (IE), este término fue introducido por primera vez en 1990 por Peter Salovey y Jhon Mayer, pero no fue sino hasta 1995 que el termino fue difundido por el mundo gracias a los aportes de Goleman, el cual asevera que cuando hablamos de inteligencia emocional, hablamos de la capacidad del individuo para identificar su propio estado emocional y gestionarlo de forma adecuada. Esta habilidad repercute de forma muy positiva sobre las personas que la poseen, pues les permite entender y controlar sus impulsos, facilitando las relaciones comunicativas con los demás.

### ***Relaciones Humanas***

En un mundo utópico en el cual los seres humanos pudiéramos ser

más libres de decir aquello que pensamos y sentimos sin temor a la reacción de los otros seres humanos, posiblemente podríamos entablar relaciones más sinceras y más duraderas, que contengan un único requisito, el respeto mutuo por esta razón la comunicación es un pilar determinante para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización o grupo. No es posible el desarrollo humano individual si se permanece mental, social o físicamente aislados.

Como lo establece Davis y Newstrom (2003, p. 58), “la comunicación como la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra, es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores”. De allí, que la esencia de una comunicación eficaz es la respuesta comprensiva a esta serie de variables; Así como señala Chiavenato (2000): “La comunicación es esencial para ir alcanzando gradualmente la consonancia y la consistencia del

comportamiento de las personas en las organizaciones. La comunicación representa el proceso mediante el cual la información se mueve y es intercambiada entre las personas de una organización” (p. 427). Por tal afirmación debemos considerar la trascendencia de una comunicación eficaz ya que esta va más allá de lo expuesto; El mismo autor establece que la comunicación implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas.

Al respecto, Escobar (2002) señala que la comunicación humana logra utilizar el feedback como un enlace mucho mayor para la interacción. De esta forma, se puede decir que las relaciones humanas o relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, donde se involucran aspectos como el escuchar y la expresión auténtica entre los grupos. La comunicación no es una transferencia de informaciones de un individuo a otro, resaltando claro esta; que los diferentes significados de los mensajes humanos no pueden ser

transmitidos tal cual, de un individuo a otro, sino que estos deben ser clarificados y negociados por ambos, dado que pueden estar influenciados por numerosas variables.

Las Relaciones Humanas son las comunicaciones entre los seres humanos en busca de su aceptación, comprensión y entendimiento según Escobar (1991) sobre la base de esta comunicación se establece la interacción social y se transmiten deseos, sentimientos, ideas, información y opiniones. Las Relaciones Humanas son consideradas como: Las acciones que establecen los seres humanos en la convivencia con sus semejantes, de allí que en el mismo momento en que se establece contacto con otro ser humano.

Es el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos; así como es el conjunto de Reglas de Oro, que solucionan caso todos los problemas humanos. Son las normas que regulan la intervención, las personas y los grupos. Es el conjunto de reglas para el logro de buenas relaciones, obrero, patronales

o bien se les confunde la administración de personal. Según López s, citado por Pérez y Gardey (2012): Una relación humana es cualquier interacción que se desarrolla entre dos o más seres humanos, ya sea de forma directa o indirecta. En este intercambio cada uno intentará satisfacer sus necesidades y se regirá por un código de referencia. De lo expuesto por el autor al existir una comunicación desacertada se debe a la ineficiente forma de descodificar los códigos enviados, debido a que, en los gestos, ademanes, expresiones también se transmite información, no solo oral o escrita.

### ***Gerencia y Liderazgo***

La preocupación de los directivos y gerentes debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo catalogaran como un colaborador más, orientador, escucha de su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador, persona que apoye y ayude, que transmite seguridad. El gerente que es líder trabaja para ser aceptado por su

carisma y su servicio a un equipo que ayuda y orienta para cumplir con las metas de la institución.

Para Drucker (1994), la gerencia ha sido determinante para mejorar la administración y orientar mecanismos hacia la obtención de mejores resultados en las diferentes organizaciones modernas, tanto es así que se le define como “la función específica de organización de la sociedad actual. Es la gerencia la que en gran medida cuenta en nuestro tiempo como el más extraordinario fenómeno social” (p. 66). El concepto de gerencia utilizado en nuestra investigación es el explicado por Guédez (1998) quien afirma que las fases que van desde la programación de un proyecto, el establecimiento y cumplimiento de funciones hasta la materialización de los objetivos propuestos, constituyen de alguna manera el esquema gerencial de cualquier organización. Indica que la gerencia es un proceso y se caracteriza por estar compuesto de dos dimensiones:

1. *Dimensión estructurada*: porque se apoya en principios válidos y

sistematizados. Supone tres sub-procesos: planificar, organizar, y evaluar.

2. *Dimensión desestructurada y asimétrica*: se desenvuelve en una dinámica abierta y escenarios cambiantes. Esta dimensión comprende todo lo concerniente a la acción de dirigir o gerenciar. Es conveniente aclarar que en la institución educativa la definición de gerencia escolar, es un concepto que no está suficientemente aclarado; por ello se ha encontrado autores que utilizan diversas terminologías.

En tal sentido, en la escuela no le basta con ser eficiente, debe además ser eficaz. Ambas categorías son necesarias y complementarias y hoy se necesita, además, manejar criterios de calidad, para que la escuela responda a las necesidades que satisfagan a su comunidad educativa, estando muy a tono con los criterios de pertinencia. Por lo tanto, se puede concluir que la gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples

funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. Al respecto, Sisk y Sverdlik (1979) expresan que:

El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo (p. 3)

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, entre otros, todo esto demuestra la dificultad de establecer una definición concreta de ese término en sí. La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. La afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el

fracaso de un negocio dice por qué es necesaria una gerencia, pero no indica cuándo ella es requerida. Siempre que algunos individuos formen un grupo, el cual, por definición, consiste de más de una persona, y tal grupo tiene un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de alcanzar las metas aspiradas.

## METODOLOGÍA

La exploración que presentada se corresponde con un modelo de investigación documental, realizando una indagación intensa y profunda del tema; su naturaleza se apoyó en trabajos previos, información electrónica y bibliográfica. Según Arias (2012), una investigación documental es:

Un proceso basado en la búsqueda, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores, en fuentes documentales impresas, audiovisuales, electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p. 27).

En tal sentido, la investigación documental representa una etapa ineludible en todo proceso investigativo lo cual conlleva a la búsqueda y análisis de todo tipo de material informativo incluyendo la revisión bibliográfica. De acuerdo a Universidad Santa María (2007) “se ocupa de un estudio de problemas planteados a nivel teórico, la información requerida para abordarlos se encuentra básicamente en materiales impresos, audiovisuales y electrónicos” (p. 41). Esta definición hace referencia al uso de diversos materiales bibliográficos y de nuevas tecnologías que conllevan a sustentar la investigación.

De acuerdo al nivel de conocimiento la investigación se ubica en el tipo descriptivo, según Hernández y otros (1998), expresan que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, miden o evalúan aspectos, divisiones o componentes del fenómeno a investigar” (p. 213); este

concepto destaca que los estudios descriptivos detallan los aspectos que interviene en la investigación, de una forma minuciosa; el mismo permite profundizar y desarrollar los objetivos que conforman el estudio.

Igualmente, Bavaresco (1998), señala que la investigación descriptiva “...va más a la búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que se pretende obtener respuesta.” (p. 55). Este tipo de investigación consiste en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados, sobre la realidad (individuos, comunidades).

Dentro de este marco, el estudio se basa en un diseño bibliográfico; que según D’Cesares (1996), la define como la “tarjeta donde se registran los datos de un libro” (p. 22). De igual manera, Tamayo (2001) señala que “...constituye la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y llegan al investigador elaborados y procesados, de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboraron” (p. 109). Con la presente



investigación se busca la revisión del material documental de manera sistemática, utilizando libros, revistas, folletos, entre otros, con el fin de seleccionar lo más relevante para desarrollar la investigación.

### **Procedimiento**

En la presente investigación se toma en cuenta los diferentes esquemas en la recolección de los datos y en la elaboración de las etapas investigativas, que según Arias (1998) manifiesta que “son los recursos de los cuales se vale el investigador para la obtención y análisis de los datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 49). Las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo de investigación se mencionan el resumen que según Schwarzenberg (1997) “es una exposición breve de las ideas principales de un contenido, que ayudan a analizar interpretar, comprender y recordar el texto” (p. 29). En esta técnica se empleó la lectura general relacionadas a la autoestima y personalidad del docente.

Igualmente, señala que el subrayado “es una técnica de aprendizaje que consiste en resaltar ciertas palabras, grupos de palabras o frases, que ayudan a localizar las ideas principales de un párrafo o texto de lectura” (p. 45). Aquí el autor destaca la necesidad de tomar palabras importantes para el desarrollo del estudio. En cuanto a la ficha, la conceptualiza como “un instrumento de estudio e investigación en el cual se recogen datos para la redacción de un trabajo escrito” (p. 69). Esta técnica permite resaltar los puntos más importantes del estudio de acuerdo a datos específicos que conlleven a la búsqueda del mismo.

Para el desarrollo de lo antes expuesto a la investigación se realizaron los siguientes pasos: **Fase I:** Se procedió a ubicar los antecedentes relacionados al estudio, con el fin de sustentar el desarrollo minucioso de la investigación partiendo del problema; las mismas tienen que hacer referencia a las variables que conforman el título, como lo son la autoestima y la personalidad del docente en las

escuelas básicas. **Fase II:** Se realizó una revisión de diversos textos, artículos e investigaciones que sirven de soporte teórico, para revisar y profundizar el contenido, de tal manera de clasificar la información a través de las técnicas del subrayado, resumen y fichas bibliográficas.

Seguidamente, se inicia la **Fase III:** La presente etapa destaca todo lo referente a la autoestima del gerente como herramienta desarrolladora de la personalidad del docente a través de la puesta en práctica de los diferentes tipos de autoestima que existen en los cuales se llegue a la motivación hacia el éxito de la acción del docente a través una buenas relación con todo el personal directivo, administrativo y obrero que labora en la institución con el fin de lograr una efectiva gerencia donde se tome en cuenta todas las estrategias que conducen a un liderazgo exitoso. **Fase IV:** Relacionado a esta etapa; posterior a la revisión de diversos autores que investigan sobre el tema en estudio; permitió construir el marco teórico, metodológico y conclusiones y recomendaciones, para luego hacer

entrega definitiva del trabajo siguiendo las normas establecidas por la Universidad Santa María.

## CONCLUSIONES

La autoestima del gerente influye dentro del contexto institucional, porque a través de la proyección de sí mismo, donde las actitudes son asumidas como las acciones que éste ejerce en la interacción con otros. Sin embargo, a pesar de la estimulación propia y con los demás; se evidencia la presencia de una baja autoestima y poca motivación por mantener.

Cabe señalar, que el gerente como agente motivador obvia las relaciones personal-social dentro del contexto, inclinándose mayormente a la orientación técnico-administrativo; lo que demuestra que la capacidad personal que el directivo tenga con el grupo no es percibido por ellos; lo que requiere de una comunicación asertiva que conlleven al uso y práctica de metas que le permitan lograr una personalidad estable de manera que exista una empatía laboral.

Es necesario indicar que existen directivos que poseen cualidades

humanas valiosas que permitan el éxito laboral y organizacional de las instituciones educativas básicas venezolanas y que éstas no son utilizadas por la poca proyección que tiene el gerente de sus cualidades con el entorno donde se desenvuelve, pudiendo deducirse una falta de intercambio de experiencias, de sentimientos y de preparación que inciten a la armonía y a la paz laboral.

Por otra parte, el gerente en el desempeño de sus funciones, cuenta con diversas estrategias que deben implementarse para el desarrollo de la personalidad; dentro de ellos se mencionan: consejos y reuniones al momento de hacer planificaciones se elabora la agenda a desarrollar donde se toman solamente aspectos administrativos y pedagógicos; sin llevar a consejo lineamientos e información de aplicación en el aula. Además, las actividades programadas por las direcciones de los planteles educativos son ejecutadas sin tomar en consideración opiniones e ideas del personal que labora en la misma. Los círculos de acción docente se llevan a

cabo para el fortalecimiento de la calidad de la enseñanza.

## REFERENCIAS

- Arias (1998). **El Proyecto de Investigación. Guía para la Elaboración.** (2º edición). Caracas. Episteme.
- Arias, F. (2012). **Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica.** (6º ed.). Caracas: Espíteme.
- Baquero R., Limón M. (1999). **Teoría del Aprendizaje.** Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Bavaresco. (1998). **Las Técnicas de la Investigación (Manual para la laboración de Tesis, Monografías, Informes).** Ed. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Bermúdez, M. (2014). **Análisis de la Motivación Laboral en los Docentes del Instituto de Investigación de la Facultad de Arquitectura de la Universidad del Zulia.** Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo-Venezuela.
- Chiavenato, I. (2000). **Administración de recursos humanos.** Colombia. Nomos S, A.
- Chourio, F. (2013). **Actitud del Gerente Educativo y Motivación Laboral de Docentes de Organizaciones Educativas.** Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). **Comportamiento Humano**. México. McGraw Hill.
- D´Cesares. (1996). **La Investigación Científica**. Editorial Trillas. México.
- Drucker (1994). **Gerencia Participativa**. Editorial Pentice Hall. México.
- Escobar, T. (1991). **Las Relaciones Humanas, Vicerrectorado Académico, Talleres Gráficos Universitarios**, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Escobar, T. (2002). **Las relaciones Humanas**. Venezuela. Talleres gráficos Mérida.
- Goleman, D. (1996/2004). **Inteligencia Emocional**, 1ª ed. Barcelona, Kairós (1996), quincuagésima ed. 2004.
- Guédez, V. (1998). La Extensión Universitaria. **Revista Universitas 2000 Volumen 12, No. 4**, Caracas.
- Hernández, Fernández y Baptista. (1998). **Metodología de la Investigación**, Editorial Mc Graw Hill, México.
- Maslow, A. (1982). **La Amplitud Potencial de la Naturaleza Humana**. México: Editorial Trillas.
- Maslow, A. (1991). **Motivación y Personalidad**. Ediciones Díaz Santos, Madrid.
- Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional**. México. Pearson educación.
- Roche. (1997). **Psicología y educación para la prosocialidad**. Red Federal de Formación Docente Continua. Argentina.
- Roo A. (2013). **Influencia del Gerente Educativo en la Motivación y el Desempeño Laboral del Personal Docente**. Universidad del Zulia. Programa: Maestría en Educación Mención: Gerencia de Organizaciones Educativas.
- Salovey, P. y Mayer, J.D. (1989). **La Inteligencia Emocional. la Imaginación, La Cognición y la Personalidad**, USA.
- Sexton, William P. (1977). **Teorías de la Organización**. Editorial Trillas, México.
- Schwarzenberg, C. (1997). **Las Técnicas de Estudio por un Aprendizaje Efectivo**. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora.
- Sisk, Henry L. y Sverdlik, Mario. (1976). **Administración y Gerencia de Empresas**. South Westewrn Publishing C.O. Ohio, USA, 1976, p. 13.
- Tamayo. (2001). **Proceso de la Investigación Científica**. (3º Edición). Editorial.
- Thorndike, Edward L. (1954-1987). **La Medición de la Inteligencia**, Edward L. 1954-1987, Harper&Row, Publisher, Inc., New York.

Universidad Santa María. (2007).  
**Normas para la Elaboración,  
Presentación y Evaluación de los  
Trabajos Especiales de Grados.**  
[Tesis de Maestría]. Caracas –  
Venezuela.

Vera, C. (2003). **La Gestión del  
Gerente Educativo para la  
Formación Permanente del  
Docente. Tesis Doctoral en  
Ciencias Gerenciales.**  
Universidad Privada Dr. Rafael  
Belloso Chacín. Venezuela.  
Valencia (2004). **Cómo Triunfar en  
la Vida.** Ediciones Primavera.  
México.