Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio
Núcleo Académico Táchira

Memorias

X Intercambio de Experiencias de Investigación

16/07/2016 8:00 a.m.
Auditorium SENIAT
San Cristobal Estado Tachira

Coordinación de Investigación y Postgrado
Centro de Investigación "Georgina Calderón"
www.ciegc.org.ve

Depósito Legal TA2016000005
ISBN978-980-281-226-4

La X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación es organizada por la Coordinación de Postgrado y el Centro de Investigación Georgina Calderón, de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Núcleo Académico Táchira.

COMISIÓN ORGANIZADORA

Doris Guerrero
Faviola Escobar
Douglas A. Izarra Vielma
Daisy Rojas
Arely Díaz
Zulay Maldonado
Reynaldo Clemente
Mauryana López
Mariangela García
Zully Parra

Estudiantes de la Maestría en Gerencia Educacional. Cohorte 2015.

© 2016 *Memorias de X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación.*
Coordinadores: Faviola Escobar, Doris Guerrero, y Douglas A. Izarra Vielma.
Email: faviola@ciegc.org,ve, doris@ciegc.org,ve , daiv@ciegc.org.ve
CIEGC - UPEL IMPM Núcleo Académico Táchira
Web: ciegc.org.ve

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO
NÚCLEO ACADÉMICO TÁCHIRA

MEMORIAS X JORNADA DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS DE INVESTIGACIÓN

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
GEORGINA CALDERÓN

AUTORIDADES

AUTORIDADES UPEL – IMPM

Hugo Polanco
Decano
Gladys Rangel
Subdirector de Investigación y Postgrado
Zony León
Subdirector de Extensión
Edmer González
Subdirector de Docencia
Elba Martínez
Secretaria

AUTORIDADES IMPM NÚCLEO TÁCHIRA

Félix Becerra
Jefe Núcleo Táchira
Douglas A Izarra Vielma
Coordinador de Investigación y Postgrado
Henry Castillo
Coordinador de Docencia
Freddy Rico
Coordinador de Secretaria
Rodolfo Márquez
Coordinador de Extensión

CENTRO DE INVESTIACIÓN EDUCATIVA "GEORGINA CALDERÓN"

Faviola Escobar de Murzi
Coordinadora del Centro de Investigación
Faviola Escobar
Coordinadora de la Línea de Investigación: Investigación Pedagógica
Rosario Ramírez
Coordinadora de la Línea de Investigación: Formación Docente.
Henry Castillo
Coordinador de la Línea de Investigación: Innovación Gestión y Tecnología

Regresar

INDICE

AUTORIDADES…….4

PRESENTACIÓN……...11

FORO: CONCEPCIONES DE LOS DOCENTES EN RELACIÓN CON DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE.
Carmen Díaz, Yolimar Delgado, Gloria Escalante y Daisy Rojas.....12

EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE COMO CULTURA DE VIDA DESDE LA COMPLEJIDAD ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA
Esmeralda Torres y Arely Díaz Peña……..31

DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA U.E. COLEGIO SANTA BÁRBARA
Annya Alcendra y Douglas A. Izarra Vielma……..…50

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA CON LA COMUNIDAD EN EL C.E.I. BOCA CANEYES.
Maribel Belandria y Arely Díaz……..68

PROPUESTA ESTRATEGICA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA.
Carolina Ramírez Albarado yNancy Del Mar……91

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES DIRIGIDAS A LA INTEGRACIÓN ESCUELA, FAMILIA Y COMUNIDAD DESDE LA GERENCIA INSTITUCIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EDUCACIÓN INICIAL.
María Ortega y Héctor Muñoz……112

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL ENRIQUECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE PROCURE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ESCUELA TÉCNICA ROBINSONIANA COMERCIAL "DR. JUAN TOVAR GUÉDEZ".
Juan Carlos Valdés y Lucy Thamara Useche……133

PLAN ESTRATÉGICO DE FORMACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL COLECTIVO GERENTE. CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA.
Enderxon José Rosales Ramírez y Nancy Del Mar……..……152

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS A LA COMUNICACIÓN DEL PERSONAL ACTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA.
Mary Ramírez y Héctor Muñoz……175

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA U.E. "RAFAEL ÁLVAREZ" DEL MUNICIPIO CÁRDENAS, ESTADO TÁCHIRA.
Suggeiny Y. Duque M. y Arely Díaz……194

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO COMPETENCIA GERENCIAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.
Thania Vásquez y Arely Díaz……217

GERENCIA PARTICIPATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DELCLIMA ORGANIZACIONAL
Mauryana López y Doris Guerrero……235

ACCIONES GERENCIALES PARA LA MEJORA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL DIRECTIVO Y DOCENTE DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
Pastora Pérez y Arely Díaz……253

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DOCENTE COMO ESTRATEGIA PARA LA MOTIVACIÓN DEL ESTUDIANTE
Heidy Chávez y Douglas A. Izarra Vielma……271

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA PREVENCIÓN DEL CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS EN LOS ESTUDIANTES DE POTRERO DE LAS CASAS
Norelis V. Mora M. y José J. Rondón A……290

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACION DIRIGIDAS AL DIRECTIVO HACIA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO EN LAS ACTIVIDADES CULTURALES, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS.
Jurley Rodríguez y Mónica Colmenares……309

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS INNOVADORAS PARA LA ENSEÑANZA DE LA GEOGRAFÍA EN LOS ESTUDIANTES TERCER AÑO DE LA U. E. COLEGIO BETHANIA, EL VALLE MUNICIPIO CAPACHO NUEVO, ESTADO TÁCHIRA
Lidia Porras y Faviola Escobar……327

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO DE PAULA REINA, SAN JUAN DE COLÓN MUNICIPIO AYACUCHO, ESTADO TÁCHIRA.
Ana María Vivas y Nancy Del Mar……..342

ACCIONES GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL LICEO NACIONAL CAMILO PRADA MICHELENA ESTADO TÁCHIRA
Yuliany Torres y Mónica Colmenares……..….360

ESTRATEGIAS RECREATIVAS INNOVADORAS PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE SEGUNDO AÑO DE EDUCACIÓN MEDIA EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD
Ramona Elena Prato de López y Faviola Escobar……..……..379

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EN LA PRÁCTICA PEDAGOGICA
Norma Y.Morales Pérez y Faviola Escobar…….397

COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO, PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES COMO LÍDER TRANSFORMADOR. (Liceo Nacional Camilo Prada Municipio Michelena, Estado Táchira).
Hilmar Gil y Nelsy Carrillo……...…414

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS PARA LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL
Nancy Lozada y Nelsy Carrillo……431

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTO CLAVE PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL, EN EL COLEGIO PRESBÍTERO JOSÉ LUCIO BECERRA PÉREZ MUNICIPIO MICHELENA, ESTADO TÁCHIRA
Nelsy A. Becerra R. y Nelsy Carrillo de A…….……452

LA EDUCACIÓN FÍSICA COMO ESTRATEGIA PARA LA INTEGRACIÓN ESCOLAR DE ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD EN EDUCACIÓN PRIMARIA
Arnaldo Guzmán y Douglas A Izarra Vielma....……..472

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS AL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES
Belkis Morales y Nelsy Carrillo Arellano……492

COMUNICACIÓN EFECTIVAPARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA ESCUELA BÁSICA ESTADO MIRANDA
Kenia Anteliz y José Moros……...511

ESCUELA PARA PADRES COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL"ELOINA BONILLA"
Carmen Morales y Nelsy Carrillo……..……..527

EL PROCESO GESTIONADO POR LOS DIRECTIVOS PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL DOCENTE EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL
Claudia Del Pilar Chacón García ***y*** *Nancy Escobar*……...….548

ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE FAVOREZCAN LA MOTIVACIÓN AL TRABAJO EN EL AULA DEL PERSONAL DOCENTE DE LA ESCUELA TECNICA ROBINSONIANA COMERCIAL DR. JUAN TOVAR GUEDEZ.
Maribel Rosales ***y*** *Félix Becerra*……...……566

LA MOCHILA MÁGICA EN LA RED. INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA LA PROMOCIÓN DE LA LECTURA Y LA ESCRITURA
Martha Escalante y Zulay Maldonado…….……586

LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA DISMINUCIÓN DE LOS NIVELES DE ACOSO ESCOLAR
Eneida Tapias Gómez ***y*** *Faviola Escobar*……608

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE A TRAVÉS DEL AULA ABIERTA EN EDUCACIÓN MEDIA GENERAL
Francy Rosales y Héctor Muñoz..……628

LA COMUNICACIÒN ASERTIVA COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO CON EL PERSONAL DOCENTE J.I "DEBORA MEDINA VIVAS" MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA
Sandra Yorley Vargas ***y*** *Marvelis Gómez*…….….643

ORIENTACIONES PARA LA MEJORA DE LA ACCION GERENCIAL EN EL AULA DE EDUCACION INICIAL
Yorley Contreras y Nancy Escobar……...…664

ACCIONES GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL LICEO NACIONAL CAMILO PRADA MICHELENA ESTADO TÁCHIRA
Yasseida Pernía y Héctor O. Muñoz G…….…….686

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA DIRIGIDAS AL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE
Betzabeth Duarte y Isabel Calderón…….706

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
Greily González y Arely Díaz……...……726

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN Caso: Unidad Educativa "Liceo Nacional Román Cárdenas Capacho Nuevo Estado Táchira"
Diana Contreras y Reinaldo Clemente C....……748

ESTRATÉGIAS GERENCIALES PARA FORTALECER LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ACTIVO QUE LABORA EN EL JARDÍN DE INFANCIA DÉBORA MEDINA VIVAS. MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA
Thaily Pineda de Nuñez y Marvelis Gómez…….…….769

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDA A LOS DOCENTES, PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EDUCACIÓN PRIMARIA
Astrid Mercedes Pacheco y Héctor Muñoz……...……789

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA LA MEJORA DEL LIDERAZGO EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL DÉBORA MEDINA VIVAS EN EL MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA.
Diana Medina y Marvelis Gómez..……808

PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL TALENTO HUMANO DE LA ESCUELA NACIONAL BOLIVARIANADR. FRANCISCO JAVIER "GARCÍA DE HEVIA"
Denny Sarmiento y Reinaldo Clemente…….826

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA VINCULAR LAS UNIDADES DE APOYO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL MEDIA GENERAL
Fabiola Jaimes y Reinaldo Clemente……843

PLAN DE GESTION ACADEMICA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA FAMILIA CON EL USO DEL PROGRAMA EDUCATIVO CANAIMA VA A LA CASA
Hilda Sánchez y Reinaldo Clemente……860

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN CENTRO DE EDUCACIÒN INICIAL
Wendy Sánchez y Reinaldo Clemente……881

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE PARA FOMENTAR LA CULTURA TRIBUTARIA DESDE EL RECURSO DIDÁCTICO DE LAS TIC
Madelaine Moreno y Daisy Rojas…….904

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ROL GERENCIAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL 19 DE ABRIL COLONCITO MUNICIPIO PANAMERICANO
Brenda Amaya y Marvelis Gómez…….925

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FOMENTO DELLIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DEL NÚCLEO ESCOLAR RURAL ESTADAL (NERE) N° 09.
Yoleida Pineda y Nancy Del Mar……..945

PRESENTACIÓN

Con el propósito de fortalecer el proceso de formación de los estudiantes de los programas de postgrado que se administran en el Núcleo Académico Táchira de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, se organiza el X Intercambio de Experiencias de Investigación, espacio destinado a permitir el diálogo entre quienes desarrollan su trabajo de grado en las maestrías en Gerencia Educacional e Innovaciones Educativas.

En esta actividad participan activamente los docentes del Centro de Investigación Educativa Georgina Calderón (CIEGC), particularmente los adscritos a la línea de Investigación: Investigación Pedagógica, quienes tuvieron la responsabilidad de orientar el trabajo del grupo de estudiantes que asumió la organización del evento, en tal sentido, esta jornada es muestra del trabajo conjunto y se constituye en una oportunidad de formación para todos quienes tenemos la oportunidad de participar en ella.

El programa de la Jornada incluye un foro en el que los estudiantes de postgrado dan cuenta del trabajo realizado en el estudio de las concepciones de los docentes de Educación Básica sobre el Desarrollo Humano Sostenible, esto es particularmente significativo porque revela el encuentro de los proyectos de investigación inscritos en el CIEGC, las actividades académicas de postgrado y la acción de los estudiantes en su proceso de formación.

También se cuenta con 55 ponencias (21 orales y 34 carteles) que demuestran el compromiso de estudiantes de postgrado y docentes de la Universidad por desarrollar procesos de investigación cónsonos con la dinámica actual de nuestro contexto, además evidencian el deseo de mejorar la educación como una vía esencial para alcanzar una mejor sociedad.

Dr. Douglas A. Izarra Vielma
Coordinador (e) de Investigación y Postgrado

Regresar

CONCEPCIONES DE LOS DOCENTES EN RELACIÓN CON DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE.

FORO

CONCEPCIONES DE LOS DOCENTES EN RELACIÓN CON DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE.

Carmen Deiccy Díaz Vivas
Yolimar Delgado de Colmenares
Gloria Yarmila Escalante Rivas
Asesora: Daisy Magaly Rojas Narváez

RESUMEN

La presente investigación es producto de los propósitos del curso electivo Desarrollo Sostenible. Su Dimensión Educativa, que se encuentra en el pensum de estudio de las Maestrías desarrolladas en la UPEL-IMPM Núcleo Académico Táchira incorporado éste al pensum después de un arduo trabajo de la Coordinación de Postgrado de este núcleo de estudio. Un primer propósito del curso fue la revisión de diferentes documentos relacionados con el desarrollo sostenible, el segundo propósito fue la aplicación de instrumentos a los docentes activos de las instituciones para las cuales laboran los maestrantes, de esta manera los estudiantes aplicaron un cuestionario abierto en las escuelas, con el objetivo de determinar cuáles son las concepciones que tienen los docentes sobre el desarrollo humano sostenible, para ello se revisaron cinco concepciones: a)desarrollo sostenible, b)prácticas pedagógicas, c)hábitos de vida, d)escuela sostenible y e)huella ecológica. El tercer propósito fue el análisis de datos recogidos desde el contexto de la educación primaria y cuyo escenario fue escuela primaria. El objetivo planteado para la investigación descriptiva y de campo fue: Determinar las concepciones de los docentes en las instituciones educativas sobre el desarrollo humano sostenible. El instrumento aplicado estaba conformado por siete preguntas abiertas a veinticinco docentes en ejercicio en las siguientes instituciones: U.E. Tucapé, NER170 (La Blanca y La Puenta) en el Municipio Cárdenas y el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" del Estado Táchira. Cabe destacar que este curso fue administrado por las Profesoras: Daisy Rojas, Faviola Escobar, Mariangela García y Doris Guerrero. A su vez este diagnóstico es uno de los objetivos del Proyecto: Concepciones de los docentes en relación con el desarrollo humano sostenible coordinado por la Profesora Daisy Rojas, el mismo se encuentra inscrito en la línea de Investigación Pedagógica adscrito al Centro de Investigación Educativa "Georgina Calderón" CIEGC. Una de las conclusiones más resaltantes es que los docentes consideran que el desarrollo humano sostenible y sustentable, se encuentra en proceso, por cuanto es necesaria una formación permanente.

Palabras clave: Investigación de campo, concepciones docentes, desarrollo humano sostenible

Problemática de la Investigación

El Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) emana a través de las políticas educativas lineamientos, para realizar procesos de investigación y así fortalecer la praxis educativa en cada una de las instituciones del país, es así que en las orientaciones educativas desde el año escolar 2014-2015, a la presente fecha, propone como línea de investigación "Educación y Ecología", como eje para el desarrollo del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC). Por otra parte, en el currículo bolivariano (2007) se encuentra reflejado en el eje integrador Ambiente y salud integral, donde propone que el escolar debe poseer valores que permitan favorecer el bienestar y el equilibrio entre mente, cuerpo y alma, a través de una adecuada formación en los estilos de vida saludables, desde el punto de vista de la salud física, mental y espiritual, valorando el ambiente como un todo dinámico en el cual se encuentra inmerso orientando así la toma de decisiones para el aprovechamiento racional, responsable, presente y futuro del patrimonio socio-cultural y los recursos naturales.

Así mismo, en el perfil del egresado resalta la importancia de la educación y ecología de educación primaria, en uno de sus apartando indica, que el estudiantes debe tener: "Una conciencia ambientalista y una cosmovisión que le permita entender que el futuro de la humanidad depende de su forma de ser, pensar, valorar y accionar". (p. 62). En este sentido, es importante dirigir el proceso de formación de los escolares a una conciencia ecológica, en pro de la conservación del ambiente y así promover una escuela para la sostenibilidad. Por tanto, es importante resaltar el rol del docente, como actor principal en cada una de las instituciones educativas, es el hilo conductor del proceso educativo; con la responsabilidad innata de concienciar su praxis educativa a través de la organización de los aprendizajes, reflejados en los proyectos de aprendizajes, planes integrales y los planes de acción de las tardes productivas o formativas con los escolares resaltando los temas de desarrollo sostenible, prácticas pedagógicas, hábitos de vida saludable y huella ecológica y escuela sostenible.

El desarrollo humano sostenible se construye a partir del protagonismo real de las personas, (familias, niños/as, productores, organizaciones e instituciones locales) y fomenta un tipo de crecimiento económico con equidad social, así como la transformación de los métodos de producción y de los patrones de consumo que se sustentan en el equilibrio ecológico y dan soporte a las formas de vida de acuerdo a los valores de las personas según su espacio.

Por consiguiente, en la construcción de un Desarrollo Humano Sostenible se deberá asignar sin duda, un rol protagónico al ser humano como promotor del desarrollo local, regional y nacional, en el que el Estado actúe como estimulador de soluciones creativas surgidas de todos los espacios, las cuales emergen de abajo hacia arriba y no son impuestas por leyes o decretos, estableciéndose un modelo de auto-dependencia; a diferencia de la realidad actual. La idea parte de dotar a la persona de una participación protagónica, sin ser minimizada su acción por los grupos económicos, políticos y, en ocasiones, militares.

De esta manera, el Programa de Acción Global de la OEI pretende movilizar la responsabilidad colectiva para hacer frente al conjunto de graves problemas y desafíos a los que se enfrenta la humanidad, apostando por la cooperación y la defensa del interés general. Para avanzar en la transición a la Sostenibilidad, entendida como un profundo replanteamiento de las relaciones de los grupos humanos entre sí y con el medio ambiente.

Ante esta situación la comunicación es la vía idónea, para abordar la sustentable, mediante campañas mediáticas de llamados de conciencia; incluyendo problemática existente, en la que se evidencia que son pocas las iniciativas y acciones que surgen para tratar de remediar la situación, proviniendo estas de la sociedad civil. Es por ello, que en esta perspectiva ecológica, se pretende involucrar a la población en el desarrollo la ecología como asignatura en las escuelas; realizando campañas de limpieza de bosques, mostrándose la necesidad de implicar a la población en los programas gubernamentales para evitar la contaminación ambiental, es necesario, entre otras cuestiones, aplicar políticas participativas y proyectos

sustentables que logren sensibilizar y concientizar la comunidad involucrada, para garantizar de esta manera su participación en las tareas de conservación.

Asimismo, las personas deben entender el impacto de sus acciones y decisiones cotidianas. Por tanto, la humanidad debe hacer todo el esfuerzo posible para rescatar lo que históricamente se ha venido deteriorando con el indiscriminado actuar referente a la felicidad y dignidad del ser humano. Tardíamente el hombre empieza a entender el daño en el que ha participado mediante la destrucción de los recursos naturales, comprendiendo que es una responsabilidad de todos, y que es necesario promover principios y valores para alcanzar una concientización con el fin de mejorar la calidad de vida y los derechos de las futuras generaciones

El escenario para esta diagnóstico fue la UE Tucapé, el NER 170 (La Blanca y la Puente) del Municipio Cárdenas y el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal", todos del Estado Táchira la visión de estas instituciones es la de formar integralmente a niños, niñas y adolescentes de la Comunidad a través de prácticas pedagógicas abiertas, reflexivas y constructivas estableciendo una relación amplia con la comunidad signada por la participación activa y protagónica de los mismos y alcanzar ampliamente su desarrollo socio cultural al propiciar las estrategias necesarias para optimizar la calidad de educación y formar al nuevo republicano y republicana con principios, virtudes y valores de libertad, cooperación, solidaridad, convivencia, unidad e integración que les garanticen la dignidad y el bienestar individual y colectivo sustentados en los pilares y en los ejes integradores de la Educación Bolivariana.

En cuanto a la misión, se resalta en estas instituciones que ofrecerán, promoverán, orientarán y garantizarán un servicio educativo de calidad pionero en los procesos de innovación y actualización permanente, integrando a los actores del proceso educativo -Familia, Escuela y Comunidad- sin exclusión. Su misión fundamental se basa en los principios de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela para promover la identidad nacional, la formación en valores, el desarrollo de la libre personalidad, el desarrollo del pensamiento y la sana convivencia para la construcción de una nueva sociedad a través de las diversas

responsabilidades asumidas por los docentes, estudiantes, miembros de la asociación civil, sociedad de padres y representantes y las fuerzas vivas de la comunidad en general.

Su responsabilidad es la de llevar a la práctica el desarrollo del proyecto para fortalecer la comunicación entre todos sus miembros. Se hace énfasis en el ejercicio progresivo de prácticas autogestionarias destinadas al perfeccionamiento de la calidad de la educación adecuándolos para lograr el funcionamiento pedagógico, administrativo y comunitario con el propósito de brindar a los Estudiantes igualdad de oportunidades y mejor calidad de vida a fin de alcanzar la mayor suma de felicidad posible en su entorno familiar y social.

Por tanto, el tema del desarrollo humano sostenible promueve la concienciación para la conservación del ambiente y el uso adecuado de los recursos naturales. Actualmente en las instituciones educativas por medio de los docentes se pretendió determinar la concepción que tienen los mismos en torno al objeto de estudio, para establecer si el desarrollo humano sostenible es sustentable y que pueda ser considerado como un derecho humano íntegro, o si requiere de condiciones especiales para serlo, a partir de esto surge la investigación institucional.

Entre los aspectos importantes para fortalecer la práctica educativa en el tema del desarrollo sostenible, se determina las concepciones de los docentes como un punto de partida en esta importante visión, para ejecutar todas las responsabilidades propuestas de una forma eficiente y efectiva en un ambiente armónico. Es importante resaltar que el tema en cuestión es la columna vertebral para la existencia de las generaciones futuras, considerando lo antes expuesto el presente informe de investigación se justifica, desde el punto de vista teórico, puesto que, recoge un serie de argumentos y conocimientos en el orden pedagógico y operativo para concienciar la práctica educativa en el desarrollo humano sostenible, de igual forma desde el punto de vista práctico, la investigación indaga y fortalece los conocimientos de los docentes al determinar los constructos que poseen los mismos. En lo metodológico, aporta información para fundamentar el proceso investigativo. Cabe preguntarse ¿qué concepciones tienen los docentes sobre el desarrollo humano sostenible?

Objetivo de la Investigación

Determinar las concepciones pedagógicas de los docentes en las instituciones educativas sobre el desarrollo humano sostenible.

Aspectos teóricos

Desarrollo Sostenible

Es importante resaltar que la educación para la sostenibilidad en las instituciones educativas es un tema que actualmente tiene gran significado en los procesos de organización de los aprendizajes, sustentado en los documentos oficiales del Ministerio del Poder Popular para la Educación, en las líneas orientadores y otros.

La UNESCO (2009), expone:

> El Decenio de las Naciones Unidas para la educación con miras al desarrollo sostenible pretende promover la educación como fundamento de una sociedad más viable para la humanidad e integrar el desarrollo sostenible en el sistema de enseñanza escolar a todos los niveles. El Decenio intensificará igualmente la cooperación internacional en favor de la elaboración y de la puesta en común de prácticas, políticas y programas innovadores de educación para el desarrollo sostenible. (p.25)

En este sentido, los docentes en cada una de las instituciones educativas deben proveer de estrategias innovadoras con la finalidad de promover conciencia en los estudiantes para optimizar el uso de los recursos materiales y naturales en pro de las nuevas generaciones.

Al respecto Fajardo (1992) sostiene que el desarrollo sostenible "está por tanto marcado por el concepto ambiental" [donde], "se utiliza principalmente el concepto de sustentabilidad", claramente se resalta la importancia de la concepción ecológica y continuidad humana, sustentada en el respeto por la cultural, lo ambiental y social para garantizar el desarrollo sostenible de la sociedad.

Por tanto, el desarrollo sostenible está relacionado a la práctica de situaciones que permitan el equilibrio ecológico y así perpetuar la vida en el planeta, de esta forma se asegura alimentación, economía y muchos aspectos preponderantes para la vida de los individuos, garantizando los derechos de todos los seres humanos en un

ambiente sano y digno. En la práctica educativa consiste en desarrollar una serie de actividades y estrategias que conlleven a mejorar las praxis pedagógicas en pro de promover la conciencia ecológica en los estudiantes. En nuestras instituciones se debe concienciar a nuestros docentes sobre el desarrollo sostenible, para así poner en prácticas las actividades o estrategias pedagógicas que impulsen a realizar programas de formación y capacitación de los procesos dirigidos a favorecer el aprovechamiento de los recursos naturales en un modelo de desarrollo sostenible, en donde los docentes preparen estrategias que sean productivas para la sostenibilidad.

Prácticas Pedagógicas

Por otra parte en el tema de las prácticas pedagógicas, los docentes resaltaron la importancia del trabajo mancomunado con la triada educativa (escuela-familia y comunidad), para desarrollar las estrategias dirigidas al cuidado del ambiente, a la formación de una conciencia ambientalista en pro del respeto por la naturaleza. Con actividades escolares dirigidas al cuidado de los recursos naturales, aplicando las 3R (reciclar, reutilizar y reducir), fortaleciendo la investigación y divulgación de periódicos murales, proyección de videos educativos, charlas, organización de actividades sociales y culturales, investigar a través de internet, lectura de textos, uso de las TIC`S, promoción de la lectura y escritura. Interiorización de valores patrios y universales, entre otros; en un ambiente de paz y armonía fortaleciendo la creatividad de los educandos con temas de interés.

Es decir, se requiere educar para cambiar la sociedad procurando que la toma de conciencia se oriente hacia un desarrollo sostenible, es por ello que se debe educar para cambiar la sociedad.

Hábitos de Vida

Los hábitos de vida se consideran como el conjunto de acciones que realiza el ser humano para lograr un desenvolvimiento (en su trabajo, hogar y sociedad), armónico y optimo, a través del dialogo, la disciplina, la buena organización, consumir alimentos sanos, contacto con la naturaleza, la recreación, lectura de libros, asistencia a talleres de formación personal (públicos y privados), entre otros, los cuales permitirán tener calidad de vida y así alcanzar la salud integral.

Para Vives (2007) el análisis de los estilos de vida debe hacerse desde un modelo que considere al ser humano como punto de corte entre sistemas sociales y microsistemas orgánicos. El comportamiento individual se produce en la intersección de los dos tipos de sistemas, de forma que los acontecimientos sociales y los acontecimientos biológicos tienen un impacto recíproco sobre tal comportamiento y, a su vez, sobre la integridad funcional de la persona. Por tanto, el análisis de los estilos de vida adquiere un interés creciente, ya que el conjunto de pautas y hábitos de comportamientos cotidianos de las personas tienen un efecto importante en su salud y, además, cada día aumenta la prevalencia del conjunto de enfermedades relacionadas con los malos hábitos comportamentales.

Al respecto, los hábitos de vida son nuestras actividades y comportamientos ordinarios, es decir, nuestras acciones y costumbres diarias. Relativamente, con el paso de los años, los hábitos de vida diarios han evolucionado enormemente. En la actualidad, hacemos la compra a través de Internet, vemos mucho más la televisión (en detrimento de otras actividades), caminamos menos (y si lo hacemos es en zonas donde el caminar se convierte en toda una aventura, entre otros.), nos mantenemos gran cantidad de tiempo sentados frente a nuestros ordenadores. En definitiva, nuestra vida es enormemente sedentaria.

Actualmente, casi todas las actividades que realizamos conllevan (aunque no seamos conscientes de ello) una serie de consecuencias sobre el medio ambiente. Encender un interruptor, abrir un grifo, entre otros, son acciones cotidianas, que casi no nos damos cuenta de que las hacemos pero, ¿qué implicaciones tienen estas actividades sobre el medio ambiente? Las implicaciones son muchas: a)Malgasto de recursos naturales, b)Contaminación de la atmósfera, c)Contaminación de las aguas, d)Generación de enormes cantidades de residuos, e)Dependencia de los recursos no renovables, f)Deforestación y pérdida de biodiversidad, g)Desertificación.

En definitiva, para llevar una vida saludable, es fundamental tener unos hábitos mantenidos en el tiempo que no pongan en peligro la salud. Los hábitos o el estilo de vida es una expresión que se aplica de una manera genérica a la forma en que se entiende la vida, expresado en todos o en cualquiera de los ámbitos del

comportamiento (trabajo, ocio, sexo, alimentación, indumentaria, entre otros.), fundamentalmente en las costumbres o la vida cotidiana.

Huella Ecológica

En consideración a la huella ecológica, Martínez (2010), la conceptualiza:

> Es un indicador que se utiliza para conocer cuál es el impacto de unos determinados estilos de vida sobre el medio ambiente. Se utiliza, por tanto, para conocer qué efectos y cómo afectan nuestros hábitos de vida al medio ambiente que nos rodea y qué área de producción de recursos es necesaria para poder mantener los hábitos de vida de las personas y asimilar los residuos que generamos. (pág.2)

En este sentido, los docentes en el rescate a la naturaleza deben concienciar a los estudiantes a tomar conciencia sobre la conservación del ambiente, cuidar nuestro ambiente de la manera natural así como poner en práctica los valores humanos, para conocer la huella ecológica las instituciones deben tener un papel fundamental en cuanto a la compresión de los problemas ambientales se debe fomentar la participación responsable en proyectos ambientales y ponerlos en prácticas para tener una sostenibilidad.

Los actores educativos (docentes, representantes, estudiantes, personal obrero y administrativos), deben garantizar a través de estrategias la orientación escolar de los todos en pro de la conservación del ambiente, donde cada uno es protagonista en la ejecución de una tarea o actividad para garantizar los recursos a las nuevas generaciones, a través de los proyectos como manos a la siembra, en la que se desarrollan técnicas sencillas para que todas las personas puedan tener pequeños huertos de consumo familiar y así promover una conciencia ciudadana para alcanzar el desarrollo sustentable. De la misma manera, se desarrollan actividades de concienciación en el uso del agua, la electricidad, energía, los materiales de papelería, los alimentos, la ropa, la clasificación de los productos de desecho orgánico entre otros en el hogar y la escuela. Otro propósito es incentivar a los estudiantes para que tengan una conciencia ecológica, no botando basura en la calle y aplicando las 3R. Clasificación de los productos orgánico, usándolos como abono para las plantas, se evita botar basura, el derroche del agua, luz, y poco uso de detergentes en aerosol, utilizar los materiales de desecho para convertirlos en objetos útiles, utilizando

productos no contaminantes y biodegradables, es necesario que las futuras generaciones tomen conciencia acerca del cuidado de nuestro planeta, en consecuencia la educación ambiental deber ser el norte de nuestras instituciones y la sociedad.

Se requiere de incentivar a los escolares sobre la importancia de mantener y conservar el medio ambiente e impulsar el trabajo ecológico y reutilizable.

Escuela Sostenible

En este orden de ideas, la escuela es el centro de transformación de la sociedad, así Martínez (2009),

> …la escuela puede ayudar al alumnado a entender su impacto sobre el planeta, a valorar las evidencias por sí mismos/as, y a darles los conocimientos y las habilidades que necesitan para ser miembros activos de la sociedad. Como ámbito de acción, la escuela -desde la innovación y la mejora- puede mostrar formas de vivir que sean modelos de buenas prácticas para el alumnado y su comunidad. (Pág. 03).

En este orden de ideas, la escuela sostenible, es aquella donde se emprenden acciones para incentivar el ahorro de los recursos renovables y no renovables, como el agua, energía, reciclaje, siembra, conservación y cuidado del ambiente, a través de programas y proyectos, donde se participa activamente la comunidad para el logro de sus metas propuestas. Esta concepción de escuela permite que los docentes sensibilicen a los estudiantes para que protejan el ambiente, con buenos modales, valores y aprendizajes en los diferentes proyecto, respeten a todas las personas del entorno innovando y adaptando los conocimientos impartidos, para satisfacer las necesidades a nivel económico, social, administrativo, entre otros.

Esta escuela toma en consideración la autogestión, con la práctica actividades como el huerto escolar, y demás actividades inherentes al cuidado y mantenimiento del planeta, superando las dificultades y trabando por el bien común de las niñas, los niños, representantes y comunidad; persigue la formación de ciudadanos y ciudadanas capaces de transformar un país y desempeñarse en la sociedad con un trabajo en equipo y unión para mantener una institución y educación de calidad, teniendo en

cuenta la consecución de individuos humanos, tolerantes, colaboradores con su entorno y sensibles ante el dolor ajeno.

Método

Esta investigación se encuentra enmarcada en el proyecto macro de las concepciones pedagógicas, en relación al desarrollo humano sostenible, que se desarrolla en la línea de investigación pedagógica adscrita al CIEGC, con un diseño de investigación de campo, puesto que la situación se evidencia en su ambiente natural; es decir, en el ambiente escolar con los docentes que integran las instituciones educativas. Tal como lo expresa Arias (2006):

> Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p. 31).

En el escenario fueron seleccionados veinticinco (25) docentes, a los cuales se les aplicó la técnica de la encuesta, para obtener los datos o información en cuanto a las dimensiones de la investigación, en este orden de ideas Arias (2006) la define: "Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación a un tema en particular".(p.72). Técnica que permitirá obtener información y facilitará la orientación y el desarrollo de la investigación, con el uso del cuestionario como instrumento. Según Arias(2006), "…es un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador".(p.74).

El cuestionario consistió en un listado de siete (7) preguntas abiertas que fueron respondidas por los docentes de las instituciones; los ítems adecuados a la teoría desarrollada en la investigación con la finalidad de recoger los conceptos e ideas del personal docente de la institución del subsistema de educación básica que participan en la UE Tucapé, el NER 170 (La Blanca y la Puente) del Municipio Cárdenas y el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" del Estado Táchira. Los

aportes y/o contribuciones suministrados por los docentes, fueron analizados desde las concepciones suministradas en los datos analizados.

Análisis de Resultados

Para Corbin y Straus (2002) el análisis de datos se considera como el proceso que permite una organización e interpretación de los datos, con la finalidad de descubrir conceptos, definiciones, e identificar y relacionar los datos para presentar en este caso en particular concepciones docentes sobre desarrollo humano sostenible. Para el análisis se fueron agrupando las respuestas según las dimensiones establecidas [desarrollo sostenible, prácticas pedagógicas, huella ecológica, hábitos de vida y escuela sostenible]. Se codificó a cada docente de la siguiente manera: D1, D2, D3, D4…D25 para integrar las respuestas de cada uno y generar el constructo que emergió de las concepciones docentes.

Cuadro 2. Dimensión Desarrollo Sostenible

Dimensión	Respuestas	Constructo Emergente
Desarrollo sostenible		Es el proceso mediante el cual se utilizan de forma adecuada los recursos a través de metodologías con la finalidad de satisfacer las necesidades de la sociedad a nivel personal y de la familia, en lo económico, social y ambiental, restableciendo o restaurando los recursos, por ejemplo se corta un árbol para fabricar una mesa y se siembran cuatro por el talado. Se refiere a la necesidad de que el impacto del proceso de desarrollo no destruya de manera irreversible la capacidad de carga del ecosistema. Pero el Desarrollo Humano Sustentable es ante todo una forma de desarrollo centrada en el ser humano, tanto a nivel individual, como una forma de desarrollo de sus capacidades, como a nivel colectivo, fortaleciendo las capacidades comunitarias para enfrentar sus propios problemas, generando mayores niveles de bienestar social y finalmente reforzando la cultura propia de cada pueblo.
	D1 “Aplicar metodologías para el logro de actividades”.	
	D2 “Capacidad de producir”	
	D3 “Es aquella que se puede mantener, se basa en tres factores sociedad, economía y medio ambiente”.	
	D4 “Es consumir o beneficiarse de la naturaleza, restableciéndola o restaurándola de nuevo, por ejemplo corto un árbol para hacer una mesa y siembro cuatro por el que corte”.	
	D5 “Es el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades actuales del ser humano, tomando en cuenta tres pilares lo social, económico y ecológico”.	
	D6 “Es el desarrollo económico que tiene cada país, persona y familia”.	
	D7 “Es aquel que es capaz de satisfacer sus carencias sin comprometer las futuras generaciones”.	
	D8 “Es el desarrollo económico que tiene cada país, persona y familia”.	
	D9 “Es aquel que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer”.	
	D10 “Los recursos de las futuras generaciones”.	
	D11 “Prácticas que permiten el equilibrio ecológico”.	
	D15 “Aplica el derecho de un ambiente sano”.	
	D19 “Es el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades actuales del ser humano”.	
	D24 “Aplicar metodologías para el logro de actividades”.	

Cuadro 3:Dimensión Prácticas Pedagógicas

Dimensión	Respuestas	Constructo emergente
Prácticas Pedagógicas	D1 "Juegos de orden competitivo, reciclaje"	Son las diferentes estrategias metodológicas desarrolladas a través de los Proyectos de Aprendizaje, Plan Integral y el Proyecto Educativo Integral Comunitario (P.E.I.C.) con las líneas de investigación con la intencionalidad de promover en los estudiantes una conciencia ecológica y de conservación del ambiente, considerando la innovación educativa, la creatividad y la capacidad de motivación. En este orden de ideas se evidencia que los docentes entrevistados manejan la información y así desarrollan actividades en pro de la conservación de los recursos a partir de las prácticas pedagógicas diarias en los ambientes de aprendizaje y fuera de este con las actividades del huerto escolar, periódico escolar, el reciclaje y así la motivación en la investigación, entre otras. A través de estas estrategias los Docentes pretenden promover en sus estudiantes el desarrollo de nuevos conocimientos para un mejor manejo de las competencias y habilidades pedagógicas dadas a la proporción de aprendizajes de índole cognitivo, emocional y físico.
	D2"Desarrollando la creatividad".	
	D3 "Aplicó la triada, políticas educativas".	
	D4 "Cuidado del ambiente no contaminar".	
	D5 "Formación y cuidado de los recursos naturales".	
	D8 "Reciclar el material que no se puede re-usar.	
	D10 "Socialización de los instrumentos legales".	
	D14 "Trabaja con la comunidad en diferentes actividades para lograr pro-fondos".	
	D18 "Desarrollo los proyectos de aprendizaje, en base a las necesidades de los escolares".	
	D20 "Utilización de estrategias y contenidos enmarcados hacia el respeto por su planeta".	
	D21 "Divulgación y publicación de periódicos murales".	
	D22 "Proyección de videos educativos, charlas entre otros".	
	D23 "Juegos de orden competitivo, reciclaje".	
	D24 "Buen amor y trato con todos los miembros de acto educativo, organización de actividades, investigación, tics, entre otras".	
	D25 "Desarrollando la creatividad"	

Cuadro 4: Dimensión Hábitos de vida saludable

Dimensión	Respuestas	Constructo emergente
Hábitos de vida saludable.	D1 "Prácticas, ejercicios, lecturas reflexivas, tomar agua".	Son las diferentes acciones que debemos desarrollar todos los seres humanos para lograr el bienestar integral, estas deben ser constantes y repetitivas con la finalidad de desarrollar la acción de forma natural, articulando alimentación, ejercicios, actividades de relajación, disfrutar de tiempo en familia, asistir al médico regularmente, tomar abundante agua entre otras. Actividades que al desarrollarlas frecuentemente se convierten en un hábito de vida y por ende saludable. Las conductas y el comportamiento de las personas dependen de la alimentación y el estilo de vida, las conductas negativas afectan la salud incluyendo los malos hábitos de alimentación, se debe tener diariamente hábitos de vida saludable y así evitar el consumo de sustancias que perjudiquen nuestro cuerpo. Mantener un buen estilo de vida es un aspecto básico para el correcto desarrollo y el bienestar de las personas.
	D2 "Mantener control y cuidado que nos permitan disfrutar de una salud integral".	
	D3 "Es practicar deporte, alimentación balanceada y recrearme".	
	D4 "Son acciones cotidianas con un estilo de vida saludable".	
	D5 "Tener una buena disciplina para llevar a cabo las actividades y ponerlas en prácticas de manera responsable".	
	D6 "Tomar conciencia ciudadana para así lograr un desarrollo sustentable".	
	D7 "Me alimento sanamente, socialmente estoy bien con mis compañeras, visita al médico cada 3 meses".	
	D8 "Comer sano, ahorrar lo que más se pueda".	
	D9 "El consumo de alimentación saludable y balanceada".	
	D10 "Alimentación balanceada y el descanso continúo de ocho horas".	
	D11 "Mantener una actividad emocional para las relaciones afectivas, entre el hogar y el trabajo. Evitar las bebidas alcohólicas".	
	D12 "Practicar deporte, caminatas, alimentación balanceada y tomar agua".	
	D13 "Prácticas, ejercicios, lecturas reflexivas, tomar agua".	
	D14 "Es el conjunto de acciones que realiza el ser humano para lograr un desenvolvimiento en su trabajo, hogar y social, de forma armónica y óptima".	
	D15 "Mantener control y cuidado que nos permitan disfrutar de una salud integral".	

Cuadro 5: Dimensión Huella Ecológica

Dimensión	Respuestas	Constructo emergente
Huella Ecológica	D3 "Degaste del ambiente, productos no contaminantes".	La huella ecológica son las actividades que realiza el ser humano de forma espontánea en su cotidianidad con consecuencias sobre el medio que le rodea, por tanto es importante analizar los efectos negativos de nuestro estilo de vida. Es importante resaltar que se debe evitar el uso de productos que contaminen el ambiente, tener un estilo de vida saludable; en el proceso de enseñanza y aprendizaje realizar actividades pedagógicas que permitan a los estudiantes concienciar sobre sus acciones para reducir poco a poco la contaminación, así promover en los estudiantes la regla de oro para cuidar el ambiente las (3R), como son reducir, reutilizar y reciclar, para minimizar el impacto del ser humano sobre el ambiente con el uso adecuado de los recursos actuales. Promover el uso de contenedores que clasifiquen los desechos sólidos, ahorrar dinero y ser un consumidor comprometido y responsable en el uso de los recursos naturales para conservarlos.
	D4 "Alimentación balanceada, control y chequeo médico, y prácticas de deporte. Concienciar a los seres humanos la importancia de un ambiente saludable".	
	D7 "No responde"	
	D9 "Orientar al escolar para que siembre en el hogar".	
	D10 "Responsabilidad, conciencia y buen nivel de vida".	
	D11 "Siembro planta en casa".	
	D12 "Poseo un huerto en mi hogar".	
	D13 "Cuido y preservo los animales de mi casa y comunidad, ahorro el agua y la energía".	
	D14 "Se debe cumplir a cabalidad a partir del hogar a luego fomentar en la escuela".	
	D20 "No responde".	
	D21 "Se debe concienciar a la humanidad en cuanto a conserva el ambiente".	
	D22 "Tratar los materiales de desecho, dándole un nuevo uso".	
	D23 "Concienciar a los seres humanos la importancia de un ambiente saludable".	
	D24 "Es necesario que las futuras generaciones tomen conciencia acerca del cuidado de nuestro planeta".	
	D25 "Degaste del ambiente, productos no contaminantes"	

Cuadro 6: Escuela Sostenible

Dimensión	Respuestas	Constructo emergente
Escuela Sostenible	D1 "Una escuela que pueda ser productiva, capaz de generar recursos".	Una escuela sostenible es aquella que desarrolla diferentes estrategia para alcanzar calidad de vida del personal docentes, administrativo, obrero, estudiantes, representantes y comunidad en general sin dañar el medio ambiente, considerando soluciones oportunas a las situaciones que se presentan en el día a día con un adecuado plan de acción inserto en los proyectos institucionales y de aprendizaje, donde involucre a todos los actores del proceso educativo. Así mismo la institución es el factor primordial para que se dé el desarrollo sostenible llevándolo a la práctica pedagógica donde los involucrados tomen conciencia de la importancia del reciclaje escolar de esta manera cuidaremos el medio ambiente, ya que la tierra no es herencia de nuestros padres sino préstamo de nuestros hijos
	D2 "Trabajar en función de gestionar y solventar sus propias necesidades".	
	D3 "No responde".	
	D4 "Cuando se emprenden acciones para incentivar la conservación del ambiente".	
	D5 "Son las que ejecutan programas y proyectos, participan activamente, la comunidad para el logro de sus metas propuestas".	
	D6 "Un plantel con desarrollo sostenible es aquel que no le falta nada, a nivel económico social y administrativo".	
	D7 "Es aquel que está guiado por sus docentes, para que sus educandos lleven unos buenos modales".	
	D18 "Lograr un aprendizaje significativo en los estudiantes en pro de la conservación del ambiente".	
	D19 "Es la que toma en consideración el auto gestión".	
	D20 "Considera la auto-gestión con la práctica de huerto escolar y cuidado y mantenimiento del planeta".	
	D21 "Es aquella que puede auto-gestionarse y cubrir sus necesidades básicas".	
	D22 "Trabajar en función de gestionar y solventar sus propias necesidades".	
	D23 "Una escuela que pueda ser productiva, capaz de generar recursos".	
	D24 "Aquella que es capaz de superar dificultades y trabajar por el bien común de la escuela, familia y comunidad".	
	D25 "Una escuela que pueda ser productiva, capaz de generar recursos".	

Conclusiones

1. Actualmente en el ámbito educativo se evidencia como los entes oficiales a nivel regional, nacional e internacional, manifiestan una importante preocupación por el tema del desarrollo sostenible y se evidencia en diferentes documentos para fomentar la ejecución de proyectos que contemplen acciones relacionadas con el desarrollo sostenible en las instituciones educativas.

2. En cuanto a la dimensión desarrollo sostenible en las instituciones educativas se desarrolla con estrategias de enseñanza que en algunos casos permiten promover una conciencia ecológica en los actores educativos, integrando la triada (escuela – familia y comunidad).

3. En la dimensión prácticas educativas, el desarrollo humano sostenible en los ambientes educativos, se evidenció en algunos casos con la ejecución de estrategias y actividades en el marco del plan de manos a la siembra, dándole un uso adecuado al terreno de las escuelas como actividad del huerto escolar, actividades manuales con material reciclado, la aplicación de las 3R. Así también los maestros expresaron la importancia de realizar trabajos que sean útiles, funcionales para no generar más desperdicios en los espacios escolares.

4. En la dimensión hábitos de vida, los docentes manifiestan la relevancia de realizar actividades recreativas, culturales, deportivas, rutinas de ejercicios diarios, sociales, la auto-regulación que permita un ambiente de paz y armonía, para gozar de salud a partir de una alimentación balanceada.
5. Sobre la dimensión huella ecológica los docentes manifestaron la importancia de formar a los estudiantes para crear conciencia de la conservación del ambiente.
6. La dimensión escuela sostenible, se considera que es la institución ideal para desarrollar estrategias que permitan la conservación del ambiente, la autogestión, la formación integral de los estudiantes.
7. Las concepciones de los docentes en las instituciones educativas sobre el desarrollo humano sostenible, se encuentra en proceso puesto que, en el transcurso del año escolar aún se realizan algunos trabajos que generan desechos; sin embargo, con un adecuado proceso de formación y promoción constante los docentes podrán mejorar las estrategias para realizar este proceso generando actividades que permitan una escuela para el desarrollo humano sostenible, con hábitos de vida saludable, minimizando las consecuencias negativas de la huella ecológica que el hombre le ha generado a la naturaleza en su proceso de evolución y avance científico.

Referencias

Arias,F.(2006).Elproyectodeinvestigación(5taed.).Caracas:Episteme.

Strauss, J. y Corbin, A. (2002) Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Bogotá: Contus.

Fajardo. L. (1992). Revista electrónica de difusión científica de la Universidad Sergio Arboleda, encontró que en la Conferencia de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Desarrollo. Consultado febrero 2016. [Documento en línea] Disponible en http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/81/Desarrollo%20humano%20sustentable.pdf;jsessionid=F646F49DB4BBC5F632654EEFF9A274BF?sequence=1]

Martínez, J. (2009). "Educación para la sostenibilidad", en Manual de Educación para la sostenibilidad. Unesco Etxea, Bilbao.

< http://www.unescoeh.org/ext/manual_EDS/unesco.html >

Martínez, J.(2010)."Reduce tu Huella Ecológica",

www.lineaverdemunicipal.com/consejos.../reduce-tu-huella-ecologica.pdf.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007). Currículo Nacional Bolivariano Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. Caracas. Venezuela.

Vives, E. (2007). Estilo de vida saludable: Puntos de vista para una opción actual y necesaria. Revista de Psicología Científica. Disponible en: http://www.psicologiacientifica.com/estilo-de-vida-saludable

Regresar

EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE COMO CULTURA DE VIDA DESDE LA COMPLEJIDAD ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA

EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE COMO CULTURA DE VIDA DESDE LA COMPLEJIDAD ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA

Esmeralda Torres
Arely Díaz Peña

RESUMEN

El desarrollo humano sostenible en este siglo constituye la base fundamental para que el gerente educativo fomente una cultura de vida que garantice la calidad educativa, a través de la transformación organizacional, es decir que se logre generar un cambio en el entorno, que permita avanzar con eficacia en el desarrollo de la gerencia enmarcada en un ambiente sostenible. Por tal razón, el presente estudio tiene como objetivo "Proponer líneas orientadoras que favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira, Venezuela." El trabajo se realizará desde una investigación cuantitativa, apoyado en el estudio de campo, sobre la base de la investigación descriptiva. Se realizará un proyecto factible, a partir de aspectos generales de la investigación para llegar a situaciones específicas o particulares. La muestra la conforman un (01) Directivo, un (01) Sub-director un (01) Coordinador de PYDE, un (01) Coordinador de Planificación, un (01) Coordinador de SAE y veintiocho (28) docentes, para un total de treinta (33) sujetos de estudio. La recolección de la información, se realizará a través de la técnica de la encuesta; como instrumentos se utilizará el cuestionario. La validez se determinará mediante el método de juicio de expertos, para la confiabilidad se aplicará una prueba piloto a diez (10) sujetos y se empleará el programa estadístico para determinar el Alfa de Cronbach.

Descriptores: desarrollo humano sostenible, cultura de vida, complejidad organizacional, gerencia

Introducción

El desarrollo humano desde la sostenibilidad pretende conservar y preservar el ambiente así como la calidad de la salud integral de las personas, es concebido por autores como Polo (2011) como cultura de vida, de manera de poder legar a las generaciones futuras una Naturaleza sana, en la cual el hombre disfrute su vida y a la vez pueda ofrecer su herencia cultural a quienes les correspondan estar posteriormente. Por tal razón, es a la educación a quien le corresponde en su papel formador, enseñar a los estudiantes a permanecer en el ambiente, hacer uso de sus producciones, pero a la vez, cuidarlo con una visión de preservación y desarrollo humano; esta misión deberá desempeñarla el docente, como gerente de aula, pero centrado en un enfoque de gerencia, que tiene dentro de sus posturas la consideración del ser humano como persona en desarrollo.

Sobre tales consideraciones, se presenta este proyecto de investigación, que tiene como objetivo proponer líneas orientadoras que favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira.

El problema

En los últimos años a nivel mundial se ha generado un desarrollo en la población de manera acelerada, que ha traído con el tiempo causas y daños que no se han podido recuperar en su totalidad, por ende ha hecho al ser humano buscar alternativas viables donde pudiera mediar, prevenir y controlar el deterioro irreversible causado al ambiente. Por ello, en la actualidad la educación está en presencia de un futuro con base a la sostenibilidad, es decir, brindar en los diferentes centros educativos una educación de calidad hacia el desarrollo humano sostenible en todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

Actualmente, la gerencia debe procurar hacer énfasis en la búsqueda de actividades que formen en problemáticas de interés social, tal es el caso de la sostenibilidad concebida según Martínez(2010:2) supone más que reciclar papel,

separar los residuos o cerrar el grifo mientras nos lavamos los dientes. Significa encontrar soluciones que mejoren la calidad de vida de la gente sin degradar el medio ambiente, acumular problemas para el futuro o transferirlos a otras partes del mundo. Es una agenda de innovación que invita a repensar cómo se organiza la propia vida y el trabajo.

Sin embargo, en la actualidad existe la resistencia con lo expresado, ya que en algunas instituciones educativas se evidencia realidades laborales hacia la falta de compromiso y vocación, por parte de algunos miembros que integran la gerencia educativa. Se concentra la gerencia más a sobrellevar actividades administrativas y se obvia el mantener políticas educativas de transformación en la cultura de vida y de problemáticas urgentes de resolver.

La exigencia en la instancia mayor a la dirección del plantel radica más en entregar recaudos y no en orientar la gestión pedagógica del docente, así como el planear actividades que conviden a vivir en armonía sostenible. Por tal motivo, existen barreras que obstaculizan la paz laboral, donde se generan dificultades en el sano desempeño gerencial sostenible, prevaleciendo la falta, responsabilidad y corresponsabilidad, por cada uno de los profesionales de la educación, con una predominante carencia de empatía que contribuye a crear un ambiente donde no trascienden de los paradigmas preestablecidos a través del tiempo, es decir, siempre utilizan las mismas estrategias sin una visión al futuro.

Por consiguiente esta situación se evidencia en el centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira, donde se necesita brindar apoyo hacia la innovación de estrategias gerenciales fundamentadas en la sostenibilidad para el mejoramiento de la gestión educativa; en vista que los docentes regularmente no evidencian compromiso para el cuidado del ambiente, el directivo no gestiona ni supervisa el accionar ambientalista, desconoce el fortalecer en estrategias para la cultura sostenible y educar para la vida. Asimismo, se presenta resistencia para cambiar conductas que no favorecen la sostenibilidad y por ende no ejemplifican a los estudiantes los cambios de

pensamientos, ni posiciones reflexivas ante la problemática del ambiente a nivel local y mundial.

Además, el personal directivo y docente usualmente práctica algunas conductas que no contribuyen a la paz laboral y que se transfiere en la falta de estrategias de impacto, no hay conducción para una verdadera gestión educativa eficiente, eficaz y cónsona con los paradigmas actuales. Por ello, debe existir concordancia con las realidades actuales, que a diario se vive dentro de la institución y se articule con el diseño de un plan de gerencia fundamentado en el desarrollo humano sostenible con base a estrategias enmarcadas en la innovación, participación y desarrollo de pensamiento.

De no darse solución al problema expuesto, traería como consecuencia la continuidad de una gerencia educativa tradicional sin cambios y futuro, es decir, continuar con la gerencia mecanizada y de sólo administrar recaudos, dejando de instaurar cambios hacia nuevos paradigmas; así como, brindar estrategias que estimulen al cuidado del ambiente y fundamenten la cultura del desarrollo humano sostenible, entidad que debe trabajarse para la gestión educativa de innovación y que logre cambios en la institución educativa y la comunidad. En este orden de ideas, es necesario proponer líneas orientadoras que favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira. Por esta razón la presente investigación pretende responder las siguientes interrogantes:

¿Cómo favorecerán las líneas orientadoras, el desarrollo humano sostenible como cultura de vida organizacional de la gerencia, en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla. ¿Cuáles procesos gerenciales de planificación utilizan los docentes para el fortalecimiento del desarrollo humano sostenible como cultura de vida organizacional de la gerencia?," ¿Cuáles son las habilidades gerenciales que asume el directivo para el mejoramiento de la sostenibilidad como cultura de vida organizacional de la gerencia?, en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla"?¿Qué factibilidad existe en una propuesta de líneas orientadoras que

favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla"?¿Cuáles líneas orientadoras gerenciales pueden favorecer al directivo en la promoción del desarrollo humano sostenible como cultura de vida en la institución seleccionada?. En este sentido, se plantean los siguientes objetivos.

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Proponer líneas orientadoras que favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira

Objetivos Específicos:

Diagnosticar los procesos gerenciales de planificación que utilizan los docentes para el fortalecimiento del desarrollo humano sostenible en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla".

Caracterizar habilidades gerenciales que asume el directivo para el mejoramiento del desarrollo humano sostenible como cultura de vida en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla".

Establecer la factibilidad de una propuesta de líneas orientadoras que favorezcan el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla"

Diseñar líneas orientadoras para el apoyo del desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia. En el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla".

Justificación

El desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia busca optimizar y consolidar los procesos de gestión

con el fin de proyectar la gestión educativa hacia la excelencia. Por ello a través de la innovación, la efectividad, la eficacia, el trabajo en equipo, y la gerencia innovadora fundamentada en la sostenibilidad, se impulsara una cultura de vida enmarcada en el cuidado de ambiente, lo cual permitirá a las futuras generaciones ser portavoces y modelos a seguir para garantizar una mejor calidad de vida.

Por consiguiente este trabajo es de importancia ya que visualiza a la educación, desde la necesidad de apreciar los problemas de tipo ambiental de manera global, la cual afecta la calidad de vida a corto, medio y largo plazo. En este orden de ideas la educación debe considerar a la sostenibilidad desde el ser humano como centro de ella, para comprender que no se puede alcanzar un éxito, en detrimento de las demás personas.

Perspectiva teórica

En la presente investigación se aborda algunas teorías y aspectos de interés sustentados con diferentes autores, a fin de brindar sus aportes. Es importante señalar que los autores consultados, dan a la sostenibilidad un enfoque humanístico que considera al ser humano como centro de todo proceso de desarrollo, por esa razón el docente dentro de sus funciones como gerente de aula, debe visualizar a la gerencia de la misma manera, para que la organización escolar pueda emprender acciones que mejoren la calidad de vida de los niños y en consecuencia, de sus familias.

Educación Inicial del sistema Educativo en Venezuela

El sistema educativo venezolano según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), se organiza en subsistemas: Educación Básica y Universitaria; la Educación Básica con los niveles de Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Media; la Educación Inicial con las etapas de Maternal (0-3 años) y Preescolar (3 a 6 años). Según el MED (2005) la Educación Inicial se define como "una etapa de atención al niño y la niña desde su concepción hasta los seis años, con participación de la familia y la comunidad; así como el uso de estrategias convencionales y no convencionales para brindar dicha atención ... " (p.5). La denominación anterior deriva del replanteamiento del término Educación Preescolar,

concebido como etapa preparatoria a la Educación Básica, pues se consideró que no reflejaba de manera amplia y adecuada la verdadera esencia de este nivel.

Por tal razón, en el nivel de Educación Inicial hay que educar para la sostenibilidad, de manera que desde temprano los niños adquieran formas de vida que les permita actuar en forma consciente y responsable en su interacción con el ambiente; de ahí que la actuación y el compromiso de la familia y los docentes sea decisivo para esta formación del infante. La escuela es un agente de cambios cognitivos de allí que la Educación Inicial es un nivel privilegiado para realizar acciones de justicia ecológica, equidad y paz. Alcanzar estos valores traspasa los murallas disciplinares que por tradición se planifican en este nivel.

Desarrollo humano sostenible como cultura de vida

El desarrollo humano sostenible es entendido en este estudio como el que permite satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades que tendrán las futuras generaciones de satisfacer las suyas, esta idea es la que maneja la Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1990) y fue presentada en la Reunión de la Tierra realizada en el año 1992 en la que se aprobó el plan de acción denominado AGENDA 21.

Por ello es pertinente acotar, que educar sosteniblemente permite de alguna manera asegurar que se está en presencia de brindar una educación razonable de calidad en vista de los profundos cambios que subyacen en el ambiente. De allí la importancia de sumar esfuerzos para ordenar y cristalizar la cultura actual sobre una vida más sana en el planeta, problema del presente que debe tratarse con primacía en las instituciones educativas.

Aunque, como señala Leff (1998:309), el discurso de sostenibilidad está conformado por varias interpretaciones que responden a diferentes versiones, intereses y estrategias alternativas de desarrollo, que sitúa la calidad de vida de las personas como el centro de los objetivos de desarrollo, haciendo énfasis en las cosas que existen, más allá del valor económico, sino por el contrario satisfacer las necesidades básicas y la racionalidad ambiental, social y sobre todo la renovación de

los valores del ser humano, para ello, se requiere de pasos grandes, pequeños, de humildad y participación, comenzando con el fomento de una cultura de vida sustentable.

En este orden de ideas en la actualidad es una necesidad incluir a los profesionales de la docencia en los valores esenciales de vida, servir a la educación de modelo sostenible, donde la palabra "bienestar" tenga relación ineludible con el desarrollo integral. Donde la motivación debe ser eje primordial para fomentar una cultura de bienestar y paz que transforme y patrocine una visión diferente, que se fundamente en la ética, la responsabilidad y sobre todo en el compromiso.

Complejidad Organizacional

Las organizaciones deben su existencia a las necesidades que hay que satisfacer, por ello, Chiavenato (2004:8) señala que hay organizaciones que satisfacen necesidades emocionales, espirituales, sociales, económicas, entre otras, cuyos objetivos no los podrán alcanzar de manera aislada, sino que requieren de organizaciones para superar las limitaciones que en cada uno de esos campos presentan.

En consecuencia, la sociedad de estos tiempos, posee grandes organizaciones complejas, con normas, valores y actitudes, las que de acuerdo con el autor que precede tienen características peculiares. La primera de ellas se refiere a la complejidad, pues "Las organizaciones difieren de los grupos y sociedades por la complejidad estructural que nace de la diferencia vertical y horizontal existente en las organizaciones "(p. 9). Por ello, las organizaciones educativas son complejas porque desde el punto de vista estructural, hay relaciones que se producen entre las personas desde una interacción vertical como horizontalmente.

Hay que señalar que Morín (2009) argumenta que la idea de complejidad estaba mucho más diseminada en el vocabulario común que en el científico. Llevaba siempre una connotación de advertencia al entendimiento, una puesta en guardia contra la clarificación, la simplificación la reducción demasiado rápida" (p. 58).Es decir, el término complejidad era poco usado en escenarios académicos.

El autor cuando define la complejidad lo hace en los siguientes términos: A primera vista, es un fenómeno cuantitativo, una cantidad extrema de interacciones e interferencias entre un número muy grande de unidades. De hecho, todo sistema auto-organizador (viviente), hasta el más simple, combina un número muy grande de unidades, del orden del billón, ya sean moléculas en una célula, células en un organismo (más de diez billones de células en el cerebro humano, más de treinta billones en el organismo) (p. 60).

En la definición anterior, hace referencia a la cantidad de interacciones e interferencia que se dan entre las unidades de todo ser, pero también, en otro planteamiento señala que no solo abarca cantidades de unidades e interacciones que no pueden ser calculadas por la persona, sino que también comprende las incertidumbres, las interdeterminaciones y los fenómenos aleatorio, pues la complejidad está relacionada con el azar. De tal manera, que la complejidad organizacional está marcada por las interacciones y la necesidad de saber y de informarse, lo que en la actualidad sucede a un ritmo vertiginoso, porque la globalización permite que lo que suceda en un lugar, se pueda irradiar como información al mundo entero.

La Gerencia desde el Desarrollo Humano Sostenible

Los acontecimientos sociales, específicamente el referido a la parte ambiental requiere de asumir gerencias educativas asociadas a la innovación y acciones transformacionales, es decir la gerencia ha hecho que deje atrás lo tecnoburocrático, en el que predomina la producción, para lo cual la persona quedaba en un segundo plano, pues era vista como máquina para producir. En cambio hoy se trata de una gerencia diferente, denominada por Polo (2011:3) como “Gerencia Humana”, consideración hacia la gerencia centrada en la persona, para proporcionarle mejores niveles de vida.

Es así como el paradigma de las relaciones humanas, coloca al hombre como centro de todo proceso, Polo (2011) hace referencia a las ideas de Elton Mayo, quien era un sociólogo que propusomodificar el modelo mecánico del comportamiento

organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano. Esto es conocido como teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de administración, por ello, en un enfoque de desarrollo sostenible, que lo exponga como cultura de vida, ubicándolo dentro de la complejidad organizacional de la gerencia educativa actual, hay, necesariamente que detenerse en las relaciones humanas que se suceden dentro de la organización escolar para que el desarrollo sostenible pueda alcanzarse en un clima adecuado que favorezca la práctica de comportamientos que den sentido al cuidado y protección del ambiente como legado para el futuro.

Por su parte, la teoría general de sistemas, permite el estudio interdisciplinario de los sistemas en general. Su propósito, según apunta Polo (2011) es estudiar los principios aplicables a los sistemas en cualquier nivel en todos los campos de la investigación. En este caso se puede aplicar a lo relacionado con el desarrollo sostenible, para poder analizar cada uno de sus elementos constitutivos, los cuales tienen que funcionar en armonía para que tal desarrollo sea posible, por cuanto una alteración en cualquiera de sus constituyentes no va a permitir un resultado satisfactorio, más aun en un enfoque que centra su atención en el ser humano. En este trabajo, con enfoque positivista, la teoría se refleja en los resultados que se deben manifestar a través del análisis deductivo de los datos recabados.

En cuanto al enfoque desarrollo a escala humana, Polo (2011) cita a Max Neff, quien define una matriz que comprende a las necesidades humana consideradas como básicas, las cuales son subsistencia, protección, afecto, comprensión o entendimiento, participación, creación, recreo u ocio, identidad y libertad; también identifica otra necesidad, que la mantiene separada de las anteriores, que es la trascendencia.

El enfoque anterior aunque es de otras épocas activa cómo a través del desarrollo sostenible, se pueden satisfacer las necesidades básicas, porque a través de él, se garantiza la subsistencia, se protege no solo al ambiente, sino sobre todo al ser humano, quien aprende a tener afecto a la naturaleza, a comprender la necesidad de cuidarla, participar para su mantenimiento, crear condiciones de vida utilizar de

manera útil el tiempo de ocio; de esta manera, se puede avanzar en la identidad y la libertad necesarias para la vida en común y trascender para que las generaciones venideras puedan contar con un ambiente propicio para el desarrollo permanente.

Perspectivas Teóricas influyentes en la Gerencia

La necesidad de desarrollar una gerencia, desde el factor humano, ha dado origen a planteamientos teóricos que señalan la manera cómo se debe realizar una gerencia que considere a la persona como foco de la gestión. En este proyecto se plantea que la gerencia debe visualizarse a partir de la consideración de su enfoque humanista, alejado de las concepciones tradicionales que la visualizaban desde lo puramente tecno burocrático en la que el hombre era un productor de bienes y servicios para pasar a sostener la importancia de cultivar el desarrollo humano sostenible. Tarea que no es fácil pues se evidencia mucho seguir patrones conductuales en la gerencia donde las personas son meras productoras de trabajo.

Se destaca que todo este enfoque de desarrollo sostenible ubicado dentro de la teoría de sistemas, que según Kaufman (citado por Polo,2011), considera que se deben identificar necesidades, seleccionar problemas, determinar los requisitos para la solución de problemas, escoger soluciones entre alternativas, obtener y aplicar métodos y medios, evaluar resultados, efectuar las revisiones que seguirán todo o parte del sistema, de modo que se eliminen las carencias.

Para Compañ (2012), el modelo sistémico aplicado al campo educativo, ayuda a unir y a organizar los conocimientos con mayor eficacia de la acción, por ello, cuando este enfoque se dirige hacia el desarrollo humano sostenible, hay que considerar que debe haber una conexión entre lo que la educación persigue en la formación integral del estudiante y en ella el desarrollo humano para la sostenibilidad, de manera que exista un relación entre las personas y el contexto inmediato, familiar, educativo, en lo cercano a él, pero también, en el más amplio y genérico, como es lo social, político, religioso, cultural, entre otros, para poder legar a las nuevas generaciones un ambiente sano y aprovechable, sin destruir sus recursos.

Igualmente hay que destacar que de acuerdo con Aznar y Ull (2009), ante lo que plantea el reto de la educación para la sostenibilidad, en lo que se relaciona con la teoría referida a la práctica, ésta tiene su aplicabilidad en todos los ámbitos de la educación, en los que se aplican distintos "tipos de racionalidad: la racionalidad 'teórica', la racionalidad 'práctica' y la racionalidad 'ética'" (p. 3). La primera referida al saber, la segunda al saber hacer y la tercera al saber ser y valorar. Lo cual está presente en lo que el Ministerio de Educación y Deporte (MED, 2005) señala dentro de los pilares de la educación.

Es así que en la nueva gerencia sobre la nueva gerencia, el docente es un líder, visualizado por Cornejo (2014) como liderazgo transformacional, en el cual la persona desarrolla lo que le gusta y se caracteriza por su sentido humano y orientador. Por eso las nuevas tendencias gerenciales van más hacia la integración, la reflexividad de la vida humana y la de cultivar líderes emprendedores de los problemas societales.

Hacia una Política Gerencial de Desarrollo Humano Sostenible

Los enfoques teóricos analizados en el apartado anterior explican como la gerencia tiene que profundizar en elevar la calidad de vida de las personas, ahora bien enmarcados en una gerencia que asuma la cultura de la sostenibilidad es importante destacar la formación de competencias básicas en los estudiantes, que les permitan actuar en la sociedad con criterio de sostenibilidad, por ello, en las líneas orientadoras que se propongan para favorecer el desarrollo humano sostenible como cultura de vida desde la complejidad organizacional de la gerencia en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia del Estado Táchira, se quiere fortalecer las ideas de sistema abierto, de compromiso, corresponsabilidad y valor ambiental como premisas en la construcción de la nueva gerencia.

En este sentido, la gerencia educativa que debe cumplirse en las escuelas, es la formación de los estudiantes para el desarrollo humano sostenible; razón por la cual, el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007) debe ayudar hacer realidad

lo que expone en el currículo en cuanto a "La formación de una conciencia ciudadana de educación ambiental para el desarrollo endógeno, sustentable y sostenible" (p. 9). Corresponsabilidad que en cada institución educativa debe hacer el gerente y su equipo de trabajo.

A fin de lograr lo anterior se requiere que cada institución educativa forme para la sostenibilidad de manera que las escuelas sean un lugar donde los educandos puedan no solamente aprender, sino que en ellas se ofrezcan las mejores condiciones para el desarrollo integral de los niños. Pues ya desde el año 1992, en la Cumbre de la Tierra, se aprobó la Agenda 21 para ser aplicada desde principios de este siglo, con el objetivo de lograr una plena integración de la dimensión ambiental en todos los ámbitos de actividad para avanzar hacia un desarrollo más sostenible.

Procesos gerenciales del docente de Educación Inicial

Los procesos gerenciales los desarrolla el docente de educación inicial en el aula a través de la planificación, organización, dirección ejecución y control, centrándose en el niño que es a quien van dirigidas sus acciones para que estos construyan conocimientos habilidades y destrezas sobre el desarrollo humano sostenible, para Kammi (1992), la Educación Inicial debe considerar al infante como eje del proceso, de manera que pueda desarrollarse de manera autónoma, por ello, señala que todo proceso debe visualizarlo como centro y establece lo que denomina "la planificación centrada en el niño" (p. 22), en ella el educando adquiere patrones sociales y culturales que les permiten integrarse, adquirir hábitos y apropiarse de una cultura de vida sostenible desde temprana edad.

Marco Metodológico

De acuerdo con la naturaleza y los objetivos planteados en la presente investigación, se considera que la misma se ajusta al enfoque cuantitativo, expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.4) como el enfoque donde el investigador utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición

numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población. Es decir, en la investigación cuantitativa se recogen, procesan y analizan datos numéricos sobre variables previamente determinadas.

De igual forma el estudio se abordará con un trabajo de campo, desde un nivel descriptivo. En relación con el trabajo de campo, Pérez, (2009, p.22) señala que este tipo de investigación está referida al "análisis sistemático de problemas de la realidad para describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia" En referencia a lo anterior, los datos serán tomados por la propia investigadora, en forma directa desde el mismo lugar objeto de estudio.

Población y Muestra

Se entiende por población cualquier conjunto de individuos u objetos que tengan alguna característica común observable. En el presente estudio la población y la muestra están referidos directamente a los individuos que van a ser medidos, representado por directivos y docentes. Para Palella y Martíns (2008; 115) la población es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones, puede ser finita o infinita de elementos, personas o cosas. Mientras que la muestra no es más que la escogencia de una parte representativa de la población, cuyas características son exactamente iguales.

Para efecto del presente estudio la población la conforman las (28) personas que integran el cuerpo docente y los (2) directivos, (01) Coordinador de Planificación, (01) Coordinador de Bienestar Estudiantil, (01) Coordinador de SAE, del Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla. Del Municipio Capacho Nuevo, para un total de 33 sujetos. En relación a la muestra, Hernández, y otros, (2010, p.173-180) es el "subgrupo de la población sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que delimitarse de antemano con precisión". En el caso del estudio en particular la muestra será censal porque se utilizará como muestra a toda la población, que es menor de 50 sujetos, lo que constituye una población pequeña por tanto se toma en

cuenta toda la población lo que constituye la misma muestra de tipo probabilística estratificada que de acuerdo con los autores antes mencionados es cuando la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento.

Técnicas e instrumento de Recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos conducen a la verificación del problema planteado. De acuerdo con Palella y Martíns (2008) las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Por ello, cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados. Para definir las técnicas e instrumentos del presente estudio la autora considera necesario relacionar las mismas con los objetivos de investigación. En el caso en particular será oportuno utilizar la técnica la encuesta, definida por los autores antes mencionados como una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador a través de un listado de preguntas.

En cuanto al instrumento la investigadora aplicará un cuestionario a los docentes y otro a los directivos, con preguntas cerradas. Pues de acuerdo Hernández, y otros, (2010, p.210) "Contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta". Desde este punto de vista, la autora pretende medir las variables en estudio, con (3) opciones de respuesta: siempre, algunas veces y nunca.

Validez y Confiabilidad

En relación con la validez del instrumento, Palella y Martíns (2008, p.172), define la validez como la ausencia de sesgo. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. En este sentido, la validación del instrumento estará sometida a la consideración de tres (3) expertos, quienes revisarán la pertinencia de los ítems, en cuanto a las dimensiones e indicadores de la variable;

luego de tener los resultados de esa evaluación y la sugerencia reportada por los expertos, se procederá a elaborar el instrumento definitivo.

En relación con la confiabilidad, los mismos autores la definen como "la ausencia de error aleatorio en el instrumento, de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida; es decir, el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales" En otras palabras, el instrumento se someterá a prueba de confiabilidad, a través de una prueba piloto, que consiste en aplicar el instrumento a unos sujetos con características similares a los de la investigación; por ello, se seleccionarán a docentes de una escuela cercana, los cuales tienen situaciones problemáticas semejantes a las de la muestra.

Asimismo, las respuestas ofrecidas se registrarán en matrices para su tabulación, con su respectiva codificación. Una vez obtenidas las Medias, se procederá al cálculo del coeficiente de confiabilidad, con la aplicación del Método Alfa de Cronbach.

Análisis de la información

Una vez recolectada la información, se procederá a interpretar y analizar la información a través de matrices de codificación y tabulación de resultado. Posteriormente con esta información se procederá al tratamiento estadístico mediante tablas de frecuencia, que según Palella y Martíns (2008, p.190) "es la forma más sencilla de describir una variable. Esto supone determinar cuántas observaciones están presentes en cada categoría de respuesta para la variable" Es decir; el número de veces que se repite cada una de ellas. Luego estos datos se graficaran, para conformar la perspectiva lógica que deja el análisis de los resultados.

Análisis e Interpretación de los resultados

Para el análisis se recurrió a la estadística descriptiva que según; Fernández, Largo, Sanchez (2002: 17) señalan: La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados. La presentación de los datos se realiza mediante su ordenación en tablas, proceso

denominado de tabulación, y su posterior representación gráfica. De tal manera que los cuadros y gráficos contienen los ítems formulados para cada indicador con las opciones de respuesta las cuales son: Siempre (S), Algunas veces (AV) y nunca (N); así como también las frecuencia absoluta y porcentual, por ello como criterio, se asume el reconocimiento del mayor porcentaje en cada opción correspondiente, por lo que en el análisis se hace énfasis en la concentración de los porcentajes en determinada (s) opción (es). Tomando en cuenta como muy favorable en siempre, medianamente favorable en algunas veces y desfavorable en la opción nunca.

Referencias

Aznar,P. y Ull, M. (2009). *La formación de competencias básicas para el desarrollo sostenible: el papel de la Universidad. Valencia, España: Universitàt de Valencia*

Compañ, E. (2012). *El modelo sistémico aplicado al campo educativo.* El Salvador: Universidad de El Salvador

Cornejo, M. (2014). *Liderazgo, el poder del carisma del líder.* Perú: Hacienda

González (2010). *La Complejidad Organizacional de la Gerencia.* Revista Ciencias de la Educación segunda etapa año 2010. Vol.20 N°35. Valencia Enero - Junio 2010.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5º edición) México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores

Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 5. 929 Extraordinario*, Agosto 15 de 2009

Martínez, (2010). *¿Que significa la sostenibilidad para la Escuela? Centro de Educación e Investigación Ambiental, dependiente del gobierno Vasco.* Guía para la Escuela. Los Libros de la Catarata Madrid.

Ministerio de Educación y Deporte (2005). *Bases Curriculares de la Educación Inicial.* Caracas: Noriega

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007). *Sistema Educativo Bolivariano*. Caracas: Noriega

Morin, E. (2009). *Introducción al pensamiento complejo.* España: Gedisa

Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1990). Desarrollo Sostenible. [Documento en línea] disponible: http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml [Consulta 2015, octubre 23

Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2014) *Aprender hoy para un futuro Sostenible*. Aichi-Nagoya en Japón. Conferencia Mundial sobre la Educación para el Desarrollo Sostenible

Palella, S., y Martíns, F. (2008) *Metodología de la investigación*. 2da edición. Caracas- Venezuela: FEDUPEL.

Pérez, A (2009) *Guía Metodológica para anteproyecto de investigación.* Caracas-Venezuela: FEDUPEL.

Polo, G. (2011). *Teoría organizacional para la Gerencia Humana como factor de desarrollo a escala humana.* Maracaibo: Universidad Rafael Belloso Chacín.

Universidad Nacional Pedagógica Experimental Libertador (2011). Manual para la elaboración y presentación del trabajo de grado en programas de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas-Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Pedagógica Experimental Libertador (FEDEUPEL)

Regresar

DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA U.E. COLEGIO SANTA BÁRBARA

DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA U.E. COLEGIO SANTA BÁRBARA

Annya Alcendra
Douglas A. Izarra Vielma

RESUMEN

La Inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo, tiene en cuenta los sentimientos y engloba habilidades, tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, entre otros. Es decir, es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo desarrollar la inteligencia emocional como herramienta para la mejora del clima organizacional en el personal de la Unidad Educativa Colegio Santa Bárbara, ubicado en el municipio San Cristóbal estado Táchira. El estudio se enmarca en investigación cualitativa, con el método de investigación acción-participativa. En un primer momento se realizaron entrevistas a los miembros del personal a partir de las cuales se organizó un conjunto de actividades orientadas al logro del objetivo propuesto. En tal sentido se desarrollaron un seminario sobre inteligencia emocional, se instauró un grupo de redes sociales y un taller de control de emociones en los cuales participó activamente todo el personal de la institución (directivos, docentes, administrativos y personal de apoyo), contribuyendo así con la mejora del clima organizacional en la institución.

Descriptores: Inteligencia Emocional, Clima Organizacional**.**

Introducción

Desde hace algún tiempo se ha evidenciado en la sociedad ciertos cambios de gran magnitud, que han modificado en indudable forma el actuar del ser humano, trayendo consigo distintos tipos de exigencias, habilidades y actitudes para afrontarlos. Es allí donde interviene la inteligencia emocional, pues se conforma como el elemento fundamental para el desarrollo del hombre y de las organizaciones donde se desenvuelve y en especial las instituciones educativas que no están exentas de presenciar dichos cambios.

En este orden de ideas, la inteligencia emocional se presenta como la capacidad que tiene el individuo de regular y controlar los sentimientos propios y ajenos, a su vez utilizar sus emociones para guiar el pensamiento hacia la acción. Es decir, es la habilidad humana de reconocer sentimientos propios y ajenos, trayendo consigo al ser humano la capacidad de motivarse, ser persistente, controlar impulsos, poseer empatía, mejorar el humor, entre otros.

En el mundo de las organizaciones, y enfocando las instituciones educativas, la importancia de la mente y su funcionamiento es uno de los enfoques más actualizados que se conoce. Debido a los cambios que proceden en las instituciones educativas es necesario precisar que muchos escritores son conscientes de que estos tiempos reclaman orientaciones en mejorar destrezas para lograr el éxito en un entorno lleno de dificultades, como lo es el clima organizacional, que es entendido como el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización.

Por esta razón, surge la inquietud de investigar la forma de desarrollar la inteligencia emocional como herramienta para la mejora del clima organizacional del personal de la U.E. Colegio Santa Bárbara. Es decir, por medio del desarrollo d la inteligencia emocional, es posible lograr las competencias necesarias para un buen clima organizacional en las instituciones educativas como lo son: capacidad de escucha, comunicación verbal, adaptabilidad, capacidad de respuesta creativa ante algún contratiempo, autocontrol, confianza, motivación, eficacia grupal e

interpersonal, capacidad de trabajo en equipo, empatía, entre otras. Es por ello, que en la actualidad la inteligencia emocional se puede aplicar en cualquier organización.

En relación a lo mencionado, el clima organizacional es el medio ambiente, humano y físico en el que se desarrolla el trabajo diario, que influye en la satisfacción y productividad del hombre. Así lo expresa Chiavenato (2000), el cual se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización que está ligado al grado de motivación de los empleados. Es decir, son esos aspectos de la organización en los que el ser humano debe adaptarse para satisfacer necesidades y una de ellas es pertenecer a un grupo y así se presenta en las instituciones educativas.

Sin embargo, el tema de inteligencia emocional en materia educativa ha presentado muy poco estudio de carácter científico, puesto que, en su mayoría se aplica a organizaciones empresariales, así lo afirma Goleman (1995) en su estudio, el cual se centra en la empresa u organización empresarial aplicando la inteligencia emocional en el personal para alcanzar mayores niveles de éxito. Adicionalmente, merece señalar que se está en un mundo cambiante en el que se debe afrontar retos cada día y para lo cual se trabaja de forma excepcional e imaginativa en la toma de decisiones, en la cual se tiene el compromiso de incorporar la inteligencia emocional y más en el ámbito educativo.

De acuerdo con lo anteriormente esbozado, la inteligencia emocional presenta ciertos elementos que ayudan al cumplimiento de metas, como la toma de decisiones, el liderazgo, la motivación, las buenas relaciones interpersonales, control de emociones, entre otras. En consideración a lo expuesto, cabe mencionar que el personal de las instituciones educativas demostrará ciertas dificultades sino maneja de forma adecuada sus emociones, que a su vez se integran con el quehacer diario de los mismos para dar cumplimiento a sus deberes, es decir, sin un buen manejo de emociones el personal que trabaja en las instituciones educativas presentará diversos problemas que afectarán de manera notoria su desempeño, que al mismo tiempo perturbará el clima organizacional de la institución.

Cabe mencionar que en un futuro estas situaciones no solo afectaran el bienestar psicológico del personal, ni el deterioro de las relaciones sociales o a la

organización donde se trabajó, sino que el alumno será el receptor de dicha problemática, asimismo, los directivos, los docentes, personal administrativo y de apoyo, llegarán a un punto sin retorno como el ausentismo, la desmotivación, desanimo, entre otros, sino se toman las medidas necesarias para mejorar los problemas.

Con base en los síntomas y debilidades antes descritas, resulta oportuno mencionar que actualmente, en la Unidad Educativa Colegio Santa Bárbara, estado Táchira, municipio San Cristóbal, según observaciones de la investigadora, se evidenció que el clima organizacional se desarrolla de manera tradicional y autoritaria, es decir, poco se innova para ayudar al personal a su crecimiento profesional y personal, poco se toma en cuenta la opinión de los integrantes de la institución, lo que trae como consecuencia falta de motivación, apatía, solo cumplimiento de actividades, entre otros.

Según las observaciones realizadas en la institución, evidencia que la falta de motivación, buenas relaciones interpersonales, entre otros, del personal directivo, docente, administrativo y de apoyo, se manifiesta también en los estudiantes. Ante esta realidad, y enfocado las carencias del personal de una institución educativa, se debe despertar el interés por parte de los directivos en aplicar la inteligencia emocional para la mejora del clima organizacional que va desde la motivación hasta las relaciones interpersonales de todo el personal.

En consecuencia, es necesario tomar en cuenta el desarrollo de la inteligencia emocional para la mejora de la calidad educativa y en especial en el clima organizacional del personal, pues su funcionalidad se presentará como herramienta novedosa que hará la diferencia en la institución educativa, pues permitirá el logro de metas en forma asertiva en la institución.

En atención a los elementos antes esbozados, se desprenden las siguientes interrogantes que guían el desarrollo de la investigación; ¿Cómo es el clima organizacional del personal de la institución? ¿Qué concepciones tiene el personal de la institución sobre inteligencia emocional? ¿Qué actividades sobre inteligencia emocional sirven para mejorar el clima organizacional? ¿Cómo se evidenciará el

impacto de las actividades sobre el clima organizacional del personal de la institución?

Objetivos

General

Promover el desarrollo de la inteligencia emocional como herramienta para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Colegio "Santa Bárbara", ubicado en el Municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Específicos

Describir el clima organizacional de la institución educativa.

Explorar las concepciones que tiene el personal directivo, docente, administrativo y de apoyo, acerca de la inteligencia emocional.

Planificar actividades basadas en la inteligencia emocional como herramienta para mejorar el clima organizacional del personal de la institución educativa.

Desarrollar actividades apoyadas en la inteligencia emocional para mejorar el clima organizacional.

Evaluar el impacto de las actividades desarrolladas en el clima organizacional de la institución en estudio.

Referentes Conceptuales

Méndez (2003), considera que todo estudio, sea cual sea su naturaleza, debe tener un basamento teórico, que le de consistencia y validez, es decir, se debe dar solidez a la investigación, es por ello que se presentan algunos aspectos conceptuales en relación con la temática

Inteligencia Emocional.

Se sabe que la educación es un proceso de desarrollo de las facultades físicas, intelectuales y morales del ser humano, que está influenciada por varios factores que intervienen en dicho proceso, es por ello que se resalta la inteligencia emocional como factor que interviene de manera significativa en todos los ámbitos de la educación. Siendo así, Goleman (1995), define que "es una forma de interactuar con el mundo que tiene en cuenta los sentimientos y engloba habilidades tales como el

control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc." (p. 25). De acuerdo con el autor son características que sirven para desarrollar habilidades emocionales fundamentales. Por ello, es un factor esencial en el desarrollo integral de todo ser humano.

Una vez expuesta la definición sobre inteligencia emocional, se llega a la conclusión que la misma, es entendida como una forma de interactuar con el mundo, que toma en cuenta los sentimientos y emociones, que presenta aptitudes como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, agilidad mental, la empatía, entre otros, que sirve de base para el desarrollo de la investigación presente, pues la misma, permitirá desarrollar las aptitudes antes descritas para facilitar y mejorar el clima organizacional de la institución en estudio.

Según lo expuesto, por medio de la inteligencia emocional es posible lograr las competencias necesarias en la vida diaria de las personas, pues permite tener capacidad de escucha, liderazgo, adaptabilidad, capacidad de respuesta creativa ante algún contratiempo, autocontrol, confianza, motivación, buenas relaciones grupales e interpersonales, colaboración, sentido de pertenencia, comportamiento acorde, entre otras. En relación a lo descrito, a continuación se mencionan ciertas aptitudes que se presentan en el desarrollo de la inteligencia emocional.

Conceptualmente la inteligencia emocional presenta ciertas aptitudes que permiten el desarrollo de la misma, así lo afirma Goleman (1999) el cual explica que la misma se fundamenta en cinco (5) aptitudes básicas, divididas en personales y sociales, siendo las siguientes: auto-conocimiento, autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales, fraccionadas las primeras tres en aptitudes personales y las dos últimas en sociales.

En relación a lo mencionado, la inteligencia emocional se puede aplicar en cualquier organización, pues la misma, si es emocionalmente inteligente logrará el alcance de sus metas de una forma asertiva, además su éxito dependerá del nivel de satisfacción del individuo para cumplir sus objetivos.

Clima organizacional

En la actualidad, el clima organizacional es conocido como un fenómeno macro, ya que es estudiado por todas las implicaciones que conlleva, así lo afirma Goncálves (1999), que lo define como un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Es decir, todos estos elementos se suman para formar un clima con sus propias características que dan de cierta manera la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de un individuo en su ámbito laboral.

Al definir clima organizacional, se puede entender que es la columna vertebral de la organización y el ámbito educativo no está exento de la misma, es decir, se trata de cómo es percibido el ambiente de trabajo. Así lo expresa Marchart (2006), el cual explica que el clima organizacional "influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional" (p.134). Desde este punto de vista el ambiente de trabajo, está determinado por cada directivo o docente, de una forma particular, según sus emociones, estados de ánimo y productividad en la medida que se realizan las actividades.

Cabe destacar, que el presente estudio se enmarca en la mejora del clima organizacional de las instituciones educativas puesto que, por un lado puede ser modificado o alterado por los contratiempos diarios que afectan el buen desempeño de todo el personal, por otra parte, que está influenciado en buena medida de las actividades, interacciones y experiencias de cada miembro de la organización, es por ello que a continuación se diferencian los tipos de clima organizacional que se pueden presentar en una empresa o institución.

Método

Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de la investigación se desarrolla en el supuesto de que la inteligencia emocional es importante, pues permite mejorar las aptitudes en las personas en cualquier ámbito de su vida. En virtud a lo descrito, el estudio se apoya

en la investigación de naturaleza cualitativa, debido a que se describirán concepciones teóricas y metodológicas que sustentaran el diseño y desarrollo de actividades dirigidas al personal de la institución de estudio, para mejorar su clima organizacional. La investigación de naturaleza cualitativa según Sandin (2003) "es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de los fenómenos educativos y sociales, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento de un cuerpo organizado de conocimientos" (p.123).Es decir, comprender y analizar todos los fenómenos.

Tipo de investigación

Se desarrolla conforme la **Investigación Acción Participativa (I-A-P),** por cuanto el investigador forma parte de la situación en estudio como observador sistemático, interpreta, analiza e interactúa con la realidad objeto de estudio, de manera naturalista y reflexiva a fin de producir cambios o transformaciones como participante activo en las fases o etapas de la investigación acción. Es decir, la I-A-P constituye en esencia un proceso que dará poder individual a todos los participantes comprometidos en el proceso educativo para mejorar sus prácticas.

De acuerdo con la naturaleza de la investigación y los objetivos del estudio, la presente investigación se operacionalizará a partir de cinco fases, las cuales según Hurtado y Toro (2007) "son las más indicadas para el método de investigación-acción, la misma comprende: (1) Diagnóstico; (2) Planificación; (3) Ejecución de las acciones propuestas; (4) Evaluación de las acciones propuestas: (5) Sistematización de las acciones propuestas" (p.148).

Para desarrollar la investigación acción participativa, se cumplen las fases siguientes:

Fase 1. Diagnóstico: Tuvo por objeto indagar la realidad del entorno en el cual se ubica la situación problema, en la U.E. Colegio Santa Bárbara, San Cristóbal, corresponde con los dos primeros objetivos específicos.

Fase 2. Planificación: a partir de la fase anterior se encontró información pertinente, la cual permitió definir y adecuar la disponibilidad de los recursos didácticos, técnicos y humanos, así como la estimación de la viabilidad de ejecución

del trabajo, promoviendo las posibles alternativas de solución dirigidas a mejorar el clima organizacional de la institución a través de la inteligencia emocional. Corresponde con el tercer objetivo específico planteado.

Fase 3. Ejecución: para continuar el desarrollo de la investigación, durante esta etapa se aplica el espiral reflexivo de Mckernan (2006), es decir, se observa, revisa y conversa de manera dialógica con los participantes, asimismo, se realizarán los ajustes pertinentes a las actividades y finalmente se tiene previsto evaluar el impacto de las mismas. Es la fase del trabajo que se encuentra en desarrollo en este momento.

Fase 4. Evaluación: de forma simultánea con la ejecución cada una de las actividades desarrolladas se evalúa de forma inmediata.

Fase 5. ***Sistematización:*** Corresponde con la elaboración del informe final del trabajo y la devolución sistemática a la comunidad del Colegio Santa Bárbara.

Participantes de la Investigación

De acuerdo con Taylor y Bodgan (2003) los sujetos seleccionados intencionalmente, como fuentes fundamentales para desarrollar estudios cualitativos son individuos que pueden dar información relevante por formar parte del grupo y manifiestan disposición de cooperar con el investigador.

Autores como Rodríguez, Gil y García, (1997) confirman la idea anterior, señalan: “El proceso orienta la selección de las personas o grupos que puedan aportar informaciones relevantes a los propósitos definidos” (p. 136).Según las características del estudio, los participantes son directivos, docentes, personal administrativo y de apoyo, (treinta y cuatro personas en total), son quienes desarrollan en el colegio Santa Bárbara su clima organizacional.

Cabe destacar, que para la fase de diagnóstico se seleccionaron dieciséis (16) participantes del personal de la U.E. Colegio Santa Bárbara, pero en el desarrollo de las restantes fases se incorpora a todos los miembros del personal.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

A fin de materializar los objetivos de estudio, es necesario el uso de procesos metodológicos que permitan recolectar y registrar la información. Siendo así, conviene mencionar los señalamientos de Castillo (2007), sobre técnicas e instrumentos, los cuales para él comprenden las distintas formas, maneras y estrategias que el investigador asume para obtener información; en relación con los instrumentos señala que por lo general, son formularios materiales necesarios para registrar los datos.

En la investigación, se utilizaron como técnicas e instrumentos la observación, notas de campo, registros anecdóticos, técnicas grupales, la entrevista. En relación con lo expuesto, se tiene la observación, Arias (2006), "consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno, o situación que se produzca en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecido" (p.69).

Según lo expuesto, la observación permite al investigador tomar datos que sirven de fuente de información a través del instrumento identificado como notas de campo, que para Arias (2006), es: "aquel instrumento donde se registran los hechos, eventos, manifestaciones, conductas importantes, que son susceptibles para el análisis del problema, también llamados notas de campo, son necesarias por cuanto amplían la visión del investigador" (p.72). Se tiene también los registros anecdóticos según Hernández (2009) son "breves descripciones que hace el investigador de las conductas observadas en su objeto de estudio en diferentes situaciones y que considera significativas en función de sus propósitos de búsqueda" (p.34).

En relación con las técnicas grupales Hernández (2009) las define "como un conjunto de procedimientos que se utilizan para lograr con eficiencia las metas propuestas" (p.55) según lo expuesto estas técnicas grupales se pueden evidenciar de la siguiente forma como asambleas, congresos, seminarios, talleres, promoción de ideas, entre otros. Seguidamente, se define la entrevista la cual Arias (2006) es una técnica caracterizada por la obtención de información mediante una conversación entre el entrevistador y el entrevistado.

Resultados preliminares

En relación con el objetivo específico 1, "describir el clima organizacional" a través de las entrevistas se pudo evidenciar lo siguiente: la institución educativa posee tendencia a presentar un clima organizacional autoritario paternalista en ciertas ocasiones, siendo sus principales características: motivación monetaria o recompensas, decisiones tomadas por los directivos, se consulta muy poco al personal, se trata como si fuera un ambiente estable, entre otras cosas. Es necesario considerar que el clima organizacional es cambiante e innovador lo que puede traer a la organización bienestar y productividad a futuro.

Sobre las concepciones que tiene el personal de la institución en relación con la inteligencia emocional (segundo objetivo específico) se encontró que el personal de la institución de estudio presenta aptitudes inherentes a la inteligencia emocional, conocen sus elementos o aptitudes, pero no lo manejan como la misma, es decir, sus concepciones acerca de inteligencia emocional están presentes pero la manejan en su mayoría como asertividad en todos sus ámbitos, todo ello se muestra en las reflexiones dadas por los participantes de la investigación, dando así conclusiones idóneas sobre las aptitudes de la inteligencia emocional, como la forma de lograr la productividad y cumplimiento de las metas propuestas en la institución educativa. Es necesario resaltar, que actualmente las organizaciones presentan un buen manejo de la inteligencia emocional, pues la misma permite percibir, manejar, comprender y utilizar las emociones para mejorar las relaciones sociales o interpersonales, la comunicación, entre otras, para así lograr los objetivos planteados en la organización.

A partir de los resultados obtenidos en los dos primeros objetivos específicos se cumplió el tercero que consistía en el diseño de un conjunto de actividades que permitieran a partir del desarrollo de la inteligencia emocional la mejora del clima organizacional. Se planificaron seis actividades (seminario de inteligencia emocional, redes sociales, taller "controlando emociones", cartelera, taller "comunicación", conversatorio) para ser desarrolladas a partir del mes de abril de 2016 hasta el mes de julio del mismo año.

Desde el mes de abril comenzó la cuarta y quinta fase de la investigación (se desarrolla de forma simultánea cada actividad con su correspondiente evaluación), a continuación se describe brevemente cada una de ellas:

Actividad N° 1: seminario "Inteligencia Emocional"

Objetivo: enfatizar la importancia de la inteligencia emocional como herramienta para mejorar el clima organizacional.

Descripción: La actividad se realizó el día 11 de abril de 2016, en el horario comprendido de 10:30 am a 12:30 pm por parte de la Lcda. Annya Alcendra.

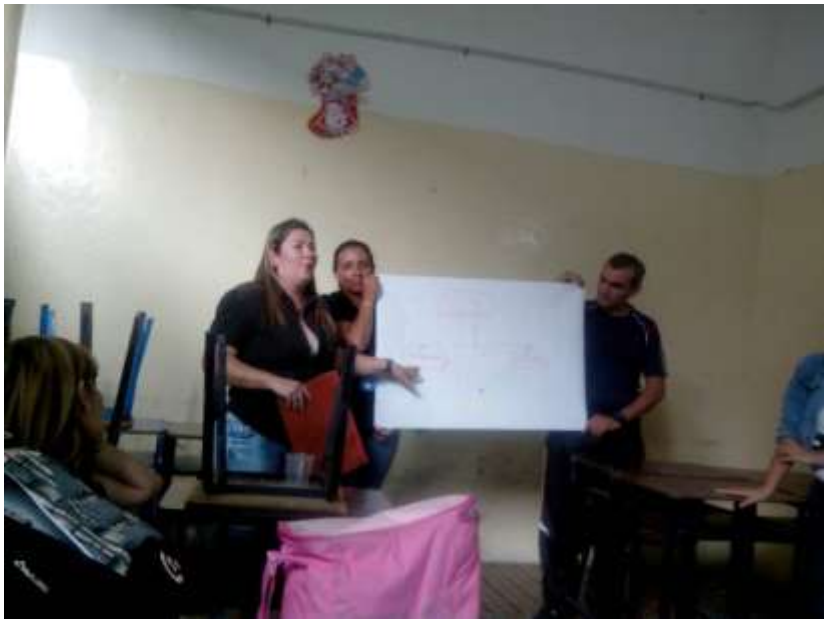
El desarrollo de la actividad se inició con un saludo por parte de la directora de la institución, hizo referencia sobre varias situaciones que ocurren en el plantel y menciona que la actividad les sirva de provecho. Se dio inicio mediante un video llamado "el Puente" que estaba vinculado con el manejo de emociones, los participantes describieron lo visto dando referencias como "los seres humanos somos impulsivos y agresivos", a su vez relacionaron contenido con el título de la investigación, se hizo referencia que así se actúa hasta con los estudiantes al no controlar las emociones fuertes y por ello siempre traía consecuencias.

Seguidamente, se les explicó por separado lo que era inteligencia y emociones para interrelacionar el contenido. Asimismo, en la explicación se hizo referencia a los docentes sobre las investigaciones previas sobre la inteligencia emocional, relacionando al mismo tiempo la definición. Por cada concepto planteado la ponente relacionaba el contenido con el contexto actual especificando ejemplos de problemas dentro de la organización. Asimismo, se les explicó cada aptitud que permite el desarrollo de la inteligencia emocional vinculando con las realidades actuales y vivenciales de la institución educativa, lo cual permitió participación voluntaria por parte de los docentes, ya que los mismos tenían inquietudes sobre cómo aplicar las aptitudes en su vida.

Durante el desarrollo del seminario la participación fue activa y fluida por parte de los docentes, asimismo, al ir finalizando la ponencia sobre inteligencia emocional se vinculó con el ámbito educativo especificando que la investigación se desarrollará dentro del clima organizacional de la institución educativa para buscar

mejorarlo, pues es allí donde hay más deficiencias. Dicha información fue corroborada por los participantes los cuales expresaron las fallas en cuanto a comunicación, cooperación, empatía y relaciones interpersonales.

La actividad culminó con el desarrollo de ejemplos por grupo sobre una problemática en el ámbito educativo específicamente el clima organizacional, la ponente explicó que debían desarrollar la problemática dándole la posible solución incluyendo las aptitudes para desarrollar la inteligencia emocional, para luego ser expuesta al resto de los integrantes y llegar a una conclusión general. Los docentes se reunieron en grupo debatieron la información suministrada y desarrollaron los ejemplos con su explicación a todos los presentes.



Actividad N° 2: grupo Redes Sociales "Inteligencia Emocional y Clima Organizacional"

Objetivo: Reafirmar la conceptualización e importancia de la inteligencia emocional para mejorar el clima organizacional.

Descripción: El grupo se creó el día 22 de abril de 2016 a las 2:00 pm, para dar continuidad al contenido mencionado en el seminario Inteligencia Emocional, se

procedió a agregar a los docentes participantes en el foro y al resto del personal de la institución que posee esta red social. Cabe resaltar una deficiencia encontrada y es que varios docentes quedaron exentos de profundizar conocimiento pues no tienen el acceso a esta red social. La administradora del grupo Lcda. Annya Alcendra da el saludo cordial de bienvenida y vuelve a explicar la función del grupo sobre el reforzar conocimientos para tener un aprendizaje significativo, asimismo hace referencia sobre la participación y comunicación libre de todos los integrantes para interactuar unos con otros, de allí se manifestaron varios docentes dando las gracias y bienvenidas al grupo.

Posteriormente, durante 30 días continuos los participantes enviaron, compartieron, discutieron y dieron opiniones referentes a la inteligencia emocional y su impacto en la vida diaria.

Actividad N° 3: Taller "controlando emociones"

Objetivo: controlar y autorregular las emociones en situaciones de conflicto en el ámbito laboral.

Descripción:

La actividad se realizó el día miércoles 15 de junio de 2016 en el horario comprendido de 3:30 pm a 5:00 pm, la actividad la realizó la Sra. Zaffit Boada

especialista en el arte del yoga. La misma inició con la presentación de la Sra. Zaffit Boada por parte de la Lcda. Annya Alcendra organizadora de la misma, la cual expuso sobre el título de la actividad llamada "controlando emociones" para dar continuidad con el plan de acción explicado en el seminario anterior. Se procedió a llamar a cada participante para que dejaran sus datos personales como medida de registro y control. Posteriormente, la Sra. Zaffit instalo un equipo de sonido con música relajante y dio la bienvenida al grupo que ya estaban distribuidos por la cancha de la institución con toallas de mar algunos y otros con paños de baño. Los participantes estaban integrados por directivos, coordinadores, docentes, personal de apoyo, personal administrativo y orientadora de la institución junto con la hija de una participante, dando un total de 16 personas, más la instructora y acompañante.

Posteriormente, se fue desarrollando la actividad dando gracias a Dios y explicando a los participantes como se iba a desarrollar la misma, inicio con la explicación de los tipos de respiración los cuales permitirán controlar en momentos de crisis las emociones, los tipos de respiración están comprendidos por tres partes la abdominal, la diafragmática y la del pecho (superior). Asimismo, a medida que explicaba la actividad todos los presentes iban haciendo el movimiento. Dio referencia que con dicha técnica de respiración se podía prevenir enfermedades, pues permite un control total del cuerpo y la mente, a su vez se trasladó hacia el lado de cada participante para que realizaran la técnica.

Adicionalmente, se realizó la técnica de meditación para relajar cuerpo y mente, la cual se desarrolló con los participantes acostados en el piso, la especialista enfatizo el combinar la respiración pausada y la relajación para momentos de estrés o conflictos, pues así lograran optimizar la situación en la búsqueda de soluciones.

Tal como se señaló la fase de evaluación se realiza de forma paralela con la ejecución, hasta el momento se tiene como resultado principal la disposición de todo el personal para participar, su compromiso con el desarrollo de cada actividad que se manifiesta incluso en la solicitud de otras actividades, por ejemplo el realizar una convivencia fuera de la institución educativa con todo el personal de la misma, con la intención de mejorar las relaciones interpersonales y grupales, a su vez para crear empatía y armonía entre pares y compartir con todos los integrantes de una manera más casual.

La última fase de la investigación (sistematización) incluye dos cuestiones, por una parte se realizará el informe final en el que se dará cuenta en detalle del cumplimiento de cada uno de los objetivos y por otra parte se presentará también al personal de la institución (última actividad del plan de acción) de forma tal que pueden apreciar los resultados obtenidos del trabajo.

Referencias

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 5ta edición. Caracas: Episteme.

Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración. México. McGraw Hill Interamericana de México.

Castillo, M. (2007). Metodología y Epistemología de las Ciencias Sociales. Madrid: Editorial Ajuso.

Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. [Libro en línea]. Disponible: https://books.google.co.ve/books?id=x8cTlu1rmA4C&printsec=frontcover&dq=inteligencia+emocional+goleman+pdf&hl=es&sa=X&ei=dbdsVYKqG83lsASanYL4Bg&ved=0CBwQ6wEwAA#v=onepage&q&f=falseColección ensayos: editorial Kairos. [Consulta: 2014, septiembre 12]

Goleman, D. (1999). La práctica de la inteligencia emocional. [Libro en línea].Disponible: https://books.google.co.ve/books?id=z1vrV_OL06kC&pg= PT574&dq=la+practica+de+la+inteligencia+ emocional+goleman&hl=es&sa=X&ei=lrhsVemtC- jfsASOyoCABw&ved=0CB0Q6wEwAA#v=one

page&q=la%20practica%20de%20la%20inteligencia%20emocional%20goleman&f= false Colección ensayos: editorial Kairos. [Consulta: 2014. Septiembre 20]

Goncálves, A. (1999). Dimensiones del Clima Organizacional. [Documento en línea]. Disponible: http://calidad.org./articles/dec97/2de97.htm[Consulta: 2015, enero 20]

Hernández, B. (2009). Instrumentos de recolección de información en investigación cualitativa. [Documento en línea] Colección metodología de la investigación Nº8. Disponible: http://es.slideshare.net/jenifermora28/instrumentos-de-investigacion-cualitativa [consulta: 2015, febrero 10]

Hurtado, I y Toro, J. (2007). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de cambio. Primera Edición. Caracas. Venezuela. Libros del Nacional.

Marchart, L. (2006). Aprendizaje para el management y el desarrollo organizacional. Chile: publicaciones de la Universidad del Sur.

Mckernan, J. (2006). La investigación- acción y currículo. [Documento en línea] ediciones Morata., S. L. Disponible: http://eduneg.net/generaciondeteoria/files/Mckernan%20Investigacion-accion%20y%20curriculum.pdf [consulta: 2015, enero 02]

Méndez, Á. (2003). Metodología de la Investigación. Guía para la realización de proyectos de investigación. Bogotá. Colombia: MacGraw Hill.

Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1997). Metodología de la investigación cualitativa. España: ediciones Aljibe.

Taylor, S., y Bodgan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de la investigación. España: Paidós.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA CON LA COMUNIDAD EN EL C.E.I. BOCA CANEYES

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA CON LA COMUNIDAD EN EL C.E.I. BOCA CANEYES

Maribel Belandria
Arely Díaz

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Estrategias gerenciales para la integración de la escuela con la comunidad tuvo como finalidad mejorar la relación familia, escuela y comunidad. El mismo tendrá como objetivo principal: Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la integración del C.E.I. Boca Caneyes con la comunidad, del Municipio Guásimos del Estado Táchira. La investigación se abordó desde un enfoque cuantitativo, con un trabajo de campo, y desde un nivel descriptivo. La población estuvo conformada por: (2) docentes con funciones directivas, (6) docentes del nivel de educación inicial, (49) padres y representantes y (7) integrantes de la comunidad organizada del sector. La muestra fue seleccionada por estratos; la técnica utilizada fue la encuesta acompañada de un cuestionario de opciones múltiples. La confiabilidad se determinó a través del Alfa de Cronbach el cual se obtuvo con el software SPSS 20.0. El análisis se hizo por medio de la estadística descriptiva Los resultados encontrados reflejan que el personal directivo y docente no implementa estrategias gerenciales para integrar la comunidad al trabajo de la escuela., esta realidad permitió que se hiciera posible la propuestas de estrategias gerenciales de integración escuela y comunidad que van desde el trabajo gerencial hasta el trabajo con la comunidad. Se concluyó que el gerente educativo debe efectuar durante el año escolar el trabajo con la comunidad que permita coadyuvar a la mejora de los problemas que se susciten, a la vez trabajar cooperativamente con el personal de la institución.

Descriptores: Estrategias gerenciales, Integración escuela-comunidad.

Problema

Actualmente en el contexto global se viven cambios intensos, jamás experimentados en la sociedad y diariamente se requiere de la reflexión hacia una gerencia participativa de las instituciones para generar cambios orientados hacia donde se puedan constituir logros importantes en la educación. El desafío al cual se enfrenta el sistema educativo es el de manejar la institución actual y ponerla bajo la dirección de personas capaces de participar activamente en la reposición de una gestión, en la cual todos los entes involucrados aporten sus ideas, haciéndose partícipes del trabajo solidario mancomunado, del gerente con sus subordinados, para, emprender los cambios requeridos dentro de las instituciones educativas.

De acuerdo con Schneider, (2007, P.44) "La participación de la que se habla implica una actitud de transformación. Es la expectativa de cambio lo que motiva a la persona a participar. La búsqueda de la innovación de nuevas respuestas y de un futuro mejor"; Es decir, que la participación es un proceso dinámico y cambiante, lo cual obliga a que el término sea repensado en función de las diferentes formas que tiene de manifestarse en los diversos sectores de la sociedad.

En el contexto educativo la participación está dirigida a mejorar la calidad y equidad de la educación; de allí la importancia de un docente con función directiva con competencias gerenciales eficaces, con una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales, capaz de participar activamente en la reposición de una gestión, en la cual todos los entes involucrados aporten sus ideas, haciéndose partícipes del trabajo solidario mancomunado. Es decir, ser un agente integrador de la escuela y la comunidad, debe desempeñarse como agente de cambio durante el proceso de transformación institucional, interactuando no sólo de acuerdo con sus conocimientos gerenciales, sino también con base en el conjunto de tareas a ejecutar en concordancia con las disposiciones establecidas por el Estado Venezolano.

Podría señalarse que "la gerencia participativa coadyuva al logro de resultados educativos concurrentes con las necesidades o expectativas planteadas en el entorno de la escuela" (Márquez, 2004, p.26). Desde este enfoque, podría señalarse que el

gerente tiene la responsabilidad de convertirse en gestor de participación e integración en la proyección esencial de la escuela, proporcionándole a la comunidad la oportunidad de ser partícipe en el desarrollo de la institución, generando cambios pertinentes y necesarios para enfrentar los desafíos que se vienen planteando e innovando en la educación de hoy y en consonancia con la realidad del país.

Ahora bien, cabe señalar que en el sistema educativo venezolano, cuando el docente asume la función directiva posee una formación gerencial, eminentemente desde el aula, por ello, la mayoría de los docentes con función directiva, presenta condiciones de mejorar para gerenciar institucionalmente, requiere entonces aprender estrategias organizacionales que ayudaran en la función gerencial. A esto se agrega que las relaciones escuela - comunidad se convierte en nudo crítico puesto que la integración no es tan organizada como se requiere, por lo tanto se convierte en una debilidad al momento de gerenciar.

Esta situación no es ajena a las escuelas del Estado Táchira, específicamente el C.E.I Boca Caneyes del Municipio Guásimos del Estado Táchira, donde se observa que los gerentes educativos de la institución presentan debilidades en cuanto a estrategias organizacionales y respecto a las orientaciones de cómo desarrollar una labor liderizante y eficaz, en pro de logar una integración efectiva de la escuela con la comunidad. Así mismo, se percibe ausencia de una política de formación permanente tendiente a mejorar el perfil gerencial del gerente educativo, lo cual se traduce en la disminución protagónica de su rol y al mismo tiempo asumir las exigencias de transformaciones sociales. Se evidencia además, la falta de compromiso y participación democrática por parte del gerente educativo, puesto que no hay vinculación en la toma de decisiones con organismos organizados de la comunidad en relación con las problemáticas comunitarias existentes.

De lo argumentado anteriormente, podría inferirse que el equipo gerencial del C.E.I Boca Caneyes, genera factores que condicionan la integración de la escuela-comunidad; condicionando el proceso integrador, lo cual no es nada alentador para el desarrollo de la institución y por ende de la comunidad. Ante esta situación, es necesario que se establezcan mecanismos y estrategias gerenciales para lograr un

cambio que permita estrechar alianzas entre el gerente educativo, docentes y líderes de los diferentes sectores organizados que conforman la comunidad, y donde se destaque el trabajo conjunto de: coordinación, administración, control, y ejecución para el beneficio mutuo.

Por los factores antes expuestas, y dada la situación actual, la investigadora se plantea las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las estrategias que utiliza el gerente educativo para integrar el C.E.I Boca Caneyes con su comunidad? ¿Qué factores dificultan la integración del C.E.I. Boca Caneyes con la comunidad? ¿Cuáles son las estrategias gerenciales a seguir para favorecer la integración de la escuela con la comunidad en el C.E.I. Boca Caneyes

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la integración escuela-comunidad en el C. E. I. Boca Caneyes, Municipio Guásimos.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las estrategias gerenciales que se utilizan para integrar el C.E.I Boca Caneyes del Municipio Guásimos con la comunidad.

Identificar los factores incidentes para la integración en cuanto a lo comunicacional, económico y relaciones interpersonales en del C. E. I. Boca Caneyes, con la comunidad.

Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la integración escuela - comunidad en el C. E. I. Boca Caneyes, Municipio Guásimos.

Antecedentes

La investigación propuesta está sustentada en un conjunto de estudios estrictamente relacionados con el constructo de investigación, por lo que se incluyen en este apartado, estudios previos de autores que han desarrollado la temática, generando una serie de aportes para contribuir a mejorar el rol del gerente educativo en la integración escuela- comunidad. En tal sentido, se abordan los siguientes:

En el **ámbito Internacional**, Fuentes (2011) realizó un estudio en la Universidad Metropolitana de Puerto Rico relacionado con el liderazgo del director en la construcción de una escuela participativa de calidad. Desde **la instancia nacional**, Parra (2010) en la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo, realizó trabajo titulado Acción Gerencial y proceso de integración escuela-consejo comunal, con el fin de determinar la relación entre la escuela y los consejos comunales en las escuelas bolivarianas de la parroquia Coquivacoa.

Fundamentación teórica

En razón a la complejidad del tema y para poder entender el rol del gerente educativo, obviamente, se debe abordar la gerencia educativa como principal elemento para el desarrollo efectivo de sus funciones gerenciales. Por consiguiente, en la siguiente investigación se estudian algunas teorías relacionadas directamente con el constructo que sustenta la investigación.

Gerencia Educativa

La Gerencia Educativa hoy en día, se orienta hacia búsqueda de la excelencia y la calidad; a fin de alcanzar la eficacia del proceso enseñanza aprendizaje en sus diferentes niveles y modalidades del sistema educativo. De allí que el gerente se ve en la necesidad de desprenderse de actitudes poco favorables, antes de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución en un centro de integración constructiva y así elevar la calidad educativa.

De acuerdo con Drucker, (2003, p.44-47).

> La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización…. sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

Estrategias gerenciales

Hernández y Rodríguez, (2006, p. 456), señala que las estrategias "son planes de acción a gran escala para interactuar con el medio a fin de alcanzar los objetivos y metas" De acuerdo al planteamiento anterior, las estrategias pueden considerarse como las diferentes vías para alcanzar los propósitos de construcción de la grandeza de la institución. es decir, son herramientas que abarcan y permiten los aspectos fundamentales de cómo se consigue la grandeza de la institución, considerando primordialmente la realidad del medio educativo y su integración en el entorno, así como los contenidos conceptuales de su formación/capacitación, para promover dentro de los planteles educativos, la educación requerida, demandada por las innovaciones actuales.

La definición anterior, al adjudicarla al ámbito educativo, podría decirse que la educación es un servicio de carácter estratégico, y de interés colectivo, por lo cual el director debe planificar y ejecutar estrategias no solo de mejoramiento de la calidad educativa, las cuales permitan la realización de las actividades con eficiencia y eficacia.

Gerente Educativo

Drucker (2003, p.50) plantea, que "el gerente educativo ocupa un rol importante y determinante dentro del sistema educativo y debe estar capacitado para resolver cualquier situación relacionada con las diferentes situaciones de la institución". Asumiendo esta perspectiva el gerente debe ser competente, con conocimiento de estrategias que le permitan desenvolverse en cualquier escenario; debe ser una persona con compromiso institucional y social, con talento para generar acciones, hacia la transformación de los procesos educativos.

Por otra parte, el gerente educativo debe influir de manera positiva en los miembros de la comunidad educativa: estudiantes, personal: docente, administrativo y obrero, debe generar confianza en cada uno de ellos, además, de ser capaz de liderizar acciones y tomar decisiones que fortalezcan el clima organizacional; poseer la

habilidad y autoridad para lograr llevar la institución educativa e incrementar la participación de sus adyacentes.

El gerente educativo según Perdomo (2002, p. 31) debe propiciar la participación dentro y fuera de los espacios escolares, involucrándose en los problemas del contexto, aportando ideas, tomando decisiones y colaborando en las soluciones de los mismos. Lo expresado por el autor permite inferir que el gerente educativo debe convertir las instituciones educativas en verdaderos centros sociales participativos donde se discutan y planifiquen acciones de interés común, lo cual conlleve a la unificación de todos los actores como un sólo equipo, hacia la integración comunitaria. Para ello es importante que evalúe constantemente las actividades, se comunique con la comunidad y establezca empatía con los actores comunales e integrando al personal de la institución en ese trabajo social.

Robbins (2008:143) La **evaluación de las estrategias** consiste en monitorear los procesos pedagógicos obteniendo resultados, los cuales permiten tomar decisiones a favor de la mejora de los procesos de gestión pedagógica estratégica. La evaluación forma parte del proceso de aprendizaje y de enseñanza, puede situarse como el factor motivador del aprendizaje cuando se presenta como logro esperado. Por ello, la evaluación es participativa, flexible, continua y sistemática. Sin embargo, en este estudio la evaluación que se requiere es más referida a lo institucional, es decir al monitoreo de las actividades gerenciales con el fin de mantener unidad con la comunidad. Es evaluación gerencial en palabras de Santos (1995).

Trabajo en equipo: Para mantener un desempeño adecuado en cualquier organización, incluyendo las educativas, es esencial que todos los miembros de su personal conozcan sus capacidades y habilidades pero sobre todo reconozcan la importancia de las mismas, tanto propias como las de sus compañeros. En ese sentido, Robbins (2008, p.147) define el trabajo en equipo como “dos o más personas que interactúan en interdependencia unos de otros y se reúnen para lograr objetivos específicos”. Este trabajo en equipo debe lograrse con el apoyo de la parte directiva, quien asume el trabajo cooperativo con la ayuda de todos; personal y comunidad.

Liderazgo del Gerente Educativo

El liderazgo de acuerdo con Davis y Newstrom, (citado en Peragine, 2009, P.193) Es el "proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos, es el factor crucial que ayuda a que los individuos o grupos identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos". Lo expuesto por el autor lleva a concebir el liderazgo la forma en que una determinada persona puede influir para desarrollar tareas específicas y así lograr alcanzar los objetivos planteados.

Liderazgo transformacional

De acuerdo con Colmenares (2007, p. 36), el liderazgo transformacional "se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización". Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea.

En relación a lo anteriormente expuesto, el liderazgo transformacional del gerente educativo ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos aceptación y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la institución.

Perspectiva metodológica

La investigación se desarrollará mediante un enfoque cuantitativo, a través de un trabajo de campo, con el objetivo primordial es proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la integración escuela- comunidad en el C.E.I. Boca Caneyes, Municipio Guásimos.

El enfoque cuantitativo desde la visión de Hernández, Fernández y Batista (2008b, p. 04) "Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías".

En el mismo orden de ideas, el método a seguir en el estudio fue el método deductivo que de acuerdo con Cegarra (2004, p. 82) "facilita a través de situaciones

de carácter general identificar hechos de carácter particular", lo que se aplica en la presente investigación ya que parte de la articulación de la información a considerar, fundamentada en teorías y por experiencias de otras situaciones relacionadas con el constructo de participación de la comunidad, razón por la cual se inicia el estudio tomando como base lo expuesto en ese tema y analizando la realidad del CEI Boca Caneyes. Posteriormente a los resultados organizar y presentar estrategias que apoyen el trabajo cooperativo, participativo entre la escuela y la comunidad.

Es importante señalar que el escenario de estudio pertenece al subsistema de educación básica y cuenta con una matrícula de (49) niños en edades comprendidas entre (4-5) año de edad, una nómina de (8) docente, y (49) padres y representantes.

Población y Muestra

La población es definida como "el conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis" (Arias ob.cit p.26). Ahora bien, la investigadora considera necesario definir la población del estudio, tomando en consideración el tamaño y las características de la misma población se escogió la muestra que estuvo integrada por: (2) directivos, (6) docentes (49) padres y representantes, y (7) miembros de la comunidad organizada.

Validez y Confiabilidad

Según Hernández y otros (2006)"La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p.236). En torno a la validación se realizó por medio de una encuesta dirigida a los docentes y personal directivo; la que se aplicó mediante la modalidad de juicio de expertos, consultando a un (1) metodólogo y dos (2) magister en Educación, a los que se les presentó un formato de validación del instrumento para ser sometido a su análisis y consideración.

Para obtener la confiabilidad de los instrumentos se procederá a realizar una prueba piloto, la que será aplicada a seis (06) sujetos de otra institución con características similares a la población en estudio y ajenos de la misma, en concordancia con lo expresado por Hernández y otros (2006a). El instrumento de medición según lo que expresa Hernández, y otros, (2006a) presentó valores que

oscilaron entre 0 y 1 lo que dio por confiable el instrumento y se procedió a su aplicación. El resultado fue de 0,868 instrumento docentes y directivo y de 0,892 en el instrumento de los representantes y comunidad restante. Finalmente, esos resultados presentan confiabilidad muy alta para su debida aplicación.

Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento

Variable: Estrategias gerenciales en los directivos y docentes.

Dimensión: Estrategias Gerenciales

	Directivo y docentes					**Comunidad**				
		S	AV	N			S	AV	N	
Subdimensión	Ítem	%	%	%	Total	Ítem	%	%	%	Total
Planificación	1,3	100	0	0	100	1,3	2	82	16	100
	2,4	0	75	25	100	2,4	0	24	76	100
Organización	5,7	0	60	40	100	5,7	65	45	0	100
	6,8	65	35	0	100	6,8	100	0	0	100
	9,11	0	100	0	100	9,11	10	65	25	100
	10,12	0	100	0	100	10,12	0	100	0	100
Dirección	13,16	100	0	0	100	13,16	41	32	27	100
	14,17	80	20	0	100	14,17	90	10	0	100
	15,18	0	78	22	100	15,18	0	75	25	100
Control	19,21	0	75	25	100	19,21	82	18	0	100
	20,23	0	72	28	100	20,23	0	0	100	100
	22,24	0	100	0	100	22,24	93	7	0	100

Tabla 3. Análisis de Resultados Dimensión Estrategias

Gráfico 1 Personal directivo y docente

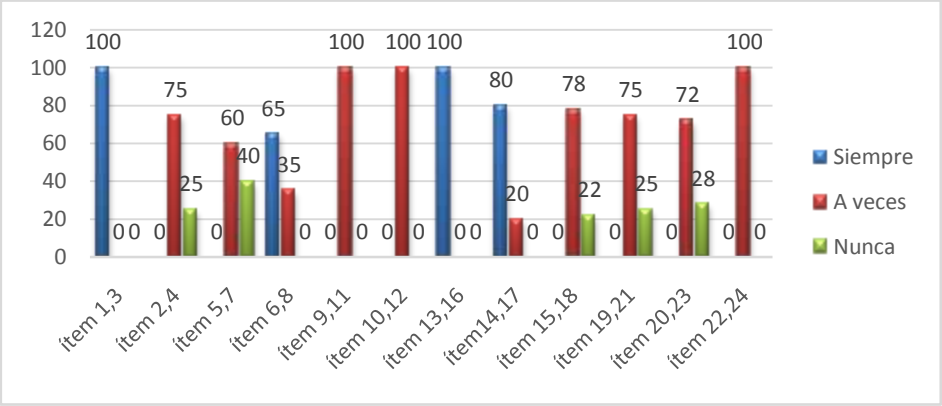
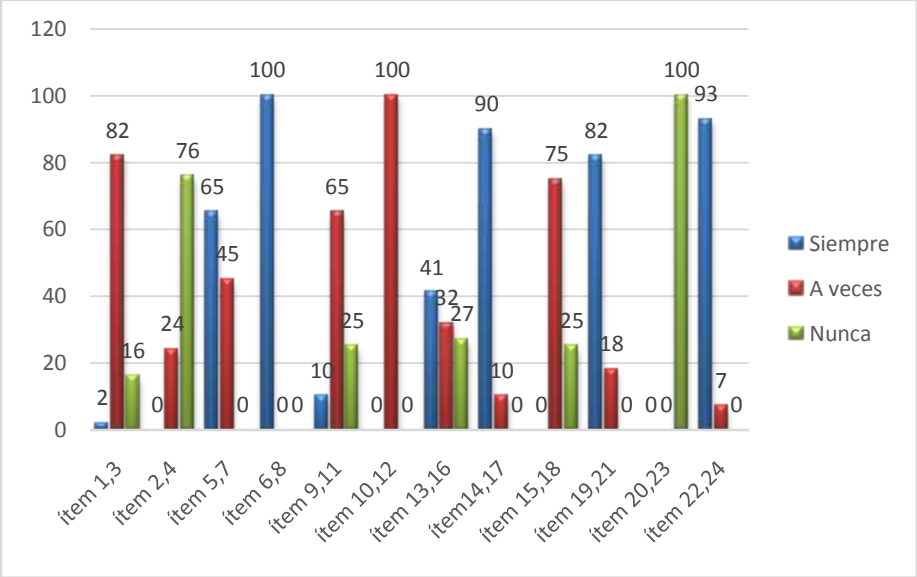


Gráfico 2. Comunidad



Análisis de resultados variable: factores incidentes para la integración

Dimensión: Integración

	Directivo y docentes					Comunidad				
		S	AV	N			S	AV	N	
Subdimensión	Ítem	%	%	%	Total	Ítem	%	%	%	Total
comunicacionales	25,30	0	83	17	100	25,30	68	32	0	100
	26,31	0	100	0	100	26,31	11	89	0	100
Económicos	27,32	0	90	10	100	27,32	0	95	5	100
Relaciones interpersonales	28,33	5	90	5	100	28,33	100	0	0	100
	29,34	0	100	0	100	29,34	5	85	10	100

Tabla 6. Análisis de Resultados Dimensión Integración

Gráfico 3. Personal directivo y docente

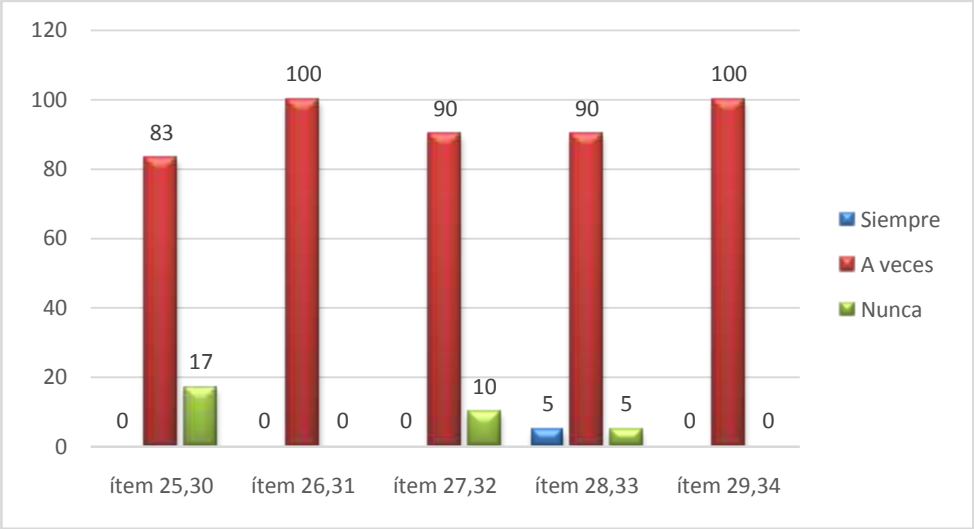
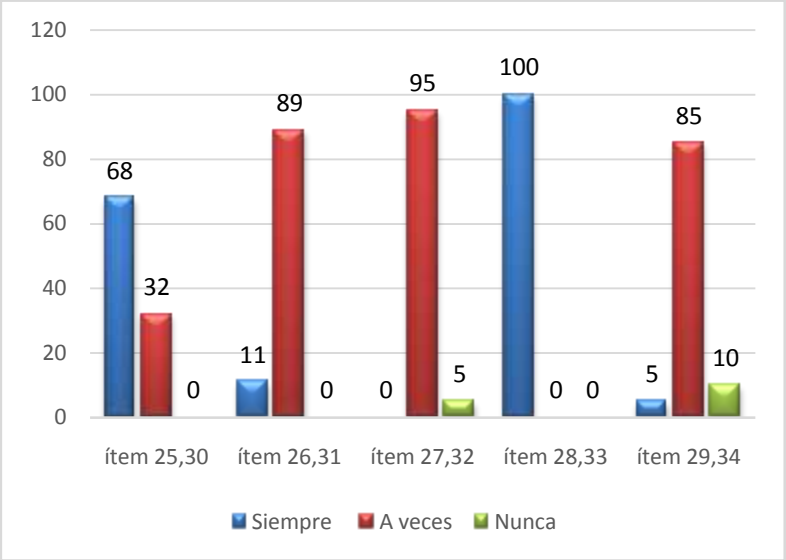


Gráfico 4. Comunidad



Balance de los Resultados

Una vez que se presentan los resultados y se una descripción de los mismos, se procede hacer un análisis a partir de los objetivos específicos que orientaron la investigación; a su vez hacer un contraste teórico, con lo planteado en el capítulo II. El primer objetivo: Diagnosticar las estrategias gerenciales que se utilizan para integrar el C.E.I Boca Caneyes del Municipio Guásimos con la comunidad. Los resultados nos reflejas que no existe una gerencia consolidada por estrategias gerenciales lo que hace un trabajo aislado entre la escuela y la comunidad. Según Drucker, (2003) la necesidad de mantener unidad la comunidad y las instituciones educativas radica en la aplicación de estrategias de integración para ello la gerencia tiene mucha importancia.

> La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización… sirve como punto de partida para que cada cual establezca

> oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna. (pág.44).

A partir de esta definición, lleva a la reflexión que es importante que un gerente, planifique estrategias para tratar diferentes aspectos institucionales, especialmente, cuando se trata en el mejoramiento de los vínculos con la comunidad. Manes, (2005) La gerencia educativa, puede concebirse, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de una institución, y sus relaciones con el entorno. (pág. 94) este autor sustenta, la importancia de la integración de la escuela con la comunidad, y esto solo se logra con una gerencia educativa que permita la aplicación y evaluación de estrategias gerenciales.

El segundo objetivo: Identificar los factores incidentes para la integración escuela comunidad se reflejan en lo comunicacional, económico y relaciones interpersonales en el C. E. I. Boca Caneyes. Cuando una persona, decide asumir la responsabilidad de llevar las direcciones de una institución, debe cumplir con ciertos perfil, pues no podrá integrarse, comunicarse ni relacionarse si no tiene liderazgo, Davis y Newstrom, (citado en Peragine, 2009) Es el "proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos, es el factor crucial que ayuda a que los individuos o grupos identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos" (pág.193). Este, es la clave para poder cumplir con metas institucionales, y haya integración. Fidika (citado por González, 2009)

> La integración o participación ciudadana puede ser concebida como un proceso de relación activo y permanente con la administración, que puede darse en las diferentes etapas de la toma de decisiones e implicar una redefinición de la frontera entre lo público y privado generadora de nuevos espacios democráticos (pág. 14)

Esta cita refleja que el gerente debe ejercer su rol de administrador, orientador de su personal y comunidad educativa para trabajar mancomunadamente y solucionar problemas del entorno que afectan directamente a la institución y a su vez, ellos ayuden a solucionar los problemas educativos. Los resultados del estudio en este

objetivo mencionado anteriormente reflejaron la poca comunicación y organización de la gerencia para la unión escuela comunidad, algunas veces se hace pero sin una adecuada planificación, razón por la cual se debe mantener que planificar es la columna vertebral de la gerencia, claro está, siempre y cuando se realice el hay que actuar en el marco de la ley, a nivel educativo, el marco jurídico está compuesto por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Educación (2009), Proyecto Nacional Simón Bolívar (2013-2017), así como reglamentos, gacetas, normativas que se desprendan según las circunstancias.

En el establecimiento de esta premisa de planificar para mejorar problemas en las instituciones educativas venezolanas se presenta el PEIC. Por tanto, un plantel educativo, tiene la obligación de trabajar con el Proyecto Integral Educativo Comunitario (PEIC), este es indispensable en cada institución pues presenta posibilidades de mejorar situaciones tanto pedagógicas, administrativas, comunitarias, motivacionales, de integración, entre otras; ésta es la base para la organización de la planificación (proyectos de aprendizajes, actividades especiales, planes de acción y autogestión). En resumen los hallazgos del estudio dan la oportunidad de plantear estrategias gerencias que promuevan la integración de la comunidad con la escuela, pues esto es una manera de mejorar la educación familiar.

PROPUESTA: Estrategias gerenciales para la integración de la escuela y comunidad del C.E.I. Boca Caneyes.

Desde la oportunidad de mejorar el trabajo gerencial entre la comunidad y la escuela se apoya la propuesta con los siguientes fundamentos teóricos; la gerencia, elementos de la gerencia: Motivación, liderazgo transformacional, toma de decisiones, visiones sistémicas: sistema abierto, la planificación y metapráctica de la misma.

Gerencia: Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa 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…

Motivación: Chiavenato (2000) la define como "el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea". Por otro lado, Robbins (1999):

> La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (pág. 17)

Liderazgo transformacional: Méndez (2009) explica que: "el modelo de liderazgo transformacional de Bernard Bass (1981) habla de "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan"

Toma de decisiones: Freemont E. Kast (1979) citado por Gutiérrez (2014): la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas. Para Moody citado por Gutiérrez (2014)…"es una acción que debe tomarse cuando ya no hay más tiempo para recoger información" (s/p). Por otro lado, León BlanBuris citado por Gutiérrez (2014) define que: …"una decisión es una elección que se hace entre varias alterativas" (s/p)

Sistemas abiertos: Chiavenato (2004) explica sobre la teoría de sistemas y dentro de esta se encuentran **los sistemas son abiertos** estos "se caracterizan por un proceso de cambio infinito con su entorno, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía" (pág. 164).

Planificación: Robbins y Coulter (2005) citados por Gallardo (2012), exponen que la planificación "consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para coordinar el trabajo de la organización. (pág. 158).

Metapráctica: (Díaz, 2010) es la "proposición que tiene como finalidad la autorrevisión que el docente le hace a su práctica desde la regulación de su actuación, sistematicidad y quehacer en el aula" (pág. 24)

Estrategias Gerenciales

1. **Diálogos reflexivos comunitarios.** Esta estrategia se orienta sobre la posición comunicativa que debe llevar a cabo la directora para el fortalecimiento de la comunicación y la resolución de problemas. Para ello, la directora del CEI Boca de Caneyes, debe planificar con su cuerpo directivo una serie de actividades que conlleven a informar a la comunidad sobre las dificultades y fortalezas que se están presentan en el plantel y de esta manera solucionarlas. Así se plantean unos pasos que se deben seguir para consolidar la estrategia.

2. Motivación gerencial proactiva. Esta estrategia se desarrollará a partir de la pirámide de Maslow, la primera necesidad que plantea el autor, se refiere a las necesidades fisiológicas, aquí la directora, debe motivar al personal docente, administrativo y obrero ofreciendo períodos de descanso durante la jornada laboral; asimismo, brindar una comodidad física (ambiente armónico, facilitar en la medida los recursos materiales necesarios) y lo más importante establecer un horario de trabajo con el que el personal se sienta a gusto, igualmente, este horario debe tomarse en cuenta para los encuentros con la comunidad de manera que sea beneficioso para ambas parte.

3. Liderar para cambiar. esta estrategia comprende las siguientes etapas para su desarrollo: primero, el directivo debe elaborar un *diagnóstico* sobre los problemas institucionales y comunitarios. Como segundo paso, debe jerarquizar los problemas para iniciar con *la motivación* en el personal para el cumplimiento de las tareas; bien se sabe que si se logra motivar al personal que se tiene a cargo se podrán cumplir las metas. Mantener la *empatía* con los actores y lograr ganar con todos los que integran la escuela y la comunidad.

4. Práctica valorativa autoregulada. Evaluar es la fase más importante en cualquier actividad que se planifique ya sea dentro del aula o fuera de ella. Por ello, Díaz

(2010) plantea la importancia de evaluar constantemente, entendiendo por este proceso la valoración sobre una actuación específica. Es a partir de estas ideas que el gerente educativo debe llevar a la práctica una valoración autoregulada de su gestión. Son estos supuestos que dan origen a los siguientes pasos que debe desarrollar el director para evaluar de manera sistemática y mancomunada con la comunidad tomando como referencia el Esquema PODEPA (Díaz 2011). Estos pasos son: *Planificar, organizar, diagnosticar, examinar, preguntar y aprender.*

5. **Planificación cooperativa institucional:** La planeación estrategia de acuerdo con Mintzberg, permite que cualquier institución u organización se prepare para cualquier situación que se presente en el futuro, pero al mismo tiempo permite orientar el camino para completar las metas propuestas. Así, el directivo del C.E.I. Boca de Caneyes, debe tener una planificación definida llegar a los objetivos anhelados; por ello, se proponen que esta estrategia debe contar con la cooperación de todo el personal de la institución, es decir, no debe ser solo función del cuerpo directivo y de los profesores, para lograr que la comunidad se incorporé a las diferentes actividades de la institución.

6. **Misiones y Visiones compartidas:** En el sistema educativo venezolano, las instituciones educativas se rigen bajo ciertas normativas, a nivel institucional el Proyecto Educativo Integral Comunitario PEIC, es la columna vertebral por la cual se organiza la gerencia del plantel, pues en él se explica la misión y visión que orientan el trabajo educativo. Es a partir de este planteamiento que se construye esta estrategia, pues el gerente debe partir de estas para buscar el fortalecimiento de las relaciones laborares e incrementar la unión con la comunidad, es decir, la visión debe estar enfocada en ayudar a la comunidad para la solución de sus problemas y a la vez la comunidad presta al logro de las situaciones que se presenten.

7. **Decisiones innovadoras y cooperativas:** esta estrategia busca la interacción entre el gerente educativo con el personal y comunidad para discutir decisiones de manera cooperativa e innovadora, a esta se le agrega este último término, pues se está innovando al tomar en cuenta la opinión de los demás cosas que muy pocos gerentes

realizan. Innovar en esta propuesta significa en presentar acciones que aunque sean conocidas logren ganar mejoras a las situaciones de conflicto y armonía laboral para mancomunar el trabajo con la comunidad local.

8. Formación institucional con visiones sistémicas: el desarrollo de esta estrategia, se quiere que el director, ponga en marcha la formación del personal sobre temas que sean enriquecedores de conocimientos, para ello el gerente debe organizar talleres, curso en materia administrativa, planificación y trabajo social, cada una de estas actividades debe aprovecharse las fortalezas institucionales y comunales, pues en una organización educativa se cuenta con personal calificado para abordar temas que lleven a la solución de problemas, así como en la comunidad existen diferentes profesionales que pueden integrarse para la formación institucional. La función primordial del gerente es captar las fortalezas que tienen los actores entre los 2 contestos. Escuela y comunidad, todos para el bien común.

Conclusiones

Una vez que se finaliza una investigación, es importante emitir conclusiones que permitan dar una visión sobre el trabajo realizado. Las conclusiones que se presentan aquí se estructuran a partir de los resultados encontrados y cómo estos permitieron elaborar la propuesta para la integración escuela y comunidad.

En tal sentido, se dice que en el C.E.I. Boca de Caneyes, la directora se ha interesado por planificar actividades a partir de un diagnóstico de las actividades que se tiene planificadas a corto y largo plazo; sin embargo, tener la intensión no es suficiente, pues se requiere de aplicar los conocimientos necesarios para poder planificar estrategias que se aplicarán desde la perspectiva generencial. Asimismo, se evidenció que son muy pocas las actividades que son delegadas por parte de la directora el personal, y mucho menos a la comunidad. Por eso es necesario que se incluya este tipo de estrategias de integración para poder trabajar en conjunto y dar solución a los diferentes problemas que se presentan diariamente en la institución.

En el mismo orden de ideas, la metodología aplicada permitió evidenciar que si la directora del plantel trabaja mancomunadamente se podría solventar muchos

problemas tanto institucionales como comunitarios, pues a pesar de los esfuerzos que se hacen en el C.E.I. Boca de Caneyes, parecen insuficientes, son muy pocas las estrategias planificadas para traer a la comunidad, es decir, sólo se acercan cuando tiene reuniones extraordinarias y no se alcanza debatir los problemas.

Referencias

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Guía para su elaboración (4ta edición), Caracas: Espíteme

Bavaresco, A. (2006). Las Técnicas de la Investigación. U.S.A. Sexta Edición. Manual para la elaboración de Tesis.

Balestrini, M. (2006), Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: Consultores Asociados.

Cegarra, J. (2004). Metodología de la investigación científica y tecnología. Madrid, España: ediciones Díaz Santos

Colmenares, M. (2007). Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo Estado Zulia.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999) Gaceta Oficial Nº. 36.860 del 30/12/1999. Caracas

Chiavenato, I. (2008) Comportamiento Organizacional. México: Thomson.

Díaz (2011). La enseñanza, evaluación y desarrollo de metacognición. Procesos inherentes en la práctica pedagógica del docente de educación primaria. La gota que camina. Revista pedagógica – Publicación semestral. Año 16- N° 25. Diciembre 2011. ISNN 1813-0097. Recuperado el 07-06-2016 de, http://www.unapiquitos.edu.pe/servicios/ ieiunap/descargas/lagotaquecaminaN25.pdf.

Drucker, P. (2003). La Organización del Futuro. San francisco, Editorial CA. Jossey-Bass.

Elboj, C. y Gómez, J. (2009) El giro dialógico de las ciencias sociales: Hacia la comprensión de una metodología dialógica. [Artículo en línea]. Acciones e investigaciones sociales. Disponible en: http://dialnet.unirioja.es/servelt/ fichero_articulo?codigo=2064&orden=87892 (consulta: 2015, mayo 10)

Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2006a).Metodología de la investigación. (4º edición) Mc Graw Hill. Interamericana Editores: México

Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2008b).Metodología de la investigación. (4º edición) Mc Graw Hill. Interamericana Editores: México

Hernández, M. Y Rodríguez, S. (2006).Introducción a la Administración: Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia. México: Mc Graw Hill.

Hurtado de Barrera, J. (2008). Metodología de la Investigación Holística. Caracas. Editorial Fundación Sypal. 4ta Edición.

Jiménez, J. (s/f) Principales problemas que se viven en el contexto escolar. Cuadro explicativo. [Documento en línea]. Disponible en:http://es.slideshare.net/NapoFlores/principales-problemticas-que-se-viven-en-el-entorno-escolar?related=2

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Nº 5.929 (extraordinario), del 15 de agosto del 2009.

Medina, C. (2011).Gerencia participativa y la integración escuela – comunidad en el subsistema de educación básica. Nivel educación primaria. Trabajo de Grado presentado en la Universidad del Zulia, Facultad de Humanidades y Educación. División de Estudios para graduados para optar al Grado de Magister en Planificación Educativa. Maracaibo, Venezuela.

Méndez (2009). Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns. Recuperado el 16-06-2016 de http://rogermendezbenavides. blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html

Moreno, E. (2005).Perspectivas de la orientación y gerencia. Provincia de Granada. España.

Namakforoosh, M. (2007). Metodología de la investigación. (2da edición). México: LIMUSA Noriega Editores

Palella Stracuzzi, S., y Martínez Pestana, F (2003) Metodología de la investigación. Caracas. Venezuela. FEDUPEL.

Perdomo, E. (2002). Relación entre la gerencia participativa y el trabajo en equipo desarrollado por los gerentes educativos del Municipio Urdaneta, Estado Trujillo, trabajo de grado. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

Ramírez, C. (2004). La Gestión Administrativa de las Instituciones Educativas. [Libro en línea].Colección: Reflexión y análisis. P.216. II. Editorial Limusa.Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=3p3F_dZUveYC&pg=PA79&dq=toma+e+decisiones+en+las+instituciones+educativas&hl=es&sa=X&ei=JDJfVYaRO_bsASioYGgBA&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=toma%20de%20decsiones%20en%20las%20instituciones%20educativas&f=false (consulta: 2015, mayo, 15)

Robbins, S. (2008) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Schneider, C. (2007) La participación ciudadana en los gobiernos locales: contexto político y cultura política. Un análisis comparado de Buenos Aires y Barcelona. [Documento en línea].Tesis Doctoral Departamento de Ciencias Políticas y Sociales Universidad Pompeu Fabra Barcelona España. Disponible en:

http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7245/tcs.pdf.pdf;jsessionid=BD8CF8199174F507787D0E4274E7C067.tdx1?sequence=1

Regresar

PROPUESTA ESTRATEGICA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA

PROPUESTA ESTRATEGICA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA

Carolina Ramírez Albarado
Nancy Del Mar

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal: formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal "Andrés Bello" ubicada en San Juan de Colón, municipio Ayacucho, Estado Táchira. El estudio es de naturaleza descriptiva, bajo un diseño de campo y un enfoque cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, la población está constituida por cincuenta y cinco (55) sujetos y una muestra de treinta (30) sujetos, de igual manera, la recolección de datos se realizó mediante una encuesta, con un instrumento bajo la escala Likert, compuesta por cinco opciones de respuestas. La validación del instrumento fue a través de juicio de tres expertos y la confiabilidad del instrumento se determinó por medio del coeficiente de confiabilidad de cronbach, luego se revisaron los instrumentos y se codificaron mediante una matriz de tabulación de datos. El análisis de los datos arrojó debilidades en las dimensiones del clima organizacional propuestas en la operacionalización de la variable. La propuesta consta de 05 estrategias, cada una con un propósito, unas actividades y el impacto de la aplicación.

Descriptores: Clima organizacional, propuesta estratégica, liderazgo, motivación, comunicación.

Planteamiento del problema

La educación no sólo es una exigencia de la cultura, sino que a la vez es uno de los servicios básicos del estado moderno y contemporáneo; su función primordial es propiciar la adaptación del individuo a las exigencias de la sociedad. De allí que, la sociedad latinoamericana, se encuentra en un profundo análisis del sistema educativo, indispensable para atender a los nuevos requerimientos y desafíos de la educación, a fin de proporcionar bienestar individual y social; esto ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejorar hacia el logro de la calidad total, reestructurando su función e implementando estrategias en el manejo de los recursos materiales y especialmente humanos.

En este sentido, la investigadora ha detectado una situación problemática en la Escuela Estatal Andrés Bello, ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho, Estado Táchira, donde se evidencia una serie de situaciones tales como: no existe una estructura gerencial organizada, los coordinadores cumplen con funciones que no le corresponden, falta de relaciones interpersonales entre los docentes, desmotivación y poca participación en las actividades académicas, los docentes se observan hostiles, estresados, negativos, apáticos, poco se logra el trabajo en equipo, hay poca participación en la toma de decisiones por parte del personal docente de la institución.

Es probable que la situación señalada pueda tener su origen causal, debido a la poca aplicabilidad de valores por parte del personal docente y directivo, el gerente posee escasa capacidad para diagnosticar, analizar, reflexionar sobre el clima organizacional de la institución y los problemas que se pueden presentar al respecto, tal situación dificulta a que se tomen medidas para mejorar la forma de relacionarse de una forma más positiva y creativa.

De la situación anteriormente descrita, se desprende la necesidad de formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho, Estado Táchira, que contribuya a elevar el sentido de pertenencia, la comunicación, la motivación, el clima organizacional, motivado a las exigencias que surgen de la natural participación del colectivo docente.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el estudio pretende dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Qué elementos, pudieran proponerse para la mejora del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello?

Sistematizando la interrogante anterior surgen otras interrogantes, las cuales guiarán la investigación:

¿Cómo es el clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello?

¿Cuál será el clima organizacional del colectivo docente en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello?

¿Cuál será la factibilidad de una propuesta estratégica sobre el clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello?

¿Cuáles serán las estrategias más apropiadas para la mejora del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello municipio Ayacucho estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar cómo es el clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Describir el clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello.

Determinar la factibilidad de una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello.

Diseñar una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Justificación e Importancia

El estudio tiene su aporte desde las perspectivas teóricas, por cuanto se ofrece una revisión que transfiere constructos teóricos contentivos al tema, igualmente sus variables se abordan y justifican teóricamente.

En cuanto al ámbito metodológico, se justifica porque se pretende trabajar en función de un proyecto factible donde se plantea el diseño de una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional; asimismo, se elaboraran instrumentos para recabar información directamente de la realidad observada, de esta manera se espera obtener a través de los datos recabados un programa de estrategias, para disminuir la situación problemática y mejorar el clima organizacional. Así pues, la investigación en curso se deja abierta para futuras investigaciones.

La investigación se justifica en lo social, al aplicar estrategias que sirven de guía para que se logre un clima organizacional eficiente, en la cual se pretende contribuir con la calidad de la educación y de esta manera lograr que el docente responda a las necesidades que satisfagan a la comunidad educativa, abocándose a un proceso de enseñanza y aprendizaje pertinente al progreso del educando y comunidad en general.

Marco Referencial

Antecedentes

A nivel internacional se consulta la investigación de Hesse, Gómez y Bonales, (2010) titulada “Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México”.

A nivel nacional se presenta la investigación de Andrades, (2009). “El clima organizacional y el desempeño docente en la escuela Bolivariana Medio Turno "Leopoldo Torres" Barquisimeto, Estado Lara”,

Por otra parte, Luengo, (2013). “Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial del Municipio Mara, Estado Zulia”,

A nivel regional se consulta la investigación de Porras, (2007) en su trabajo de grado titulado "Clima organizacional en la Escuela Bolivariana pre vocacional Castellón en el Municipio García de Hevia del Estado Táchira

Bases Teóricas

Las bases teóricas que sustentan la investigación son las siguientes

Clima organizacional

Chiavenato, (2009), expresa que: "El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento" (p. 261).

Teorías del clima organizacional

De acuerdo con Brunet citado por Navarro, García y Guzmán (2007) dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista.

La primera de ella es la escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Para la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio

Liderazgo

Chiavenato (2009) señala que el liderazgo: "Es una influencia interpersonal que se aplica en una situación por medio de la comunicación humana para alcanzar uno o varios objetivos específicos. Por lo tanto el liderazgo consta de cuatro elementos: influencia, situación, comunicación y objetivos". (p. 342) por ello el líder debe prestar atención a todo su equipo de trabajo generando confianza y respeto para alcanzar un fin determinado.

Comunicación

Todos los días estamos inmersos en el proceso de comunicarnos, por lo que una buena comunicación de forma bidireccional es esencial para el buen funcionamiento

de toda institución educativa, por cuanto se requiere del entendimiento mutuo de todo el personal. A tal efecto, Acosta (2008) manifiesta que la comunicación bidireccional "lleva a que se compartan experiencias personales para, de esta manera, convertirlas en comunes, y con esto crear un ambiente propicio para el aprendizaje de cada uno de los integrantes del encuentro educativo". (p. 25),

Motivación

Es considerada como el impulso que guía a una persona a conseguir los objetivos de la institución y esta se asocia a la voluntad y al interés. Chiavenato (2009) expresa que la motivación es un proceso que:

> Comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre necesidades, impulsos e incentivos. (p. 237).

Toma de decisiones

Toda acción requiere de decisiones, por tanto se puede catalogar como un proceso importante en toda función administrativa. Amaya (2010) señala que:

> La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo, la creatividad. (p. 3).

Por ende tomar decisiones es un proceso que amerita de observar, comparar, organizar, teniendo claro la situación y así poder tomar decisiones acertadas para el mejoramiento y progreso colectivo.

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son un factor importante en nuestro ámbito laboral y se dan entre dos o más personas, a través de la comunicación, donde se intercambian emociones, sentimientos, experiencias y conocimientos, siendo necesarias para el impulso pleno de toda persona. Farías (2012) infiere que esta

habilidad de relaciones interpersonales se refiere a: "…establecer y mantener relaciones con otros que sean satisfactorias para ambos.

Operacionalización de la variable

Se determina como las características, cualidades, que aceptan distintos valores, en funciones de elementos medibles a los cuales se les llaman indicadores.

Para efecto de la investigación y cuyo objetivo principal es: Formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello municipio Ayacucho Estado Táchira. Donde se operacionalizará a través de dimensiones e indicadores, los cuales, son criterios que favorecen a determinar la situación en que se haya el problema objeto de estudio, las dimensiones e indicadores se encuentran reflejadas en el cuadro 1. Operacionalización de la variable.

Cuadro 1.

Operacionalización de las Variables.

OBJETIVO GENERAL: Formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello.					
OBJETIVOS ESPECIFICOS	**VARIABLE**	**DEFINICIÓN CONCEPTUAL**	**DIMENSIONES**	**INDICADORES**	**ITEMS**
Diagnosticar el clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira. .	Clima organizacional	Chiavenato, (2009) El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento" (p. 261).	Liderazgo	Organización	1,2,3
				Dirección	4,5,6
			Comunicación	Unidireccional	7,8
				Bidireccional	9,10
			Motivación	Incentivo	11,12,13
				Voluntad	14,15
				Interés	16,17
			Toma de decisiones	Razonamiento	18,19
				Lógica	20,21
				Creatividad	22,23,24
			Relaciones interpersonales	Confianza	25,26,27
				Interacción entre el personal	28,29,30

Fuente: Ramírez, C. (2016)

Marco Metodológico

Diseño de la Investigación

La investigación es de naturaleza descriptiva, el diseño de la investigación es de campo, bajo la modalidad de proyecto factible.

El proyecto factible, según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012) comprende las siguientes etapas:

Fase I diagnóstico: permite precisar la situación actual, la necesidad de una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho estado Táchira. Para la elaboración del diagnóstico se hace necesario definir la población y la muestra, la técnica de recolección de los datos, la validez y la confiabilidad, así cómo se va efectuar el análisis de los datos.

Población y Muestra

Por cuanto la población está constituida por cincuenta y cinco (55) sujetos, la muestra está distribuida de la siguiente manera: un (01) director, cinco (05) coordinadores, veintidós (22) docentes y dos (02) personal de apoyo, para un total de treinta (30) sujetos.

Técnicas e instrumento de recolección de datos

Se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento que se utilizó fue un cuestionario a través de una escala de Lickert,

Validez y Confiabilidad del Instrumento

El instrumento fue sometido al proceso de validación a través de la técnica juicio de expertos. La confiabilidad, se determinó a través del método Alfa de Cronbach, cuyo resultado fue 0.92.

Procesamiento y Análisis de los Datos

Posteriormente de aplicado el instrumento a los sujetos objetos de estudio, los datos serán cargados en una matriz de codificación y tabulación asignándosele a cada ítem un valor del uno al cinco, de acuerdo al código de respuesta: (5) siempre, (4)

casi siempre, (3) a veces, (2) casi nunca y (1) nunca, posteriormente se realizará de forma manual la distribución de la frecuencia absoluta y porcentual para la variable del estudio.

Fase II factibilidad

Fase III Diseño de la Propuesta

Análisis e Interpretación de los Datos

En este capítulo se presentan los datos obtenidosdespués de recolectar la información a través de un cuestionario conformado por treinta (30) ítems, donde las respuestas consistieron en una serie de alternativas, entre las cuales el encuestado escogió la que creyó conveniente; se procedió a la interpretación y análisis de cada uno de los ítems, para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos diseñados por la investigadora.

Seguidamente se procedió a representar de manera general, en forma de tablas y gráficos, el análisis porcentual de los resultados obtenidos; para ello se emplearon diagramas circulares y la técnica que se utilizó, se basó en el cálculo porcentual de cada ítem.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En líneas generales, se observa que el clima organizacional dentro de la institución está afectado por diversos factores, tales como la capacidad del líder de generar confianza, resolver conflictos, promover el trabajo en equipo, la creatividad, incentivar al equipo de diversas formas, permitiendo así su satisfacción dentro del entorno de trabajo. Por otra parte la comunicación está siendo afectada impidiendo el buen desarrollo de las actividades que se llevan a cabo.

Dentro de la institución no se realizan actividades que contribuyan con la mejora del clima organizacional, ni se toman en cuenta las ideas del personal. Se evidenció que la mayoría de los problemas que se presentan en la institución no se direccionan a través del trabajo en equipo, a la vez que existe desconocimiento sobre

los canales de comunicación para tratar problemas relacionados con el desempeño institucional, de igual forma se determinó que se genera repetidamente conflictos de comunicación impidiendo la socialización, el personal percibe un ambiente no propicio para el buen desenvolvimiento de las funciones, impidiendo el crecimiento y fortalecimiento dentro la organización.

Se pudo observar que existen muy pocos elementos motivadores para la resolución de conflictos generando sensación de apatía, al no existir un líder que los anime a buscar alternativas, evitando esto que las metas planteadas funcionen correctamente. El personal manifiesta apatía para participar en actividades programadas dentro de la institución generando un ambiente de insatisfacción y se observa que no existe el interés por el desarrollo personal y profesional de los compañeros.

Los sujetos de estudio coinciden en que existe una falla en la toma de decisiones, generando malestar, inseguridad y poca motivación para llevar a cabo las tareas que surgen de estas decisiones, afectando el resultado final dentro de la organización. Se aprecia que las decisiones tomadas no son producto de un análisis de las causas y consecuencias, por el contrario son motivadas a la intuición, al no existir trabajo en equipo, la creatividad se ve afectada, a pesar de que de manera individual poseen habilidades que pueden contribuir a resolver conflictos y problemas, originando entonces que las propuestas se hayan reducido y que actualmente no se presenten alternativas para la solución de los mismos.

Recomendaciones

Propiciar ambientes favorables de comunicación que faciliten formar parte al personal docente del proceso de transformación, creándole sentido de pertenencia, valorando sus sentimientos y las opiniones que puedan emitir, nutriendo así el proceso de comunicación en mejora del desempeño docente.

Lograr una mayor integración entre el personal directivo y el personal docente, a través de actividades que contribuyan a la efectividad en la toma de decisiones dentro de la organización, sin que esto afecte las relaciones interpersonales.

Mejorar el clima organizacional, motivando al personal a través de actividades que tomen en cuenta las aptitudes de todos los miembros de la institución; de esta manera se busca que el personal docente, tenga mayor disposición para trabajar en pro de la institución educativa.

Realizar actividades que contribuyan al desarrollo del liderazgo de todos los miembros de la Unidad Educativa, donde la pro actividad se imponga ante la pasividad para el logro de objetivos.

Promover el trabajo en equipo, donde cada uno de los integrantes del colectivo institucional presenten ideas, se razonen y se apliquen, tomando en consideración la factibilidad y claridad de cada una de ellas.

En consecuencia se recomienda formular una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional caso: unidad educativa estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho estado Táchira.

La propuesta

Estrategias para la mejora del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho Estado Táchira.

Presentación de la propuesta

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el trabajo de campo que responden al objetivo sobre el diagnóstico del clima organizacional en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello y en donde se evidenciaron debilidades en cuanto al clima organizacional, se hace imprescindible la adopción de medidas orientadas a dar alternativas de solución a esta situación, a través del diseño de una propuesta estratégica

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Diseñar una propuesta estratégica para la mejora del clima organizacional de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Objetivos específicos

Propiciar procesos de reflexión e internalización de la problemática que permita una actitud abierta y flexible.

Elaborar estrategias que fomenten la motivación, el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución.

Indicar el impacto que tienen las estrategias en el fortalecimiento del clima organizacional.

Factibilidad de la propuesta

Técnica.

La institución educativa cuenta con espacios físicos amplios como sala de profesores, patio central y canchas, equipo tecnológico como computadora, video Beam y de oficina acordes para el desarrollo de las estrategias propuestas.

Institucional.

El personal de la institución, se encuentra receptivo a aplicar todos aquellos instrumentos y estrategias que contribuyan a mejorar el clima organizacional, conscientes de que la factibilidad institucional se encuentra expresada en la voluntad y disposición para implementar la propuesta.

Económica.

La puesta en práctica de la propuesta puede llevarse a cabo sin demasiados gastos presupuestarios, las cuales están al alcance de la investigadora.

Social.

Beneficia en primera instancia al docente, al estudiante y al equipo de trabajo de la U.E. Estatal Andrés Bello.

Estructura de la Propuesta

Se diseñaron cada una de las estrategias, referidas a cada una de las dimensiones establecidas en la Operacionalización de la variable clima organizacional, relacionados con liderazgo, comunicación, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales.

Estrategia de Liderazgo

Estrategia N° 1: Construyendo un liderazgo.

Propósito: Promover un liderazgo a través de actividades que logren un cambio de actitud hacia los nuevos procesos gerenciales.

Actividades:

- Reunión para trabajar desde organizadores cognitivos previos, lo que cada participante considera qué es un líder y qué es liderazgo.
- Crear imagen de una persona, con características que representen la figura del líder o líderes de la institución.
- Crear una imagen escalera en ascenso, colocar en los peldaños, los diferentes roles que necesita asumir el líder dentro de la institución; desde elementos teóricos asociados al liderazgo y desde la visión del colectivo de la institución.
- Crear imágenes de docentes líderes y colocarlos en espacios puntuales, con la finalidad de fortalecer el liderazgo que se ejecuta.
- Hacer seguimiento de los alcances de la figura en razón de los roles asumidos desde el liderazgo.
- Anotar y analizar las impresiones que derivan de los cambios que ostenta cada docente, en pos de un proceso de reflexión oportuno en tan importante elemento para el fortalecimiento del liderazgo.

Impacto de la estrategia: Construyendo un liderazgo.

- Que cada docente realice sus funciones gerenciales de aula de manera adecuada desde el liderazgo operativo.
- Fortalecimiento del entendimiento en cada docente, en razón de sus pares laborales, desde un adecuado liderazgo.

Recursos:

- Humanos.
- Materiales.

Estrategia de Comunicación

Estrategia N° 2: Me comunico y te comunicas.

Propósito: Sensibilizar sobre la importancia de la comunicación en la integración de todos los miembros de la institución.

Actividades:

- Realizar tratos de afinidad entre los compañeros de trabajo.
- Encuentros de socialización donde cada participante expone sus deseos en razón de la organización y sus pares laborales; así como indicar a sus compañeros lo que se espera de ellos y que se puede aportar a esa relación. Esto puede realizarse por medio de un organizador donde expresan sus opiniones a través de un escrito que luego se leerá en parejas en un proceso de intercambio, se escuchen las sugerencias que realizan cada uno d ellos.
- Utilizando un mediador, realizar juegos recreativos tales como: pasando mensajes y el chismoso para explicarle a los integrantes que así como sucede en los juegos sucede en la cotidianidad, por no dar la información veraz, la cual se tergiversa.
- Diseño de habladores, carteleras y avisos donde se plasmen normas de comunicación que se deben practicar a diario.
- Dinámicas de integración entre los participantes, en parejas asumir el rol directivo mediante escenas de dramatización y discusión para interpretar lo bueno y lo mejorable de cada uno, con lo cual se puede reflexionar que estrategias se deben emplear en la gerencia para mejorar tomando en cuenta la opinión de todos.

Impacto de la estrategia: me comunico y te comunicas.

- Lograr en cada uno de los miembros de la organización la participación, que cada uno tome en consideración la opinión del otro y así fortalecer la escuela activa para expresar los deseos, expectativas y aspiraciones personales al resto de los compañeros.
- Fortalecimiento de la comunicación en la institución.

- Que los participantes internalicen como se pasa un mensaje de diferentes maneras y como se puede tergiversar por no comunicar lo que se quiere de forma directa.

Recursos:

- Humano.
- Material de apoyo con información.
- Pizarra, papel, marcadores, lápiz, papel bond, cartulinas, aula.
- Videos.

Estrategia de Motivación

Estrategia N° 3: Me motivo y te reconozco.

Propósito:

- Reconocer las necesidades y expectativas que tiene el personal de la institución en relación con su trabajo, para fortalecer sus esfuerzos individuales hacia el logro de las metas organizacionales.

Actividades:

- Participación del personal de la institución en la generación y promoción de ideas motivadoras. Para ello se utilizará un buzón de sugerencias con interrogantes tales como: ¿Qué propone para promover la motivación? ¿Por qué? ¿Qué actividades le gustaría implementar en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, para sentirse a gusto en sus labores? ¿Por qué?
- Organizar reuniones de trabajo con el fin de detectar sentimientos de alegría, temor o inconformidad para poder establecer las características del grupo y para definir las actividades de motivación.
- Realizar encuentros docentes, institucionalizar eventos sociales, deportivos, religiosos para propiciar encuentros colectivos y poder operacionalizar los reconocimientos.
- Reuniones periódicas entre el director y su grupo de trabajo, con el fin de fomentar actividades favorecedoras del clima organizacional, subrayando los valores del grupo de trabajo, otorgar felicitaciones y reconocimientos en

público, evaluar metas y promover la participación grupal en la solución de problemas.

- Realización de actividades motivadoras que faciliten el sentido de utilidad, haciendo que el docente se sienta útil y participe en actividades importantes.
- Identificar las posibles fuentes de desmotivación con la finalidad de desarrollar temas como actitudes, inteligencia emocional, formas de motivar y empoderamiento.
- Diseño de políticas y procedimientos de incentivos y reconocimientos; de tal manera que se institucionalice la acción del reconocimiento hacia el talento de la institución; de manera escrita mes a mes, a través de certificados, o anuales con certificados de eficiencia.

Impacto de la estrategia: Me motivo y te reconozco.

- Reconocimiento propio como sujeto docente en constante transformación.
- Potenciar un elemento fundamental en la motivación como lo es el reconocimiento.

Recursos:

- Talento humano.
- Material de oficina.

Estrategias de Toma de decisiones

Estrategia N° 4: Decisiones con criterios de eficiencia.

Propósito: Promover la participación de los integrantes del colectivo de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello en la toma de decisiones, aprovechando sus experiencias y perspectivas.

Actividades: las actividades se dan de acuerdo al proceso de toma de decisiones a saber: reconocer el problema, analizar posibles alternativas de solución y sus consecuencias, seleccionar la alternativa de solución, implementar la solución y proporcionar retroalimentación.

- Definir el problema.
- Analizar el problema: se realiza el diagnóstico de la situación.

- Evaluar las alternativas: se elige la solución al problema.
- Aplicar la decisión: se ejecutan las actividades y se aborda la temática en los proyectos de aprendizaje.
- Proporcionar retroalimentación.

Para ello, la dirección del plantel debe compartir la responsabilidad de algunas situaciones problemáticas con el resto del colectivo docente, para incentivar la intervención en la toma de decisiones.

Impacto de la estrategia: Decisiones con criterios de eficiencia.

- Lograr la identificación de las discrepancias que dan lugar a una situación problemática.
- Reconocer las habilidades y capacidades de todos, optimizando la asignación de responsabilidades en la toma de decisiones.
- Incrementar el grado de satisfacción laboral.

Recursos:

- Humanos**.**
- Materiales.

Estrategias de Relaciones Interpersonales

Estrategia N° 5: Me conozco y lo reconozco.

Propósito:

- Inducir un reconocimiento propio, como sujeto con evidentes fortalezas y debilidades.
- Proponer actividades que promuevan el reconocimiento del otro.
- Mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros del colectivo de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello.

Actividades:

- Alentar mediante un ejercicio de reflexión, las siguientes interrogantes:

¿Quién soy? (género, edad, nombre)

¿Cuáles son mis orígenes? (lugar de nacimiento, padres, familia).

¿Cuáles son mis afectos? (padres, pareja, hijos, amigos, compañeros de trabajo).

- Producto del reconocimiento personal, realizar un collage de imágenes que representen, cómo son las relaciones interpersonales con las personas significantes, que derivan del reconocimiento realizado.
- Evidenciar las fortalezas y debilidades producto del reconocimiento realizado.
- Responder la siguiente interrogante: ¿Conozco cómo son mis relaciones interpersonales con mis afectos, o reconozco que no lo conozco? Inducir proceso reflexivo emotivo.

Impacto de la estrategia: Me conozco y lo reconozco.

- Reconocimiento del yo sujeto.
- Acercarse al reconocimiento de las relaciones interpersonales que suceden entre el sujeto y sus afectos del entorno.
- Destacar las fortalezas y debilidades en las relaciones interpersonales entre los sujetos implicados.

Recursos: humanos y materiales

Referencias

Acosta, A. (2008) La comunicación como vía hacia una educación consensual. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. D.C. [Documento en línea] Disponible: http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis208.pdf [Consulta: 2015, Junio 23]

Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales. Bogotá. Editorial: ECOE EDICIONES.

Andrades, F. (2009) El clima organizacional y el desempeño docente en la escuela Bolivariana Medio Turno "Leopoldo Torres" Barquisimeto, Estado Lara. Barquisimeto: UPEL-IPB

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Bogotá. Editorial: McGraw-Hill INTERAMERICANA, S.A.

Farías, J. (2012). Cómo ser más productivo y feliz: inteligencia emocional y comportamiento. EEUU. Editorial: Trafford rev.

Hesse, H. Gómez R. y Bonales, J (2010). Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. Trabajo de Investigación.

Luengo, Y. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial del Municipio Mara, Estado Zulia. Tesis de grado de maestría. Maracaibo: Universidad del Zulia.

Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2012).

Navarro, E, García, A, Guzmán, F. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. [Libro en línea]. Disponible: http://www.academia.edu/9181707/Clima_y_Compromiso_Organizacional_Una_investigaci%C3%B3n_Volumen_I_Por. [Consulta: 2015, marzo 20]

Pérez, A. (2009). Guía metodológica para anteproyectos de investigación. Caracas. Fedupel.

Porras, Y. (2007) Clima organizacional en la Escuela Bolivariana pre vocacional Castellón en el Municipio García de Hevia del Estado Táchira. Trabajo de grado de maestría. San Cristóbal: UNET.

Regresar

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES DIRIGIDAS A LA INTEGRACIÓN ESCUELA, FAMILIA Y COMUNIDAD DESDE LA GERENCIA INSTITUCIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EDUCACIÓN INICIAL

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES DIRIGIDAS A LA INTEGRACIÓN ESCUELA, FAMILIA Y COMUNIDAD DESDE LA GERENCIA INSTITUCIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN EDUCACIÓN INICIAL

María Ortega
Héctor Muñoz

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, Municipio Ayacucho estado Táchira, estuvo enmarcado en la característica de proyecto factible, el estudio se concretó bajo una investigación de campo de carácter descriptivo.La muestra de este estudio se realizó a través de una muestra censal conformada por treinta personas (30). Para el desarrollo del estudio se recopiló la información, utilizando como técnica la encuesta, para medir la variable, se diseñó dos instrumentos tipo cuestionario uno para los docentes y otro para la familia y comunidad constituido por treinta (30) ítems con escala tipo Liket y 5 alternativas de respuesta: (1) siempre, (2) casi siempre, (3) algunas veces, (4) rara vez, (5) nunca. El cual se elaboró un formato de validación que se presentó a tres (03) expertos los cuales juzgaron de manera independiente, aprobando y autorizando su debida aplicación. Con el coeficiente obtenido en el instrumento se realizó el siguiente procedimiento: (a) se aplicó la prueba piloto; (b) se codificaron las alternativas de respuestas, (c) se transcribieron las respuestas a una matriz de doble entrada, (d), luego se calculó el Coeficiente de Alfa de Cronbach aplicando la formula señalada, para luego interpretar el valor obtenido.

Descriptores: Estrategias motivacionales; Integración; Gerencia, Calidad Educativa; Educación Inicial.

Planteamiento del Problema

El ser humano es considerado un ser social que crece, y se desarrolla integralmente a partir de la articulación con las comunidades, compuestas por diferentes grupos, culturas, ideologías, creencias, razas que forman parte de su futuro. Esta diversidad cultural y formas de vivir son las que conforman la esencia, las contribuciones de cada pueblo. En tal sentido, se cree que la integración es la consecuencia de la participación de todos y cada uno de los individuos en los diferentes ámbitos de la sociedad basado en la igualdad, el respeto y la aplicabilidad de valores para el trato mutuo.

De esta manera, aprender a convivir, participar, actuando con solidaridad, actitud cooperativa, así como aprender a valorar a las personas como seres humanos, sin ninguna distinción y aprender a reflexionar con sentido crítico, en la implementación de mecanismos de integración con compromiso social. Es la representación, e intencionalidades de la educación venezolana donde plantea el desarrollo socio cognitivo integral de la escuela, familia y comunidad, por otra parte la ley orgánica de educación vigente establece el aprender a ser, conocer, hacer, y a convivir. Dupla (2004) plantea:

> Las escuelas son empresas cuyo capital social más importante son las inteligencias y de las voluntades de los hombres y mujeres que trabajan en ellas, aunadas a un fin común, explícitamente expresado y aceptados con entusiasmos por todos. No basta decir que ese fin es educar, y que todos lo que trabajen en ella lo saben y lo acepte. Deben concretarse más de acuerdo al nivel educativo, a los alumnos que estudian allí y a su familia, a los profesores y al personal con que se cuenta. (p.130).

En este sentido, el factor humano es el centro de la organización, por ello la inteligencia ética ayuda al fortalecimiento del funcionamiento de las organizaciones, logrando el mejoramiento continuo del proceso organizacional, Asimismo, de acuerdo con investigadores, educadores, psicólogos, el proceso de desarrollo de la estructura cognoscitiva en el ser humano es producto de la combinación de dos modalidades de interacción entre el organismo y su ambiente; la exposición directa a las fuentes de estímulo, se sustenta, en que el sujeto a lo largo de toda la vida, se ve expuesto a los estímulos que le llegan del medio, mientras que planteado por la

experiencia de aprendizaje mediado se refiere aquellas experiencias en las cuales una persona interactúa e interviene entre el estímulo y el sujeto que aprende.

Al respecto, El Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007), en el Currículo Bolivariano de Venezuela el subsistema de educación inicial, establece:

> Brinda atención educativa al niño y niña entre cero (0) y seis (6) años de edad, o hasta su ingreso al subsistema siguiente concibiéndolo como sujeto de derecho y ser social integrante de una familia y una comunidad que posee características personales, sociales, culturales y lingüísticas propias y que aprende en un proceso constructivo e integrado en lo afectivo, lo lúdico y la inteligencia, a fin de garantizar su desarrollo integral. (p.2).

De tal manera, concibiendo a los niños, niñas como sujeto de este derecho, el directivo debe ejercer un papel de conducción, por tanto, debe planificar, organizar, controlar y evaluar. Asimismo, debe propiciar el trabajo en equipo para alcanzar una mejor articulación intra e interniveles, un sentido de grupo y pertinencia, la mediación y resolución de conflictos y la delegación de tareas. En tal sentido, la integración de la familia, escuela y comunidad constituye ejes fundamentales e influyen directamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje por consiguiente en la calidad educativa.

Contrario a lo descrito anteriormente, en el centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, surge la necesidad de promover la gestión del gerente como promotor social; algunas de las observaciones lo representa el hecho, que los padres, madres, representantes y miembros de la comunidad en su gran mayoría poco participan de manera constante en las actividades programadas por la institución, demostrando apatía; al momento en que se cita a reuniones para el informe descriptivo, a jornadas médicas, de limpieza, asambleas, actividades programadas, o por problemas de conducta de alguno de sus representados, sacan excusas, se observan gestos de incomodidad, se quejan por la falta de tiempo; lo que se pudo constatar mediante la revisión de estadísticas de ausentismo en el archivo de la institución que indican que un 70 % no acuden a las convocatorias. Asimismo, se observa debilidades en las relaciones interpersonales entre el personal de la institución.

Lo expuesto posiblemente tiene su origen causal por falta de panificación de un cronograma de actividades y de información oportuna, lo que imposibilita que el padre, madre, representante prevé la solicitud de permisos adecuadamente en sus lugares de trabajo. Aunado al contexto, la desmotivación es otro de los factores que ha determinado la inasistencia de los padres, madres, representantes y comunidad en general; causada tal vez por la manera rutinaria y monótona en la que se desarrollan las actividades. Por otra parte, la comunicación no es efectiva ni asertiva, por lo que propicia conflictos, pérdidas de tiempo y genera errores de trabajos. Todo esto sucede porque posiblemente se emplea una comunicación informal e inadecuada.

En consecuencia, de no tomarse los correctivos necesarios puede provocar el aislamiento de la escuela, actuado únicamente como un centro de enseñanza y no ejercer su papel como agente socializador e integrador de los aprendizajes. Las fallas de comunicación efectiva y asertiva, generarían pérdidas de tiempo y errores de trabajos, liderazgo, toma de decisiones, actitud negativa al diálogo, habilidades interpersonales para gerenciar (manejo de conflictos). Ante este escenario, se verá cercenado el derecho a la proyección del trabajo en equipo, la convivencia, armonía en el grupo de docentes y personal que labora en la institución, situación que afectaría directamente a la comunidad educativa en general.

Asimismo, se corre el riesgo que las actividades generen poca expectativa lo que provocaría el aislamiento, receptividad y apoyo a la institución e inferir directamente en el proceso de enseñanza y de aprendizaje de los niños y niñas. En efecto, imposibilitaría que se proporcionen herramientas necesarias para poder comunicar e informar de manera clara y simple para generar mayor productividad, satisfacción en los resultados de las actividades programadas.

Por consiguiente, surge la necesidad de proponer estrategias motivacionales dirigida a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, para contribuir a crear una visión compartida que favorezca la consolidación de los aprendizaje a través del pensamiento grupal; que propicie la motivación, enriquecimiento personal, pensamiento crítico, reflexivo,

el fortalecimiento de la familia, donde lo aprendido se coloque en práctica dentro y fuera de la escuela, aspectos fundamentales para que se fortalezca la calidad educativa.

De tal manera, con el objeto de dar respuestas a las situaciones planteadas, surgen las siguientes interrogantes:

¿Sera posible la propuesta de estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, Municipio Ayacucho Estado Táchira?

¿Cuál es la realidad en la integración escuela, familia y comunidad presente en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis?

¿Qué estrategias motivacionales se propician para la integración escuela, familia y comunidad para el fortalecimiento de la calidad educativa, en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis?

¿Cuál es la factibilidad pedagógica, social, institucional y económica de las estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, en la institución objeto de estudio?

¿Sera posible el diseño de estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis?

Objetivos de la Investigación

General

Proponerestrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, Municipio Ayacucho Estado Táchira.

Específicos

Diagnosticar la realidad de integración escuela, familia y comunidad presentes en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis.

Identificar las estrategias motivacionales que propician la integración escuela, familia y comunidad para el fortalecimiento de la calidad educativa, en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis.

Establecer la factibilidad pedagógica, social, institucional y económica de las estrategias de integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia para el fortalecimiento de la calidad educativa, en la institución objeto de estudio.

Diseñar estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis.

Justificación e Importancia

Lo ideal es que el gerente educativo posea potenciales para guiar las acciones de transformación social, éste a su vez juega un rol fundamental al propiciar estrategias efectivas que conlleven a que la familia, escuela y comunidad se integre a la institución.De igual manera, la investigación surge de la necesidad de abordar y dar respuesta a las situaciones planteadas para fortalecer la calidad educativa.

Del mismo modo, el propósito está centrado en la propuesta de estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, Municipio Ayacucho estado Táchira. Por esta razón, la investigación plantea realizar un cambio y mejorar la gestión del gerente, para que la familia, escuela, comunidad se incorpore a las actividades de la institución y se fortalezca la calidad de la educación.

Al mismo tiempo, la investigación provee aportes importantes desde el punto de vista práctico, porque arrojará información sustancial que servirá de apoyo al personal docente en la planificación de estrategias de integración las cuales permitirán profundizar los saberes con alternativas de solución mediante estímulos, motivación, convivencia, para el enriquecimiento institucional.

La investigación, presenta un aporte metodológico al propiciar algunas técnicas y herramientas a nivel gerencial, que le permitirá aprovechar espacios, incentivar la motivación en la escuela, familia y comunidad a integrarse con sentido de pertinencia. Además busca fomentar los valores, garantizar la relación armónica entre todos los actores, mejorar el talento humano en busca de consolidar el desarrollo del ser, dando garantía de aprender a convivir dentro del hacer, dando muestras de cooperación mutua. Asimismo,en el ámbito teórico permitirá conocer las estrategias que puede utilizar el personal directivo para promover la integración escuela, familia y comunidad.

Finalmente, la investigación tendrá un impacto social, que marca gran relevancia debido a que aportará estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad que beneficiará directamente al Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, convirtiéndola en centro de orientación a la familia, participación protagónica, conductor de actores comprometidos, impregnado de constantes motivaciones que proyecte su imagen a otras instituciones en el Municipio.

Marco Referencial

Antecedentes

A nivel internacional, se cita el trabajo de Ureña (2010) denominado "Estrategias que facilitan la integración familia-escuela para lograr una sociedad inclusiva", trabajo realizado en el Centro de Investigaciones Educativas, Universidad de Puerto Rico. El enfoque cuantitativo estuvo enmarcado en una investigación descriptiva y de campo. Entre las conclusiones se resalta las consideraciones positivas de la mayoría de los encuestados al considerar que el proceso de elaboración de una escuela/sociedad inclusiva, plantea un verdadero cambio de mentalidades y puesto que la familia y la escuela son dos de los contextos principales en los que transcurre la existencia de los niños y adolescentes.

A nivel nacional, se cita a Gutiérrez, (2013) en su trabajo de investigación realizada para la Universidad Valle de Momboy, titulado "La integración escuela

comunidad educativa como estrategia de participación para padres y representantes" en la Escuela Bolivariana "Caño del Tigre" Municipio Zea Estado Mérida. Se enmarco bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de carácter descriptivo. A la conclusión que llega el autor, plantea; la falta de planificación estratégica corporativa tanto en representantes como en docentes y esto incide para integrar a la familia a la escuela a un trabajo efectivo.

Bases Teóricas

Este trabajo hace referencia preliminar al tema planteado, incluyendo los aspectos más fundamentales de la investigación estructurados en dimensiones con sus respectivos indicadores que a continuación se destacan:

Integración Escuela, Familia y Comunidad

La diversidad conforma las aportaciones de cada escuela, familia, comunidad; concibe la integración como la consecuencia de la participación de los individuos en todos los ámbitos de la sociedad; se trata de un proceso dinámico que debe además estar basado en la igualdad, el respeto, y los valores mínimos para la convivencia.

Por tal motivo, se establece que éste proceso dinámico y multifactorial, permite a las personas que se encuentran en situación social de desventaja económica, profesional, política o de dificultad, a participar del nivel mínimo de bienestar socio vital alcanzado en una determinada localidad. Asimismo, llevando la integración al campo comunitario, propicia una apertura al trabajo desde la comunidad, trascendiendo la escuela para fomentar espacios de reflexión permanente, en la búsqueda de una compenetración escuela, familia y comunidad.

En consecuencia, para buscar este intercambio de experiencias y recursos, se constituye puntos de encuentro entre el personal docente, puntos institucionales de apoyo, y autoridades comunitarias. En esta comunidad, el proceso educativo se cultiva y se enriquece, se perpetúa su avance, y supera sus limitaciones.

Por tanto, se concibe, la educación como un factor importante para el avance de una sociedad. Así, la comunidad en la que se desarrolla el proceso educativo, constituye un excelente recurso a ser empleado como vía para fomentar en los

individuos el cuidado y protección de su entorno, así como para fortalecer sentimientos de pertenencia hacia el lugar de origen.

Bermúdez (2009) señala, que la educación se funde a un conjunto de políticas dirigidas a atender las necesidades, intereses y requerimientos de la escuela y la comunidad que le rodea, lo cual pertenece a una nuevo concepto y punto de vista, en donde se articulan las competencias afectivas, a objeto de conseguir una formación integral. En ese marco de ideas, la integración escuela, familia y comunidad es un tema de gran notabilidad por la participación de cada uno de los miembros involucrados en el desarrollo del sistema educativo, articulando ambos sectores, los cuales se necesitan mutuamente para salir adelante. Al respecto, Otano (2004), plantea que:

> Cuando hablamos de comunidad escolar nos tenemos que referir a un modelo de relaciones interpersonales, a un modelo de organización para la gestión escolar y a un modelo de relaciones de la escuela con la comunidad social. Y todo ello en función de unos objetivos democratizados e integradores de la escuela, que debe alcanzar su primera realización con la comunidad educativa (p.69).

Desde esa perspectiva, se concibe la integración escuela, familia y comunidad como un modelo de relaciones interpersonales, ratificando que ambos sectores se necesitan por cuestiones de convivencia, donde las comunidades pueden beneficiarse ampliamente de la relación con su escuela, ya que la misma puede proveer otras relaciones con organismos y organizaciones sociales que prestan diversos servicios a las mismas.

Estrategias Motivacionales de Integración

Una estrategia es considerada uno de los pasos que el docente planifica y ejecuta dentro de su ambiente de aprendizaje para desarrollar diferentes acciones de atención y conductas de los estudiantes. Según Benedicto (2009) las estrategias "Son un conjunto planificado de acciones y técnicas que conducen a la consecución de objetivos procedimentales durante el proceso educativo" (p. 112). Las estrategias son

un medio organizado y previamente planificado por el docente hacia la consolidación de objetivos planteados para el bien individual o colectivo de los estudiantes.

Este tipo de estrategias constituyen un mecanismo por medio del cual se consolidan los objetivos de aprendizaje propuestos, considerando que las estrategias que aplica el docente en su aula permiten el logro efectivo de los aprendizajes planificados de manera armónica y pedagógica.

Cada uno de los docentes en su ejercicio, posee una manera específica o particular para planificar y decidir de qué manera desarrollar las diversas acciones que contribuyan de manera significativa en el aprendizaje de sus estudiantes ejemplo de estrategias es cuando el docente dentro de su planificación toma en cuenta los objetivos, necesidades e intereses de los educandos e incorpora el estilo APA (aprendo, practico y aplico) y así de manera libre estipula cómo, cuándo y con qué alcanzar los objetivos propuestos. Es así, cuando el docente planifica y lleva a cabo diversas estrategias innovadoras, eficaces pero sobre todo estrategias de motivación que permitan la integración de la escuela familia y comunidad.

Fortalecimiento de la Calidad Educativa

El proceso de gestión en la gerencia y la capacidad de respuesta al fortalecimiento de la calidad educativa, responde a una concepción sistémica, donde lo importante son las interrelaciones en un conjunto armónico de múltiples participantes. Duran (2001), expresa; que la "Gerencia es considerada como herramienta clave para la operacionalización de las organizaciones que trenzan la dinámica del tejido social de la población" (p.14), aquí es donde las instituciones educativas deben centrarse más en las formas de accionar con eficiencia frentes a los cambios.

Por esta razón, las organizaciones educativas junto con el gerente, necesitan una cultura organizacional con orientaciones estratégicas y flexibles que conduzca al éxito. También se puede decir que es un proceso que está orientado a resolver, mitigar, prevenir los problemas de integración, participación dentro del contexto de la gerencia educativa. En palabras del filósofo y educador Freire (1994), expone;

> Debemos evitar miedos que el cientificismo nos ha inoculado; Por ejemplo, el miedo de nuestros sentimientos, de nuestras emociones, de nuestros deseos, el miedo de que nos echen a perder nuestra cientificidad. Lo que yo sé, lo sé con todo mi cuerpo: con mi mente crítica, pero también con mis sentimientos, con mis intuiciones, con mis emociones. Debo someter a los objetos de mis intuiciones a un tratamiento serio, riguroso, pero jamás debo despreciarlos (p. 47).

De la misma forma, que existen límites difusos entre disciplinas y saberes que participan en la resolución de conflictos por la integración a las diferentes actividades pautadas por las instituciones educativas , así como reconocer y asumir la responsabilidad de cooperar en la solución darle la utilidad a la gerencia estratégica.

Desde otro orden de ideas, la gerencia estratégica es el medio por el cual la institución escolar clarifica sus objetivos y constituye la importancia de las gestiones que se necesitan para lograrlos. Ello permite al personal directivo comprobar cómo deben ser invertidos los recursos, es decir, la forma de participación e integración de la escuela, familia y comunidad.

Gerencia

El proceso de gestión en la gerencia y la capacidad de respuesta a la calidad y variedad de la interacción, e integración de la escuela, familia y comunidad, responde a una concepción sistémica, donde lo importante son las interrelaciones en un conjunto armónico de múltiples participantes. Para Duran (2001), expresa; que la "gerencia es considerada como herramienta clave para la operacionalización de las organizaciones que trenzan la dinámica del tejido social de la población" (p.14), aquí es donde las instituciones educativas deben centrarse más en las formas de accionar con eficiencia frentes a los cambios.

Calidad Educativa

Una educación de calidad para todos y todas es clave para que la educación promueva el desarrollo, muchos países han logrado progresos, el cual no se ha conseguido un avance comparable en la mejora de la calidad educativa. De esta

manera, la escuela es donde se desarrollan procesos internos con la participación, e integración de todos sus miembros, con un modo de vida propio, pues ésta no es sólo para educar, es también para convivir, compartir y cooperar, donde prevalezca la democracia.

En efecto, Díaz (2006) señala: "la escuela es ante todo una institución social en la que puede desarrollarse una vida comunitaria que constituye el soporte de la educación" (p.3). Por las razones expuestas, la ejecución de acción y programas que permitan la integración familia, escuela y comunidad, representan realidades de orden institucional requeridas para logar una escuela adaptada a los nuevos paradigmas del sistema educativo.

Bases Legales

El proceso de integración escuela, familia y comunidad tiene su basamento legal que lo ampara, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de Educación (2009) son la máxima fundamentación legal que orienta el Proceso Educativo del País. El éxito del proceso de enseñanza y aprendizaje y la integración de las comunidades educativas dependerá en gran parte del cumplimiento de algunas leyes; a continuación se menciona el basamento legal que aporta la constitución a la investigación: En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) 1999 con enmienda en 2009, En el Capítulo V, de los derechos sociales y de las familias:

Artículo 75: el Estado protegerá a las familias como asociación natural de la sociedad y como el espacio fundamental para el desarrollo integral de las personas. Las relaciones familiares se basan en la igualdad de derechos y deberes, la solidaridad, el esfuerzo común, la comprensión mutua y el respeto recíproco entre sus integrantes. El Estado garantizará protección a la madre, al padre o a quienes ejerzan la jefatura de la familia.

Asimismo, este artículo establece el carácter protector del estado hacia la familia, como célula fundamental de la sociedad, el deber compartido del padre y la madre de criar, educar y asistir a sus hijos, hablar de sus problemas, necesidades y

debilidades mutuas para construir en colectivo los procesos de enseñanza y aprendizaje; se relaciona con la investigación en cuanto a la corresponsabilidad que existe entre los actores, ya que no solamente la educación de los niños, niñas depende de una institución educativa sino que es todo su entorno y principalmente el seno familiar donde se forman las bases de la educación.

Marco Metodológico

Nivel de Investigación

El presente trabajo de investigación, estuvo enmarcado en proponerestrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, Municipio Ayacucho estado Táchira. En este caso, se encuentra dentro del paradigma cuantitativo, el cual es definido por Palella y Martins (2010) como:

> Aquella según la cual se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La modalidad cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y procura determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los productos obtenidos del manejo de una muestra con el fin de inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede esa muestra (p.19).

Esto, refiere a que la investigación fue encaminada hacia una aproximación lógica y cuantificable, donde se recogieron los datos con el fin de comprobar la hipótesis planteada para obtener el diagnóstico claro y objetivo. Igualmente, la investigación estuvo orientada a diseñarestrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Por esta razón, el tipo de investigación que se empleó fue de campo puesto que los datos se obtuvieron directamente de la realidad, al respecto Méndez (2004) manifiesta: “El diseño de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”

(p.50). A los efectos de este, el trabajo se encauzó a la búsqueda de información y recolección de datos sobre la situación de la institución objeto de estudio.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación, es un plan coherente y racional del trabajo con estrategia orientada a la selección de técnicas de recolección y análisis de los datos. Tal como lo plantea Bavaresco (2000) "…constituye una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación, indicando las pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar, una vez que se ha logrado un claridad teórica suficiente y orientadora" (p. 111).

En consecuencia la indagación esboza pormenorización, registro, diagnóstico y comprensión sobre las estrategias motivacionales dirigidas a la integración, escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, caso de estudio, Según Arnal, (2005), la investigación descriptiva "…trabaja sobre realidades o hechos concretos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta de la problemática" (p.120). Como también buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que sean sometidos a análisis.

Una vez formalizado el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las variables, la investigadora debió visualizar la manera más práctica y concretar de responder a las preguntas de investigación.

Finalmente, presenta una modalidad de proyecto factible, para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2006), "El proyecto factible consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p.21). En este caso, es proponerestrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Fases de la Investigación

Los proyectos factibles de acuerdo con lo que expone Hernández (2003), se desarrollan por etapas, de manera de poder satisfacer requerimientos que lleven a conformar una propuesta de solución al problema planteado. En este trabajo se tomaron en cuenta tres fases importantes como la fase de diagnóstico, de factibilidad y diseño, que a continuación se desglosan.

Fase I: Diagnóstico

Esta fase permitió dar cumplimiento al primer objetivo específico planteado para la investigación, el cual es diagnosticar la realidad de integración escuela, familia y comunidad presentes en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis.En consideración, Cerda (2003), explica que "…constituye el nexo entre el estudio de investigación y la programación de actividades" (p.69).

Fase II: Factibilidad

Esta fase dio cumplimiento al segundo objetivo que se orienta ha establecer la factibilidad pedagógica, social, institucional y económica de las estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, en la institución objeto de estudio.

Factibilidad Pedagógica

El presente estudio proyectó, una propuesta de estrategias eficientes y armónicas con la realidad que se encuentra presente; se facilitó las acciones a tomar y las recomendaciones necesarias encaminadas a producir un cambio en la praxis del gerente educativo. En tal sentido, la propuesta que se hace en el presente estudio es factible desde el punto de vista pedagógico.

Factibilidad Social

La investigación tuvo un impacto social, que marcó gran relevancia debido a que aportó estrategias de integración escuela, familia y comunidad que beneficiaron directamente al Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, convirtiéndola en centro de orientación a la familia, participación protagónica,

conductor de actores comprometidos, impregnado de constantes motivaciones que proyecte su imagen a otras instituciones en el Municipio.

Factibilidad Económica

La propuesta es factible desde el punto de vista económico, pues pudo llevarse a la práctica sin necesidad de realizar gastos presupuestarios adicionales por parte de la investigadora, pues todas las actividades propuestas para el curso de la investigación fueron posibles con los recursos tanto materiales como humanos existentes en la institución.

Factibilidad Institucional

La investigación buscó mejorar la gestión educativa del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis a través de la integración de la escuela, familia y comunidad, rescatar valores institucionales, que se convirtieron en convicciones en la conciencia de los responsables de la educación lo cual representó un desafío.

Fase III: Diseño

Esta fase de la investigación permitió el cumplimiento del objetivo específico formulado para diseñar estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis. En tal sentido, de acuerdo con los resultados obtenidos del diagnóstico se plantó la propuesta, y se indicó su propósito.

Población y Muestra de la Investigación

Población

En la presente investigación se procedió a delimitar la población que fue estudiada y sobre la cual se pretendió generalizar los resultados. Por lo tanto, la población quedó reflejada de la siguiente forma: un (1) director, dos (2) administrativos, dos (2) personal de apoyo, cuatro (4) coordinadores, cinco (5) docentes de aula, once (79) padres y representantes y cinco (5) miembros del consejo comunal para un total de noventa y ocho (98) personas.

Muestra

La muestra quedó conformada por por un (1) director, dos (2) administrativos, dos (2) personal de apoyo, cuatro (4) coordinadores, cinco (5) docentes de aula, once (11) padres y representantes y cinco (5) miembros del consejo comunal para un total de treinta (30) personas

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

La investigación se apoyó en las tres fases que sustentan el proyecto factible, a saber: diagnostico, factibilidad y diseño. En este sentido, para la realización del diagnóstico de la realidad objeto del trabajo se aplicaron dos instrumentos, tipo cuestionario (uno para docentes y otro para familia y comunidad). Para operativizar este proceso se estructuró un instrumento conformado por treinta 30 ítems, con alternativas de respuesta, tipo escala de Likert, considerando las siguientes alternativas de respuesta: (1) siempre, (2) casi siempre, (3) algunas veces, (4) rara vez, (5) nunca.

Procedimiento para la Recolección y Análisis de la Información

Se realizó una visita o un primer contacto con la intensión de acercarse a las personas investigadas, en su escenario cotidiano típico de la investigación de campo; de esta manera crear un clima de confianza entre los sujetos de investigación.

Consecutivamente, se solicitó permiso al personal directivo del centro de educación inicial Santa Eduvigis. Finalmente aplicar el instrumento cuestionario para recolectar los datos directamente de la realidad existente.Con el coeficiente obtenido en el instrumento se realizó el siguiente procedimiento: (a) se aplicó la prueba piloto; (b) se codificaron las alternativas de respuestas, (c) se transcribieron las respuestas a una matriz de doble entrada, (d), luego se calculó el Coeficiente de Alfa de Cronbach aplicando la formula señalada, para luego interpretar los resultados.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

Con referencia al primer objetivo diagnosticar la realidad de integración escuela, familia y comunidad presentes en el Centro de Educación Inicial Bolivariano

Santa Eduvigis, se evidenció en los resultados, que los padres y representantes poco se integran a las actividades institucionales que se realizan, de la misma manera el personal directivo y docente no planifican estrategias que promuevan la integración de padres y representantes, la motivación que existe entre ambos sectores es poco favorable.

Para identificar las estrategias motivacionales que propician la integración escuela, familia y comunidad para el fortalecimiento de la calidad educativa, en el Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis, se determinó que la participación de padres y representantes es escasa debido a la falta de estrategias motivacionales que se aplican para la integración escuela y comunidad; asimismo, se evidenció que poco se comparte información de interés, relata o comenta con todos los miembros de la escuela y comunidad, para que todos tengan la misma visión o conozcan los proyectos de la institución, de la misma manera pocas veces se orienta a la familia y comunidad en función de la visión de la escuela y a veces se incorpora a los padres y representantes, en la toma de decisiones, para la solución de los problemas de la escuela.

Por las razones expuestas se llevó a cabo el diseño de estrategias motivacionales dirigidas a la integración escuela, familia y comunidad desde la gerencia institucional para el fortalecimiento de la calidad educativa, del Centro de Educación Inicial Bolivariano Santa Eduvigis. Esta propuesta procura dar solución a necesidades de integración institucional y al fortalecimiento de la calidad educativa.

Recomendaciones:

A partir de los hallazgos registrados en el estudio, se estructuran las siguientes proposiciones:

Tanto los directores, como los docentes, padres y representantes deben tomar conciencia acerca de sus debilidades y fortalezas en materia de compromiso escolar, para de esta manera reducir sus fallas y conseguir desarrollar estrategias de motivación escolar eficaces para un mejor desempeño gerencial y participación comunitaria para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Es importante, que los directivos y docentes reflexionen acerca de cómo incorporar estrategias, para la integración de la escuela, familia y comunidad, tomando conciencia de las implicaciones al asumir la responsabilidad de la gerencia de una institución educativa. Trabajar mancomunadamente con la comunidad en el logro de objetivos y metas planteados en pro del fortalecimiento de la calidad educativa.

Se exhorta a la promoción de la integración permanente, mediante la realización de estrategias que brinden herramientas innovadoras en el desarrollo de los procesos de integración entre la escuela familia y comunidad, lo que contribuiría a la mejora de su práctica y a la solución de variados problemas de la mano con el compromiso

Referencias

Dansereau, D. (2005). Aprender de la estrategia de investigación. Bogotá: Ecoe

Dupla, J. (2004). Las escuelas como organizaciones inteligentes en revista SIC. Centro Gumilla, Caracas.

Duran, D. (2001). Escuela Ambiente y comunidad: integración de la educación ambiental y el aprendizaje. Servicio manual de capacitación docente. Editorial: fundación educ ambiente. Buenos aires argentina.

García (2014). Plan de acción dirigido a los directivos escolares para el fortalecimiento del liderazgo y la integración escuela comunidad. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio". Trabajo de grado no publicado para optar por el título de Magister en educación mención gerencia educativa.

Gutiérrez, B. (2013). La integración escuela comunidad educativa como estrategia de participación para padres y representantes en la Escuela Bolivariana "Caño del Tigre" Municipio Zea Estado Mérida. Trabajo de investigación. Universidad Valle de Momboy.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial Nº2635. (Extraordinario) Julio 28, 1980. Editorial la Torre Caracas.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007). Sistema Educativo Bolivariano. Currículo Bolivariano Nacional. Caracas: MPPPE.

Urcola, J. (2008). La motivación empieza en uno mismo. Segunda edición. Madrid España.

Ureña, I. (2010). Estrategias que facilitan la integración familia-escuela para lograr una sociedad inclusiva. Trabajo especial de grado no publicado realizado en el Centro de Investigaciones Educativas, Universidad de Puerto Rico.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL ENRIQUECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE PROCURE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ESCUELA TÉCNICA ROBINSONIANA COMERCIAL "DR. JUAN TOVAR GUÉDEZ"

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL ENRIQUECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE PROCURE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ESCUELA TÉCNICA ROBINSONIANA COMERCIAL "DR. JUAN TOVAR GUÉDEZ"

Juan Carlos Valdés
Lucy Thamara Useche

RESUMEN

La Cultura Organizacional, es considerada como una estrategia gerencial de importancia para el ámbito educativo; acerca de ésta consideración, la satisfacción laboral contribuye el alcance suficiente de cooperación y trabajo en equipo dentro de las instituciones, de manera que las energías y recursos personales de los directivos y docentes sirvan como esfuerzo constructivo en función de una labor óptima. El objetivo de la presente investigación es: Plantear estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral de la gestión de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guédez". En ese sentido, la naturaleza del estudio es cualitativa, con un diseño de Proyecto factible, apoyado en una investigación de campo. Los informantes claves fueron 8. Las técnicas para la recolección de la información fueron la entrevista y la observación, ambas con un guión como instrumento y su validez se hizo desde la técnica de Juicio de Expertos. Para la interpretación se utilizó el sistema descriptivo y el procesamiento se realizó desde la técnica del análisis de contenido y la triangulación informativa. Las conclusiones del diagnóstico fueron: Desde lo observado, fue evidente la inexistencia de mecanismos de supervisión y control para la exigencia del cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones de los docentes. El profesorado no se identifica con el estilo gerencial de los jefes, pudo valorarse desde las entrevistas y observaciones que no existe un liderazgo compartido y comprometido para mejorar el desempeño. Se demostró la escasa cordialidad y amistad en grupos de trabajos aunado al poco apoyo institucional en cuanto a recursos y estímulo de los gerentes para el trabajo colectivo. En consecuencia, desde la formulación de un diseño viable, se plantean estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente. Cuyos criterios se fundamentan en indicadores de una institución capaz de aprovechar una fuerza de trabajo comprometida, que fomente la participación a fin de mejorar la calidad de vida laboral y el compromiso del personal con la institución, con el objetivo de afianzar y transmitir los elementos determinantes en una organización para el logro de sus objetivos.

Descriptores: Cultura Organizacional, Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Personal Docente.

Introducción

En Venezuela, en los últimos años la cultura organizacional ha tomado fuerza dentro de las organizaciones, motivo por el cual ha sido objeto de estudio en la gerencia educativa; de manera que, el director en su gestión debe procurar resultados óptimos en el ambiente laboral de su institución, además debe poseer habilidades y estrategias para apreciar, aconsejar, enseñar, lograr y motivar las actuaciones del docente, al tener como meta directiva el desempeño óptimo tanto administrativo y profesional del personal a su cargo y con ello prevalezca un clima organizacional acorde con las exigencias educativas.

En este sentido, el gerente requiere de habilidades y aptitudes innovadoras, ser promotor de estrategias y métodos que conlleven la satisfacción laboral apropiada y por ende con éxito el proceso de la labor docente en su organización educativa. A tal efecto, es de suma importancia la integración del personal docente dentro del funcionamiento de la institución; en efecto, con buena comunicación, forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización, se pueden generar cambios positivos en el comportamiento humano, actitudes, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo, es decir, en equipo, para lograr de esta manera un mayor compromiso con la calidad y la excelencia.

Dada la importancia del tema surge el interés para este proyecto de investigación, señalar que la Cultura organizacional juega un papel importante la cual permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras, de modo que una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los integrantes de la organización; si las personas se comprometen y son responsables se debe a que la cultura laboral se lo permite, con el objetivo de lograr una mayor eficiencia en las instituciones educativas aunado al nivel de satisfacción laboral, por tanto, determina la forma en que el docente percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad y su satisfacción, éste último es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que el docente se encuentre satisfecho con su ejercicio laboral, así será el

cumplimiento de sus funciones, contribuyendo al mejoramiento continuo de las actividades, asignaciones, proyectos, o tareas que se desarrollan en la institución.

Es necesario recalcar que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que, si la satisfacción laboral en el personal docente se encuentra presente y en niveles positivos, éste será así, siempre y cuando la cultura organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Cabe señalar que el clima tiene influencia sobre la satisfacción y ésta es consecuencia de un ambiente determinado, de una percepción, de modo que la propia satisfacción puede retroalimentar el clima organizacional.

Con base en lo anteriormente planteado, la cultura organizacional puede ser una buena herramienta en las instituciones educativas, para influir en el clima organizacional y la satisfacción laboral, en consecuencia obtener todas las ventajas que presenta, como mejorar la disposición del personal docente, propiciar mayor interés en el proyecto educativo y quehacer institucional, mejorar la interrelación entre pares y la convivencia positiva de todas las categorías que componen la institución educativa.

El Problema

Hoy, se puede apreciar la evolución de la cultura organizacional a nivel mundial, las organizaciones consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo de las instituciones. Es por ello que, muchos países y agencias gubernamentales han evidenciado la necesidad e importancia de cambios para el mejoramiento en el ámbito educativo. Bajo éste enfoque, han fijado especial atención a la cultura organizacional, por lo que, las instituciones deben identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad, cabe señalar, es necesario que el clima organizacional de las instituciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior y exista satisfacción laboral de los trabajadores para logar el impacto en la productividad de la misma.

Dentro de éste contexto, la productividad y el manejo de personal docente de las instituciones se convierten en elementos claves para generar un cambio en el comportamiento humano, así como actitudes y aptitudes positivas, decisiones

acertadas, soluciones de problemas y trabajo en equipo. En relación a estudios relacionados con este aspecto, Chiavenato (1989, 464) presenta la cultura organizacional como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización".

Ahora bien, dentro del marco institucional Chiavenato (2004, 85), define el clima organizacional como "El estado de adaptación, la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, de pertenencia a un grupo social de autoestima y autorrealización, existente entre los miembros de la organización". Desde luego, toda institución educativa tiene un ambiente o personalidad propia que la distingue de otras e influye en la conducta del personal que la integra. Los directivos por lo tanto deben esforzarse para crear el ambiente ideal que permita alcanzar los objetivos de la organización.

En el mismo orden de ideas, es importante recalcar que la cultura organizacional, el clima organizacional y la satisfacción laboral son relevantes en el comportamiento del personal que labora en las instituciones, en efecto, son factores determinantes en el éxito institucional debido a que potencia criterios como la eficacia, adaptación, optimismo, calidad, entre otros; y es fundamental en los procesos motivacionales.

Dentro de este contexto, la única manera posible de cambiar las organizaciones es cambiar su "cultura", esto es cambiar los sistemas dentro de los cuales las personas trabajan y viven. Cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias, con su cultura propia y con su sistema de valores. Por consiguiente, de la cultura y el clima organizacional se concluye que ambos términos son de relevada importancia y práctica de todas las organizaciones, porque de ellos dependerá la eficacia y productividad de las mismas.

La cultura es un campo magnético que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan, lo que las personas hacen en sus actividades organizacionales, contiene la información sobre los valores, principios, rituales,

ceremonias y los mismos líderes de la organización, si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura se los permite y por consiguiente el clima organizacional es favorable.

Es por ello que, todo este conjunto de variables deben observarse continuamente, analizarse e interpretarse, aunado a la comunicación organizacional que también influye en el clima existente en la organización. Según refiere Goncalves (1999, 2), "El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros". Elementos de gran importancia, en su mayoría se suman para formar un clima determinado con características propias de cada institución educativa.

En ese sentido, el clima organizacional y la satisfacción laboral guardan una relación muy estrecha en una organización saludable, por que condicionan el comportamiento del personal. Ahora bien, de la manera que trabaje, que funcione la institución depende las estrategias gerenciales de control, influencia, poder en la interacción gerencia-docencia y viceversa. En definitiva, uno de los aspectos más importantes para la gerencia educativa es lograr suficiente cooperación, trabajo en equipo en la organización, de modo que las energías, los recursos personales de los directivos y docentes no conduzcan a conflictos e incomprensiones inútiles; debe ser al contrario, que sirvan como esfuerzos constructivos en función de una labor eficiente.

Cabe destacar que, la figura de director como gerente educativo debe conseguir buenos resultados en el ambiente laboral de su institución, debe poseer habilidades y estrategias para apreciar, aconsejar, enseñar, lograr y motivar las actuaciones del personal docente, teniendo como meta la preparación propia, del personal a su cargo y la organización del trabajo, que permita mejorar la acción educativa; asimismo, el director influye en el personal determinando la forma de su desempeño. En este sentido, Chiavenato (2000, 142) expresa: "La satisfacción laboral depende de la eficacia del personal directivo en el manejo de los conflictos laborales".

A esa realidad planteada, no escapa el contexto de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guédez", pues presenta situaciones de ésta índole e inciden en el clima organizacional de los docentes que laboran en la institución; la problemática nace del deterioro de los procesos de comunicación organizacional interna, escasa participación y colaboración en las actividades institucionales, y su incidencia en el deficiente desarrollo de sus actividades académicas; además, se evidencia una comunicación en un solo sentido por parte del gerente de la institución aunado a la insuficiencia al momento de delegar funciones. Es por ello que los docentes actúan de forma aislada, con una marcada tendencia a la individualización, solo se busca un fin personal y no en equipo, observándose una baja relación entre los mismos docentes y el personal directivo; situación que impide el desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales en el binomio Directivo – Docentes, que conlleva un clima impersonal y cerrado.

Aunado a lo anteriormente descrito, en la institución muchos de los lineamientos o directrices emanados por la Coordinación Municipal de Cárdenas, son de interés general o específico, las mismas se manejan de manera privada, no son dadas a conocer de manera efectiva, lo cual genera una situación viciosa de desinformación, originando situaciones de confusión, desconfianza y rechazo. En consecuencia, es responsabilidad del directivo, demostrar la importancia que merecen las situaciones planteadas, generando así una justa relación profesional y de efectiva cooperación.

En éste sentido, todos estos elementos descritos median en el equilibrio entre la cultura y el clima organizacional educativo, lo que trastoca el desempeño laboral del personal docente, tanto su productividad como la calidad y genera un comportamiento de insatisfacción producto de la realidad vivida en el marco del clima organizacional y la satisfacción laboral. Desde lo planteado anteriormente, surge el interés investigativo acerca de la cultura organizacional, el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal. Toda ésta situación descrita motiva al investigador a plantearse las siguientes interrogantes:

¿Cómo serán las estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guédez".? ¿Cómo es la cultura organizacional que se manifiesta entre el colectivo docente? ¿Cómo son las acciones gerenciales utilizadas para el enriquecimiento de la cultura organizacional en procura de la satisfacción laboral docente? ¿Cuáles serán las estrategias gerenciales óptimas para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente?

Objetivos de la investigación

Objetivo General: Plantear estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guédez".

Objetivos Específicos: Diagnosticar los conocimientos que tiene el colectivo docente sobre la manifestación de cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral.

Describir las acciones gerenciales utilizadas para el enriquecimiento de la cultura organizacional en procura de la satisfacción laboral docente.

Valorar la factibilidad del diseño de estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente.

Diseñar estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente.

Fundamentación Teórica

Cultura Organizacional

La cultura en sentido amplio es concebida como el resultado de recultivar los conocimientos humanos, materiales o inmateriales que cada sociedad dispone para relacionarse en el medio y establecer formas de comunicación entre los propios individuos o grupos de estos (Chiavenato, 1994). Al llevar esta concepción al plano empresarial, se puede manifestar que la Cultura Organizacional está constituida por la

percepción común de los miembros de una organización con respecto a la misión, visión, valores, estructuras, normas, procedimientos, objetivos, comunicación, imagen, actitudes y creencias, entre otros, como elementos centrales en el sistema de significados compartidos y visualizados a través de sus comportamientos reflejados en el desempeño de sus actividades laborales.

Al respecto, Serna (1997, 105), concibe la cultura de una organización como un sistema de valores, creencias, el estilo de liderazgo, las normas formales e informales, los procedimientos y las características generales de los miembros de una empresa. Asimismo, la cultura influye en la manera cómo los gerentes resuelven las estrategias planteadas, puesto que establecen los lineamientos, directrices y políticas generales de la organización. Del mismo modo, la cultura organizacional educativa se ha tornado en una filosofía de trabajo, para Enríquez (2005, 21), está encaminada a educar como "una forma de desempeño institucional que las escuelas establecen en sus diferentes áreas de gestión y formativo académicas".

Cabe resaltar que las instituciones educativas se consolidan y desarrollan, cuando sus miembros son conscientes que pertenecen a una misma cultura, fortaleciendo los lazos interpersonales y comprometiéndose en la construcción de ella. Por otro lado, los vínculos socioculturales generan el impulso hacia una visión conjunta de la realidad, donde la participación de sus miembros en los aspectos esenciales en la gestión, conlleve hacia una concretización eficiente y eficaz.

En efecto, la importancia de la evaluación de la cultura en las instituciones educativas, se aprecia tanto en la demanda social y en las exigencias de la comunidad educativa, como participes del servicio educativo, debe estar al servicio de las metas educacionales, siendo su verdadero aporte la de favorecer y facilitar las decisiones que conducen al logro de los objetivos propuestos. Para que sea así, es preciso que su función no se limite al control, sino que se oriente a proporcionar información valiosa, para tomar decisiones adecuadas.

Uno de los puntos de interés del estudio que presentan estas investigaciones es la cultura organizativa de los centros de secundaria que, igual que otros tipos de instituciones educativas, poseen rasgos en su cultura que pueden ser investigados.

Como, por ejemplo Guil (1998, 239) plantea que, la tendencia de los profesores a relacionarse y construir culturas ligadas a sus departamentos, y lo complejo que es configurar una cultura compartida de centro que oriente y afiance el funcionamiento educativo de todo el instituto.

En cuanto a las funciones de la cultura organizacional, es oportuno señalar a Alvarado (2008, 66), quien menciona que la presencia y el fortalecimiento de una cultura organizacional debe ser uno de los propósitos de toda gestión institucional moderna, dando importancia al rol fundamental que cumple el trabajo de la gestión de toda la institución educativa, que debe adaptarse a los cambios que la competitividad exige. Considera como funciones de la cultura, entre otras, que permite la identidad institucional, posibilita diferenciarse de otros afines, genera sentimientos de identidad en el personal, facilita el compromiso del personal, estabiliza y dinamiza el sistema social interno, permite la conducción, control de las actividades y conductas personales e institucionales. De ahí que, estas funciones deben ser valederas y favorables para la buena marcha institucional y que la gestión pueda establecer sus propios mecanismos para su fortalecimiento en aras de un dinamismo que cohesione el trabajo en equipo, la eficacia laboral y un sentido de pertenencia y pertinencia con la institución.

Cultura y clima organizacional

Es la percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización, el clima organizacional tiene una importante relación con la cultura organizacional de una organización, son términos de relevada importancia, ya que de ellos depende la eficacia y productividad de las organizaciones, a su vez el clima ha sido también muy investigado junto al de cultura organizacional, porque determina el ambiente laboral que se vive dentro de una organización y a su vez los niveles de desempeño y satisfacción laboral de los empleados, por ello constituye entonces un tema relevante para definir el funcionamiento de una organización frente a los demás competidores y al entorno. El ritmo de desarrollo de una cultura en un clima favorable viabiliza el grado de disposición al cambio y son determinadas en gran medida por el liderazgo existente.

Al respecto, para Gómez (2001), las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección, tipos de supervisión: autoritaria, participativa entre otros. Los factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones remuneraciones entre otros.) Y aquellos como consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social interacción con los demás miembros etc.). Cada organización educativa es singular o tiene su particularidad, cada una posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, historias y mitos, que en su totalidad, constituyen su cultura.

Clima Organizacional

El desarrollo de un buen Clima Organizacional ha de enlazar los objetivos de la institución con la motivación y el desempeño de los empleados, mediante el conjunto de características permanentes que describen una organización, la cual dista de otra e interviene en el desempeño de las personas que lo forman. Al respecto, Schneider (citado por Cordero 2013, 5), define el término clima como:

> Un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones, traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que determinamos clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales.

En tal sentido, el clima organizacional debe ser de óptimas condiciones dado a la necesidad que requiere las instituciones para lograr un ambiente laboral adecuado, que exista satisfacción de los trabajadores para que impacte en la productividad de la misma. Por consiguiente, el directivo que trabaje con otras personas, debe influir en la calidad laboral que se desarrolla en el campo de trabajo, así como tomar las decisiones adecuadas, además de conocer las bases del comportamiento

organizacional como medio para mejorar las relaciones entre las personas y la organización.

Satisfacción Laboral

Durante la evolución del clima laboral, Robbins (1999) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: Reto del trabajo. El autor destaca la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción de la labor ocupacional, destacando la importancia de: variedad de habilidades, la realización de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado. En el mismo orden de ideas, otro factor determinante lo constituyen la identidad de la tarea, el grado en el cual la labor requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado óptimo y la significación de la tarea, relacionado al grado en que la labor tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas.

Sobre el asunto, Robbins (1999) expresa, que el desarrollo organizacional constituye una ayuda para las organizaciones en cuanto al mejoramiento de las estructuras existentes con la finalidad de que se puedan adaptar de manera positiva a los cambios y desafíos, ofreciendo aportes desde el punto de vista gerencial, para guiar y compartir su labor de manera participativa.

Desempeño Docente

El desempeño incorpora, la consecución efectiva de actividades y funciones propias a un cargo, o un trabajo. Este sentido de la expresión desempeño puede ser extendido de acuerdo a las demandas del contexto empresarial, laboral, para revelar, exponer, entre otras cuestiones, la condición en la cual trabaja un empleado o el estilo en que alguien realiza cualquier actividad. Por tal razón, el desempeño de un trabajador se encuentra en estrecha vinculación con el éxito de la empresa, su trabajo, aunado al de los demás compañeros, incide en la perfecta marcha de la misma, por tanto, es una destreza usual que amerita ser conocida para estar al tanto si están

rindiendo como debería ser o si por el contrario no lo están haciendo para tratar de impulsar su rendimiento a través de otras alternativas.

Dentro de ese marco, Chiavenato (2001) define el desempeño, como un proceso dinámico de mejora continua que debe ser flexible al cambio. En la actualidad las instituciones y las compañías monitorean su proceso del cambio y medición del desempeño del empleado, a través de la tecnología y la información. Estas herramientas facilitan los procesos, pero sin embargo, muchas de las compañías e instituciones se han dejado llevar por los nuevos enfoques sin contar con las decisiones tomadas en la administración del desempeño.

Uno de los puntos importantes en la investigación contemporánea en cuanto a la administración escolar, es la búsqueda de estrategias y métodos para mejorar y aprovechar los recursos de la organización y poder competir en el ambiente globalizado. De ahí que, se plantee la comunicación como parte esencial en el fortalecimiento de la cultura organizacional desde el desempeño docente, ésta a su vez debe darse en términos de *comunicación asertiva,* que en palabras de O'Connor (2002, 80) "inicia con el acto de pensar, en saber reunir los hechos para definir una situación, unido al acto de observar actitudes de los seres humanos para comprender una situación planteada". Es necesario indicar, que cada postura de los interlocutores bien sea la persona que emite o recibe el mensaje, depende de la percepción y los sentimientos que posea la misma. Es decir, una comunicación asertiva debe permitir la interrelación entre el emisor y receptor, así como la retroalimentación del contenido o tema tratado.

Al respecto, Chiavenato (2004), plantea que el proceso comunicacional dentro de una institución cumple con dos propósitos esenciales: suministrar la información necesaria en forma explicativa para que las personas puedan desempeñar las labores y proporcionar las actitudes adecuadas que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción de las personas involucradas. Es decir, estos dos propósitos, en conjunto, promoverán un ambiente conducente a crear el sentido de equipo y el logro de una mejor ejecución de tareas.

De allí que, la comunicación asertiva se define como una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar ideas, estados, pensamientos y sentimientos basados en los derechos asertivos que nos asisten como personas; sin agredir (de ninguna forma) al interlocutor.

Motivación Laboral

La mayoría de los teóricos consideran a la motivación humana como la forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige y se detiene, así como a una clase compleja de impulsos, deseos, necesidades y fuerzas similares, desarrolladas internamente en los individuos. Coincide con esto Gómez (1998), cuando sostienen que la motivación impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo de cualquier meta, en el plano laboral se relaciona con el esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales después de haber alcanzado satisfacer sus necesidades individuales.

Por su parte, Dessler (1999), la motivación es una de las tareas más simples, pero al mismo tiempo de las más complejas ya que el trabajo en sí es una consideración de extrema importancia, en la motivación influyen los valores culturales y determina las circunstancias bajo las cuales se vive. A nivel del campo gerencial, es un elemento fundamental, clave para el éxito de una gestión. Los directivos deben asegurar hasta donde sea posible, la armonía entre los deseos y las necesidades de sus miembros con los objetivos organizacionales.

Metodología

Se ubica este trabajo investigativo en el paradigma cualitativo, bajo un diseño de proyecto factible, que como su nombre indica, consiste en la elaboración de una propuesta viable de ejecución, en la solución de problemas. Se apoyó en una investigación de campo que según Arias (2006, 31), “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

En ese orden, se desarrolló el estudio cumpliendo con: Fase I: Diagnóstico, esta fase corresponde a la descripción de la situación actual, se llevó a cabo la selección de los actores claves, la elaboración y aplicación de los guiones como instrumentos de la entrevista y la observación, así como el procesamiento y análisis de la información obtenida. Fase II: Factibilidad, desde el análisis de viabilidad del proyecto, se establecieron los criterios que harían viable la propuesta, al respecto para Cerda (1995), la factibilidad de un proyecto tiene como finalidad permitir la selección entre las variantes, determinar las características de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles reales y potenciales y Fase III: Diseño de la Propuesta, aquí estuvo la formulación desde su dimensión operativa viable con fundamento en los resultados del diagnóstico.

Los Informantes Claves: Representa de quienes se obtendrá la información que se requiere para el alcance de los objetivos planteados. Al respecto, Ballestrini (2006, 37) señala que "son de los que se quiera conocer o investigar alguna o algunas de sus características". Los informantes claves estuvieron conformados por tres (3) Directivos, Tres (3) Docentes Especialistas, un (1) representante del personal administrativo y uno (1) del personal de apoyo, todos laboran en la ETRC "Dr. Juan Tovar Guédez" de las Vegas de Táriba, municipio Cárdenas. Para resguardar el anonimato de los informantes claves, se les asignó un código señalado con la combinación de letras y números (D1, D2, D3…). El cual permitió mantener su anonimato.

Las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información: se realizó utilizando las técnicas de la entrevista y la observación, sus instrumentos fueron un guión con preguntas abiertas. Cabe señalar que, la entrevista en palabras de Tejada (1997, 104), expresa que "Es la técnica que, desde un marco interpretativo, hace posible la recogida de datos para profundizar en los aspectos deseados, mediante la incorporación de matices del contexto y del marco de interpretación del entrevistado", además lo observado, que describe la situación de las cosas.

La Técnica de Interpretación y Análisis de la Información: Para efectuarlo se procedió desde el sistema descriptivo. Sobre esta base, Strauss y Corbin (2002), expresan como adecuación de enfoque en el análisis planteado aquí, que estaría bajo la denominación interpretativo descriptivo, para lo cual se derive la reconstrucción de la realidad a partir de la información obtenida; se empleó en el procesamiento el análisis de contenido y la Triangulación. Desde la perspectiva de Sabino (2000), es una estrategia que se sirve de varias fuentes informativas, que desde el contraste entre ellas, se pueda derivar la confirmación del dato y su respectiva interpretación.

De Los Resultados: Conclusión General

Una vez aplicados los instrumentos de Entrevista y Observación, se pudo constatar que al comparar la fundamentación teórica con los resultados obtenidos en la presente investigación, se observó cómo la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución, adolecen de una serie de condiciones necesarias para un adecuado desarrollo y funcionamiento de la institución. Es por ello que, la existencia de esquemas gerenciales y patrones de conductas no están acorde con las necesidades de la Institución y de su personal.

Además, se pudo apreciar desde los resultados que los canales de información y de comunicación efectiva a todos los niveles de la institución son inadecuados pues la información no es oportuna y fluida. Desde lo observado, fue evidente la inexistencia de mecanismos de supervisión y control para la exigencia del cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones de los docentes. El profesorado no se identifica con el estilo gerencial de los jefes, pudo valorarse desde las entrevistas y observaciones que no existe un liderazgo compartido y comprometido para mejorar el desempeño. Se demostró la escasa cordialidad y amistad en grupos de trabajos aunado al poco apoyo institucional en cuanto a recursos y estimulo de los gerentes para el trabajo colectivo.

En la información obtenida y su procesamiento, también se determinó que el colectivo en general concibe con un efecto positivo la posibilidad de tener alternativas e incorporación de estrategias para el mejoramiento de la Cultura

organizacional, con el objetivo de afianzar y transmitir los elementos determinantes en una organización para el logro de sus objetivos, en concordancia con las expectativas de los trabajadores, a fin de alcanzar mancomunadamente el éxito organizacional. Este resultado junto a los criterios de la Fase II. Factibilidad, hacen posible la viabilidad y realización de la Propuesta.

Se concluyó que, tanto el diagnóstico de los conocimientos que tiene el colectivo docente sobre la manifestación de cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral. Y la descripción de las acciones gerenciales utilizadas para el enriquecimiento de la cultura organizacional en procura de la satisfacción laboral docente. Evidenciaron la presencia de condiciones poco favorables en cuanto a un clima organizacional y satisfacción laboral que se conjuguen en una visión compartida del éxito institucional a partir del aporte individual y colectivo.

En consecuencia, la investigación desde la formulación de un diseño viable, Planteará estrategias gerenciales para el enriquecimiento de la cultura organizacional que procure satisfacción laboral docente en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guédez". Cuyos criterios se fundamenten en indicadores de una institución capaz de aprovechar una fuerza de trabajo comprometida, que fomente la participación a fin de mejorar la calidad de vida laboral y el compromiso del personal con la institución, con el objetivo de afianzar y transmitir los elementos determinantes en una organización para el logro de sus objetivos.

Referencias

Alvarado, O. (2008). Gestión Educativa Enfoques y Procesos. Lima. Perú.

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.

Ballestrini, M. (2006). Como se elabora un proyecto de investigación (Para los estudios descriptivos, diagnósticos, evaluativos, experimentales y los proyectos factibles) Séptima Edición. BL, Consultores asociados Servicio Editorial Caracas. Distrito Federal. Venezuela.

Cerda, H. (1995). Cómo elaborar proyectos: Diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales y educativos. Santa Fe de Bogotá. Magisterio.

Cordero, M. (2013). Clima organizacional como elemento clave de la satisfacción laboral en el desempeño docente, [Resumen en Línea]. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Yacambú, Barquisimeto, estado Lara. Disponible:http://issuu.com/miguelcorderonoguera/docs/trabajo_de_grado

[Consulta: 2015, Marzo 21]

Chiavenato, I. (1989). Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc. Graw - Hill Interamericana de México: S.A.

Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Mac Graw - Hill. Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos (5ª. Ed.) Colombia: McGraw Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2001). Evaluación del desempaño. Quinta Edición-México: Editorial McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2004). Gestión del Talento Humano. Cuarta Edición. Bogotá: McGraw Hill.

Dessler, F. (1999). Administración de recursos humanos. Mc Graw-Hill Interamericana. México.

Enríquez, R. (2005). La cultura organizacional educativa. México D.F.: UNAM.

Gómez, M., Balkin, P. y Candy, R. (1998). Gestión de Recursos Humanos. Prentice Hall. 2da. Edición. España.

Gómez, L. (2001). Calidad de vida laboral y cultura organizacional. México D.F.: UNAM.

Goncalves, A. (1999). Dimensiones del clima organizacional. Disponible: http:www.calidad.org./articles/dec97/2de97.htm.

Guil, R. & Mestre, J. (1998). “Violencia escolar: su relación con las actitudes sociales del alumnado y el clima social del aula” (art. 1). Revista Electrónica Iberoamericana de Psicología Social (REIPS).

Mendoza, C. (1999). Evaluación de proyectos. Trabajo no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

O’connor, S. (2002). Proceso Comunicacional. México: Mc Graw Hill.

Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional. México. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el (20/04/2013). Disponible:http://www.monografías.com/climaorganizacion/climaorganizacion.shtml

Sabino, C. (2000). El proceso de investigación., Caracas: Panapo

Serna, H. (1997). "Gerencia Estratégica". Colombia: 3R Editores.LTD Universidad Pedagógica Experimental.

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Medellín: Universidad de Antioquia.

Tejada, J. (1997). El proceso de investigación científica. Barcelona, España: Fundación Caixa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). Manual de Trabajos de Grado de especialización, maestría y tesis doctorales. Caracas: FEDUPEL

Regresar

PLAN ESTRATÉGICO DE FORMACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL COLECTIVO GERENTE. CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA

PLAN ESTRATÉGICO DE FORMACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL COLECTIVO GERENTE. CASO: UNIDAD EDUCATIVA ESTATAL ANDRÉS BELLO, MUNICIPIO AYACUCHO ESTADO TÁCHIRA

Enderxon José Rosales Ramírez
Nancy Del Mar

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal, proponer un plan estratégico de formación en el proceso de gestión, como factor determinante en la eficiencia y eficacia del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho estado Táchira. La investigación es de naturaleza descriptiva, bajo un diseño de campo y un enfoque cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible. La población estuvo constituida por una muestra censal de seis (06) sujetos; la recolección de datos se realizó mediante una encuesta, con un instrumento bajo la escala likert, compuesta por cinco opciones de respuestas. La validación del instrumento se realizó a través de juicio de tres expertos y la confiabilidad del instrumento se determinó por medio del coeficiente de confiabilidad de cronbach, luego se revisaron los instrumentos y se codificaron mediante una matriz de codificación y tabulación de datos. El proyecto se desarrolló en tres fases: fase I diagnóstico, fase II factibilidad, fase III diseño de la propuesta. La investigación arrojó debilidades en relación con las funciones gerenciales, liderazgo, supervisión, toma de decisiones, trabajo en equipo y comunicación. La propuesta consta de 07 bloques de formación, los cuales se agrupan en un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente.

Descriptores: plan estratégico, proceso de gestión, colectivo gerente

El problema

Planteamiento del problema

Las instituciones educativas, el ambiente, los educandos y educadores, constituyen un clima de retos para el cual alguno de sus colectivos gerentes deben estar preparados en su actuar y forma de organizarse, haciéndose necesario e indispensable la formación gerencial, donde el gerente posea aptitudes, habilidades, capacidad para la toma de decisiones, liderazgo y organización, para así lograr el desarrollo del talento humano, orientando los esfuerzos hacia la búsqueda de la eficacia y eficiencia.

El colectivo gerente en su gestión debe realizar un adecuado manejo de todos los recursos con que cuenta la organización, utilizando para ello una serie de estrategias o planes, a fin de lograr los objetivos o metas planteadas en la administración educativa. Al respecto, Chiavenato (2006), sostiene que la gerencia se refiere a: "Las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos" (p.146).

El colectivo gerente es un grupo o conjunto de individuos, agrupados en una institución gestionando entre ellos, articulados por la misma actividad o interés educativo. El colectivo gerente, objeto de estudio, está constituido por seis (06) sujetos, tomando en cuenta lo antes expuesto, en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, ubicada en San Juan de Colón, municipio Ayacucho del estado Táchira, se detectan circunstancias las cuales indican una situación problemática tales como: el director realiza la toma de decisión de forma independiente, sin tomar en consideración al personal adjunto o bajo su autoridad; de igual manera pocas veces delega funciones y cuando lo hace van mal encaminadas; las coordinaciones trabajan de forma desorganizada; se evidencia el trabajo individualizado; por consiguiente, la efectividad del trabajo en equipo no se vislumbra. El liderazgo es autocrático, existe una comunicación poca asertiva.

Estas circunstancias evidencian una situación problemática, pues no se observa un adecuado desempeño de la gestión en la función gerencia, liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisión y supervisión. Lo expuesto con anterioridad, puede tener su origen en la ausencia de habilidades para el desempeño de roles gerenciales, desorganización administrativa por parte del colectivo gerente, desmotivación al trabajo en equipo, no se valoran las cualidades y desempeño de los integrantes de la organización**,** cambios imprevistos en cargos docentes y de coordinadores, el colectivo gerente no desempeña su rol a cabalidad, se muestran desinteresados para llevar a cabo el logro de los objetivos y metas planteadas, así como la omisión de elementos y méritos en el desempeño del personal para optar a tales cargos.

Ante esta situación, surge la necesidad de plantear una propuesta que favorezca la calidad de gestión educacional y la participación del colectivo gerente, a través de un plan estratégico de formación en el proceso de gestión de dicho colectivo, que genere un mayor desempeño de la organización educativa

Formulación del problema

¿Cómo podría formularse un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente?

Sistematizando la interrogante anterior surgen otras interrogantes, las cuales guiaran la investigación:

¿Cómo se desarrolla el proceso de gestión del colectivo gerente, en la Unidad Educativa estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira?

¿Cómo se describe el proceso de gestión del colectivo gerente?

¿Cuál será la factibilidad de un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho, Estado Táchira?

¿Cuáles serán las estrategias de formación apropiadas en el proceso de gestión del colectivo gerente de la unidad educativa estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho, Estado Táchira?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente, en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, municipio Ayacucho, estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar cómo se desarrolla el proceso de gestión en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello

Describir el proceso de gestión desarrollado en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello

Determinar la factibilidad de un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello

Diseñar un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Táchira.

Justificación e Importancia

El proceso Gerencial constituye el cimiento fundamental en la administración escolar. De allí que se justifica todo estudio que se realice con el propósito de mejorar la gestión, planificación, organización, liderazgo, trabajo en equipo y el proceso educativo. Caso que se observa en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, ubicada en San Juan de Colón, estado Táchira, donde se requiere la necesidad de proponer estrategias de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente.

La investigación se justifica desde el punto de vista social, teórico y metodológico por cuanto es un problema que afecta al colectivo gerente, refiriéndose a las estrategias gerenciales impuestas por él, en la administración gerencial que día tras día sucede en el ámbito escolar, en pro de lograr el desarrollo de propuestas de un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente, en el logro de una educación de calidad; la formación integral de los niños, niñas y adolescente en el proceso de enseñanza y aprendizaje como un individuo útil a la sociedad.

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes

Los antecedentes que se presentan son los siguientes:

A nivel internacional: Escamilla, (2006), realizó una investigación denominada "El director escolar", necesidades de formación para un desempeño profesional.

A nivel nacional: García, (2010), realizó una investigación denominada "Estrategias gerenciales dirigidas al director educativo de los liceos bolivarianos

Rodríguez, (2009), realizó un trabajo titulado "Modelo de Gestión para el Desarrollo del Liderazgo Transformacional y Pedagógico en la Gerencia Educativa de los Liceos Bolivarianos del Municipio Escolar Nº 8 de Roscio Estado Bolívar".

A nivel regional, Cegarra (2015), realizó un trabajo titulado "Estrategias para la gestión gerencial en el colectivo gerente Caso: Escuela Bolivariana Palo Gordo, municipio Cárdenas, estado Táchira", la importancia de este estudio radicó en plantear estrategias, con el propósito de maximizar los procesos de planificación, control, dirección, evaluación y organización, que mediante su análisis permite generar soluciones al inconveniente planteado.

Bases Teóricas

Marco teórico

De acuerdo con Palella y Martins, (2010) el marco teórico: "Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema." (p.62). en tal sentido, los aspectos que se desarrollarán son los siguientes: gestión, gestión educativa, gerencia educativa, plan estratégico y plan de formación.

Gestión

Calderón y Castaño, (2005) exponen que la gestión: "implica una gran capacidad permanente para negociar, coordinar y facilitar el desarrollo de muchas actividades, que generalmente resultan ser asincrónicas. De otro modo, la gestión establece un orden y procedimiento de la complejidad organizacional". (p.314).

Por consiguiente, la gestión es una maniobra que realiza el directivo u equipo de trabajo de una institución; quienes definen las acciones, tomando en cuenta los pilares de la administración de acuerdo con los requerimientos y necesidades de la organización, para así alcanzar los objetivos y metas planteadas.

Funciones gerenciales

Es el conjunto de responsabilidades que debe desempeñar un gerente, desarrollando habilidades para una correcta conducción de la organización hacia el logro de los objetivos planificados.

Gestión educativa

Quintasi (2006), asevera que es una forma de interacción social, de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin, desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea se concrete.(p.52)

Plan deformación:

Es el conjunto de acciones con la intención de perfeccionar el rendimiento profesional del personal de una organización de acuerdo con sus necesidades, aumentando su conocimiento en un período de tiempo especifico

Comunicación

Es el intercambio de información entre dos o más personas. Chiavenato (2009) expresa que la comunicación es:

> Un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información de ellas. Además, todas las funciones administrativas, como la planeación, la organización, la dirección y el control solo pueden funcionar en la práctica mediante la comunicación. Esta es indispensable para el funcionamiento de la organización. (p.308)

Liderazgo

Agüera (2004) expresa que: es un "proceso por el cual una persona despliega su capacidad para "influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común". (p.25).

Supervisión

Martin y Santoveña (2014) señalan que Supervisar, en este sentido no es otra cosa que el control que se ejerce en cualquier proceso de producción, fabricación o actividad de cara a conseguir niveles óptimos de calidad y/o rentabilidad". (p.16)

Toma de decisiones

Se cataloga como un proceso de tomar alternativas para alcanzar una meta u objetivo. Amaya (2010) señala que:

> La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo, la creatividad. (p. 3)

Plan estratégico:

Es una serie de acciones donde se pautan los criterios o modo de proceder de una organización, en la toma de decisiones, contribuyendo a la fijación y dirección de las metas u objetivos en un tiempo determinado.

Trabajo en equipo

Es la labor realizada por un grupo de individuos, donde cada uno hace su parte con un objetivo en común, logrando el compañerismo, generando entusiasmo en la realización de la tarea.

Marco institucional

La Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, comienza sus actividades en 1944, registrada con el Nº 20 y su ubicación es en la calle Comercio (calle 4) con esquina carrera Villapol en la carrera dos, casa de la señora Ernestina Arellano de Medina, evento que viene a llenar de orgullo al barrio La Tapiza.

Cuadro 1.

Operacionalización de las variables.

Objetivo General: Proponer plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente. Caso: Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho estado Táchira.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Diagnosticar cómo se desarrolla el proceso de gestión en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello	Proceso de Gestión	Calderón y Castaño, (2005) exponen que la gestión: "implica una gran capacidad permanente para negociar, coordinar y facilitar el desarrollo de muchas actividades, que generalmente resultan ser asincrónicas. De otro modo, la gestión establece un orden y procedimiento de la complejidad organizacional". (p.314)	Funciones gerenciales	Planificación	1,2
				Organización	3,4
				Dirección	5,6
				Control	7,8
			Liderazgo	Directivo	9
				Solidario	10
				Participativo	11
				Transformacional	12
				Orientados a logros	13
			Supervisión	Proyectar	14
				Dirigir	15,16
				Desarrollar	17
				Controlar	18
			Toma de decisiones	Información del problema	19
				Experiencia	20
				Análisis	21
				juicio	22
			Trabajo en equipo	Comunicación efectiva	23
				Compromiso	24
				Confianza	25
				Coordinación de acciones	26
			Comunicación	Flujo de comunicación	27
				Vías de comunicación	28
				Fluidez	29
				Apertura de comunicación	30

Fuente: Rosales, E. (2016)

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación

La investigación es de naturaleza descriptiva, el diseño de la investigación es de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, el cual consiste en una propuesta desarrollada previo un diagnóstico a través de una investigación, destinada a dar soluciones a necesidades que pueda tener un grupo o institución

El proyecto factible, debe cumplir con las siguientes fases: Fase I Diagnóstico: Fase II factibilidad, Fase III Diseño de la Propuesta:

Fase I. Diagnóstico: permitió precisar la situación actual, la necesidad de proponer un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho estado Táchira. Para la realización del diagnóstico se hizo necesario definir la población y muestra, la técnica de recolección de los datos, la validez y la confiabilidad, así cómo se va a efectuar el análisis de los datos.

Población y muestra

Por cuanto la población está constituida por seis (06) sujetos los cuales conforman el colectivo gerente de la institución, se tomó como muestra la población en su conjunto; por tanto, la muestra es una muestra censal.

Castro (2003) una muestra censal "…es aquella donde las unidades de investigación son consideradas como muestra" (p.12).

Técnicas e instrumento de recolección de datos.

Se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento que se utilizó fue el cuestionario a través de una escala Likert.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Para que un instrumento de medición sea válido es necesario que mida realmente lo que se quiere medir con facilidad y eficiencia. En este sentido, se validó a través del juicio de expertos. La confiabilidad se realizó a través del método Alfa de Cronbach cuyo valor fue de 0,90.

Procesamiento y Análisis de los Datos

Luego de aplicado el instrumento a los sujetos objetos de estudio, los datos fueron cargados en una matriz de codificación y tabulación, asignándosele a cada ítem un valor del uno a cinco, de acuerdo con el código de respuesta: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1), posteriormente se realizó de forma manual la distribución de la frecuencia absoluta y porcentual, para la variable del estudio.

Fase II. Factibilidad

Fase III. Diseño de la propuesta

Análisis e Interpretación de los datos

En este capítulo se presentan los datos obtenidos después de recolectar la información a través de un cuestionario conformado por treinta (30) ítems con cinco opciones de respuestas alternativas: (Siempre, casi siempre, A veces, Casi nunca y nunca), al colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho del estado Táchira, se realizó la tabulación de los datos, analizando los resultados obtenidos en los cuestionarios, los cuales se presenta en tablas donde se refleje la frecuencia y el porcentaje en cada una de las dimensiones e indicadores.

En cada ítems se realizó un análisis descriptivo donde se mencionaron las características más resaltantes, relacionándolos con los aspectos teóricos que sirvieron de base al estudio y haciendo inferencias sobre los resultados obtenidos, así como el criterio del investigador para que la información proveniente de estos resultados sean utilizados constructivamente a favor de la Unidad Educativa estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho del estado Táchira.

Al finalizar el análisis de todos los ítems se procede a realizar un resumen de los resultados más relevantes y se presentan a modo de conclusiones y recomendaciones los aspectos que más llamaron la atención del investigador y que pueden contribuir a la solución del problema planteado.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se evidencia falta de participación en el proceso de la planificación y una ausencia de atención a los objetivos organizacionales, no se respetan las líneas de autoridad formales ocasionando descontrol en las distintas áreas de la institución, asimismo, no se organizan las tareas que deben llevar a cabo cada uno de los integrantes de la institución. No dirige eficientemente, lo cual impide la continuidad en las labores pedagógicas, administrativas y docentes. El control aplicado por los gerentes de la institución resulta insuficiente, a pesar de tener conocimientos moderados de gerencia, esta ausencia de control repercute en la repetición de tareas o en actividades correctivas que incrementan el tiempo y disminuyen la efectividad en el personal, a la vez que los desmotiva.

El colectivo gerente posee escasos conocimientos en cuanto la práctica de las funciones gerenciales, donde los resultados obtenidos se adapten a las exigencias de los planes previamente elaborados; casi nunca el colectivo gerente suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal al personal, dificultando el cumplimiento de sus funciones por ausencia de asesoría. Se observa poco compromiso y responsabilidad del gerente ante el personal; son pocas las veces que el directo participa conjuntamente con el personal en las actividades de la institución.

Casi nunca se estimula o crea un ambiente favorable dentro de la institución, entorpeciendo el trabajo en equipo y favoreciendo la individualidad, la gerencia no promueve actividades orientadas al cumplimiento de metas y objetos lo que promueve la disminución de esfuerzos de parte del personal. El gerente institucional no planifica actividades proyectándose en el tiempo lo que ocasiona retrasos y desorganización. Se evidencia escasa habilidad del gerente para dirigir y motivar al personal, a la vez que no se toma en cuenta el tiempo al momento de establecer pautas o realizar requerimientos al personal docente, al cumplimiento de los lineamientos establecido durante la planeación, y a realizar el trabajo en un ambiente

optimo donde logre su desarrollo personal y profesional. Existen pocas actividades institucionales programadas, lo que ocasiona descontento. Se evidencia la falta de control sobre el funcionamiento del plantel, lo que impide la correcta aplicación de acciones preventivas y correctivas.

Se observa que el gerente tiene fallas para comunicar al personal soluciones a problemas dentro de la institución, refieren que el líder no tiene el conocimiento práctico necesario para desempeñar sus funciones, y en consecuencia solucionar problemas y situaciones de manera efectiva. Se reafirma lo relacionado con la experiencia, al no existir un proceso de análisis para tratar situaciones dentro de la institución, lo que impide la aplicación de alternativas idóneas para corregir problemáticas que se puedan presentar. Los encuestados manifiestan falta de juicio en el líder para tomar decisiones; y en el indicador comunicación efectiva, se evidencia que no se aplica, impidiendo la interacción o integración de todos los miembros del equipo.

Recomendaciones

Se recomienda promover un buen ambiente de trabajo para la gestión y la productividad laboral, por lo que la dirección no debe limitar sus funciones a actividades operativas, pues la gestión del talento humano de una escuela debe promover estrategias que fomenten el buen ambiente de trabajo y la productividad.

Asumir una actitud gerencial que promueva la participación activa en los procesos de gestión, orientado a crear un clima de confianza en la institución educativa.

Es necesario entender la complejidad de la organización escolar, para identificar las partes que constituyen el todo de la problemática, y no solo inducir mejoras en elementos superficiales de la gestión, que para nada transformaran la realidad problema.

Inducir procesos de reflexión entre los miembros del colectivo, para que reconozcan la problemática que se tiene en el desarrollo de la gestión escolar y así promover soluciones.

En consecuencia, se recomienda el diseño un de un plan estratégico de formación en el proceso del colectivo gerente de la Unidad Educativa estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho del estado Táchira.

LA PROPUESTA

Plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

La presente propuesta denominada "Gestión y Colectivo Gerente" está concebida para que cada integrante del colectivo de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, esté en constante formación y capacitación, de tal manera que, propicie una gestión eficiente y de calidad por lo que es de suma importancia las competencias que deben poseer para efectos de lograr con eficacia y eficiencia los objetivos y metas propuestas.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, Municipio Ayacucho, Táchira.

Objetivos específicos

Fomentar encuentros o jornadas de reflexión con respecto a la situación problemática

Elaborar el plan estratégico de formación.

Indicar la evaluación de los resultados y el impacto que la formación.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Técnica

La institución cuenta con equipos técnicos (computadores, video beam, televisor y wifi), de igual manera con un espacio físico destinado como sala de profesores

Factibilidad Institucional

Esta beneficiará tanto al colectivo gerente, como al personal docente y estudiante de la escuela, por cuanto al desarrollar las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y planificación, los resultados dentro de la institución van a estar cumplidos.

Factibilidad Económica

Los gastos que se deriven de la aplicación de la propuesta serán cubiertos por el investigador.

Factibilidad Social

A nivel social es imprescindible contar con gerentes de calidad orientados al logro de metas y objetivos y sobre todo al desarrollo de su calidad humana y personal en bienestar de la población que dirige.

Estructura de la Propuesta

La propuesta se desarrolla en tres fases:

Fase I: Identificación y análisis de las necesidades de formación.

Fase II: Diseño y planificación del plan de formación.

Fase III: Evaluación de los resultados e impacto de la formación.

Fase I: Identificación y análisis de las necesidades de formación

Primeramente hay que conocer la institución para saber la situación general y descubrir los problemas relevantes así como realizar un análisis en profundidad de los problemas. Esto quedó reflejado en el capítulo IV, donde a través de un trabajo de campo con la aplicación de un cuestionario a los miembros del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, se pudo identificar y analizar los problemas inherentes a la gestión educativa que se desarrolla en la institución.

Fase II: Diseño y planificación del plan de formación

El diseño y planificación de la propuesta “Gestión y Colectivo Gerente” consiste en un plan estratégico de formación en el proceso de gestión del colectivo gerente de la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello.

Plan Estratégico de Formación

Bloque de Formación	Propósito	Actividades	Recursos	Tiempo	Impacto
Bloque 1: Jornada de conciencia ción y reflexión	Promover en el colectivo gerente de la U.E. Estadal Andrés Bello, el desarrollo de un proceso de reflexión y concienciación sobre la importancia de desarrollar las habilidades de las funciones gerenciales, el liderazgo, supervisión, toma de decisiones, trabajo en equipo y la comunicación.	Presentación de videos: **"**La Teoría del caos en las organizaciones para Reflexionar" https://www.youtube.com/watch?v=6cnXDeEQqWA&index=31&list=FL-yPcpD-AiqMHwvOyZwqk1g "Trabajo en equipo. Comunicación organizacional" https://www.youtube.com/watch?v=QQV2YwpNoW4&index=35&list=FL-yPcpD-AiqMHwvOyZwqk1g Luego de finalizar la proyección de los videos, los participantes reflexionarán sobre las posibilidades que tienen como gerentes educativos de desarrollar ciertas habilidades que beneficiarán a la institución en la que se desempeñan. Posteriormente el facilitador comienza su	Laptop Video Beam Laminas Pizarra Marcadores	4 horas académicas	El colectivo gerente reflexiona sobre la importancia del desarrollo de habilidades gerenciales y se encuentran dispuesto a participar en los talleres que contribuirán al desarrollo de las mismas

		intervención dando a conocer la importancia que tiene el desarrollo de ciertas habilidades gerenciales en el quehacer educativo a través de una presentación con diapositivas donde menciona el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, toma de decisiones y la planificación. Para finalizar se presenta el video de motivación: https://www.youtube.com/watch?v=XwVIftTTW14.			
Bloque 2: Funciones gerenciales	Dar a conocer al colectivo gerente de la institución, la importancia en el cumplimiento de las diferentes funciones (planificación, organización, dirección y control) como gerente educativo.	-Presentación del tema por parte del investigador. -Proyección de diapositivas sobre la importancia del óptimo desempeño de las funciones gerenciales en una institución educativa tomando en cuenta la planificación, organización, dirección y control. - Dinámica grupal: "Seis sombrero para pensar" -Plenaria para que los participantes expongan sus puntos de vista sobre la temática expuesta.	Video beam proyector, cornetas marcadores acrílicos, bolígrafos lápices, hojas blancas de reciclaje, pañuelos.	4 horas académicas	El colectivo gerente toma conciencia de los aciertos y desaciertos en el cumplimiento de sus funciones dentro de la institución.

Bloque 3: **Liderazgo**	Ofrecer modelos de liderazgo que permita al colectivo gerente de la U.E. Estatal Andrés Bello un desempeño efectivo.	-Exposición magistral en relación al liderazgo por parte del investigador. - Juego de roles, dramatización improvisada en que las participantes asumirán el papel sobre los distintos tipos de liderazgo -Simulación de problemas, el facilitador les da una cantidad de problemas donde los participantes deben tener el conocimiento en relación al liderazgo para lograr salir airosos del problema. - Proyección de video alusivo al liderazgo. https://www.youtube.com/watch?v=8cEgLywvv40 -Reflexión final por parte de los participantes sobre el video proyectado.	Video beam proyector Cornetas Marcadores acrílicos Bolígrafos Lápices Hojas blancas de reciclaje	4 horas académicas	Generar el espíritu de identidad y el sentido de trabajo en equipo para el logro de metas individuales y grupales.
Bloque 4: Supervisión	Facilitar al colectivo gerente de la institución un conjunto de técnicas de supervisión del personal enfocado en aspectos como: proyectar, dirigir, desarrollar y controlar.	-Exposición del facilitador a través de proyección de diapositivas sobre los aspectos de la supervisión: proyectar, dirigir, desarrollar y controlar. -Trabajo en grupo pequeño - Debate general	Video beam proyector Cornetas Rotafolio Marcadores acrílicos Bolígrafos Lápices Hojas blancas de reciclaje	4 horas académicas	El colectivo gerente interiorizara las técnicas de supervisión aplicadas hasta el momento (proyectar, dirigir, desarrollar y controlar) y reconocerá

					aquellas que afectan los resultados dentro de la institución.
Bloque 5: Toma de decisiones	Reconocer que el proceso de toma de decisiones es amplio y que requiere determinar el valor y la importancia que tiene un equipo de trabajo para el logro de los objetivos institucionales.	A través de la técnica de las pregunta el expositor realizará un diagnóstico de los conocimientos previos que poseen los participantes sobre la toma de decisiones. Proyección de diapositivas sobre la importancia de la toma de decisiones. - Desarrollo de "El juego de las bolsas" (elegimos regalos) Proyección de un video sobre la toma de decisiones para posteriormente dar una reflexión final. https://www.youtube.com/watch?v=yJI9XoRhJBY	Video beam proyector Cornetas Marcadores acrílicos Bolígrafos Lápices Hojas blancas de reciclaje Tantas bolsas negras de basura (tamaño papelera) y lazos para atarlas. Distintos regalos,	4 horas académicas	Reconocer los distintos puntos de vista de un problema, lo que permite al docente colocarse en lugar del otro al momento de tomar una decisión

			diferentes en formas y peso, uno para cada bolsa. Una hoja "El juego de las bolsas (elegimos regalos)" y un bolígrafo para cada participante		
Bloque 6: Trabajo en equipo	Promover dentro del colectivo gerente la importancia del trabajo en equipo en la institución donde exista la comunicación efectiva, compromiso, confianza y	-Disertación del facilitador a través de proyección de diapositivas, acerca de la importancia del trabajo en equipo. - Se realizarán dos equipos para que a través de mesas de trabajo elaboren un mapa mental tomando en cuenta aspectos del trabajo en equipo como: compromiso confianza y coordinación de acciones. - Los participantes exponen su mapa mental para llegar a conclusiones	Video beam proyector Cornetas (sonido) Marcadores acrílicos Bolígrafos Lápices Hojas blancas de reciclaje	4 horas académicas	Que el equipo gerencial reconozca la importancia que tiene el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

	coordinación de acciones.		Cordel		
Bloque 7: Comunicación	Reforzar las competencias para una comunicación efectiva en el colectivo gerente de la U.E. Estatal Andrés Bello	-Presentación del facilitador. -Exposición sobre la comunicación, los aspectos más resaltantes de la misma. -Presentación de casos donde se evidencia la falta de comunicación y la información extra cuando se comunica de más. -Muestra de casos reales donde se evidencia la falta de comunicación y los factores que intervienen para que la comunicación no se de manera correcta entre los individuos de un equipo de trabajo, la importancia de la comunicación en los equipos de alto desempeño, las ventajas. Desarrollo de la dinámica "HABLAR DE SÍ MISMO" -Conversatorio basado en relación a la realidad que se experimenta con respecto a la comunicación dentro de la U.E. Estatal Andrés Bello. Proyección de video sobre la comunicación posterior análisis reflexivo. https://www.youtube.com/watch?v=U95BwL712Sw	Video beam proyector Cornetas (sonido)Marcadores acrílicos Vasos plásticos desechables. Vendas Bolígrafos Lápices Hojas blancas de reciclaje para	4 horas académicas	Estudio y análisis grupal con respecto a la manera efectiva de comunicarse entre los integrantes del colectivo gerente.

Fase III: Evaluación de los resultados e impacto de la formación

La evaluación del plan de formación se realizará tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- ¿Que evaluar?
- ¿Cuándo evaluar?
- ¿A quién se evalúa?
- ¿Cómo se evalúa?

El impacto del plan de formación se traduce en la mejora de la gestión educativa en la Unidad Educativa Estatal Andrés Bello, de tal manera que se produzca una sinergia entre los miembros del colectivo, para la planificación de acciones, distribución de tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar procesos y dar a conocer resultados e inclusión de actuaciones relativas al currículo, toma de decisiones, liderazgo, supervisión, trabajo en equipo y comunicación.

Referencias

Acosta, A. (2008) La Comunicación como Vía hacia una Educación Consensual. Edición Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá DC [Documento en línea] Disponible:http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis208.pdf. [Consulta: 2016, febrero 10]

Agüera, E. (2004). Liderazgo y compromiso social. México. Universidad Autónoma de Puebla.

Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales. Bogotá. Editoral: ECOE EDICIONES.

Calderón, G. Castaño, G. (2005), Investigación en administración en América Latina, evolución y resultados. Universidad nacional de Colombia. [Libro en línea]. Editorial: Edigráficas. Disponible: https://books.google.co.ve/bo

oks?id=N1I2My4B7h8C&pq=PA313&dq=concepto+de+gestion&hI=es&sa=X&ei=0TT6VP6HJs2hyASAqILwCw&ved=0CDMQ6AEwBQ·v=onepage&q=concepto%20gestion&f=false [Consulta: 2015, febrero 23]

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación de elaboración. Caracas: Uyapal.

Cegarra, A. (2015). Estrategias para la gestión gerencial en el colectivo gerente. Caso: Escuela Bolivariana Palo Gordo Municipio Cárdenas estado Táchira. Trabajo de grado de Maestría. Rubio: UPEL.

Chiavenato, I. (2006). Administración. Proceso administrativo. España: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organización, la dinámica del éxito de las organizaciones. México: Mc Graw Hill.

Escamilla, (2006). El director escolar, necesidades de formación para un desempeño profesional. Tesis doctoral. BELLA Terra, Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

García, (2010). Estrategias gerenciales dirigidas al director educativo de los liceos bolivarianos. Trabajo de grado de Maestría. Valencia: Universidad de Carabobo.

Martin, E, Santoveña, S. (2014), Dirección y Supervisión de centros formativos. Bloque temático II Supervision. Madrid. [Libro en línea]. Editorial: Universidad Nacional de Educación a distancia. Disponible: https://books.google.co.ve/books?id=zweaAgAAQBAJ&pg=PA23&dq=supervision+definicion&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0CDYQ6AEwBWoVChMIkYfepLLixgIVCJANCh27OwT1#v=onepage&q=supervision%20definicion&f=false. [Consulta: 2016, enero 10]

Palella, S. Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: Fedupel.

Quintasi, M. (2006), Visión Educativa de la "Nación" Quanchi. [Libro en línea]. Editorial: Plural editorial. Disponible: https://books.google.co.ve/books?s?id=0I0hVCgHxMoC&pq=PA52&dq=gestión+educacional+concepto&hI=es&ei=bb8hVau3MorNsAXr8YBw&ved)OCDYQeAEwBQv=onepage&q=gestion%20educacional%20concepto&f=false[Consulta: 2015, febrero 20]

Rodríguez, L. (2009). Modelo de Gestión para el Desarrollo del Liderazgo Transformacional y Pedagógico en la Gerencia Educativa de los Liceos Bolivarianos. Trabajo de grado de Maestría. Bolívar: Universidad de Oriente.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS A LA COMUNICACIÓN DEL PERSONAL ACTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS A LA COMUNICACIÓN DEL PERSONAL ACTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA

Mary Ramírez
Héctor Muñoz.

RESUMEN

La comunicación posibilita una amplia gama de interacción en la sociedad, porque es allí donde tiene su razón de ser, donde se logra el entendimiento en las personas. Por tal motivo el presente trabajo de investigación tuvo como propósito fundamental proponer estrategias gerenciales, dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, estado Táchira. La investigación se realizó bajo el paradigma cuantitativo enmarcado en un proyecto factible, se fundamentó en una investigación de campo de carácter descriptivo. Se obtuvo una muestra censal conformada por cuarenta y cuatro (44) personas. La técnica fue la encuesta y el instrumento para la recolección de datos el cuestionario, constituido por 36 ítems con escala tipo Likert y 3 alternativas de respuesta: siempre (S), a veces, (AV), nunca (N). Se validó mediante juicio de tres expertos y se verificó su confiabilidad por medio de la formula estadística Alfa de Cronbach. Una vez aplicado el instrumento se procedió a realizar los siguientes pasos: Revisión de cada instrumento para verificar que los mismos sean respondidos en su totalidad; codificación de las respuestas dadas, asignando un valor numérico; Tabulación y presentación de los datos en una matriz de doble entrada valiéndose del programa de ordenador Excel. El resultado que se obtuvo fue que las estrategias implementadas de gerencia en la mediación del clima organizacional no han sido las más pertinentes para la resolución de los conflictos institucionales.

Descriptores: Estrategia gerencial, comunicación, clima organizacional.

Introducción

La gerencia educativa es considerada como un proceso disponible con empleo de recursos para el logro de objetivos previamente establecidos a través de una eficaz formación, donde el gerente dirige su equipo de trabajo bien sea directores, administrativos, docentes u obreros; en pro del bienestar institucional a partir de una constante motivación estimulada, orientada y premiada hacia la labor y función de gerenciar.

Por tal motivo, la gerencia en el ámbito educativo debe aplicarse de manera participativa y trabajar en función de la búsqueda de un desempeño laboral educativo innovador que alcance el desarrollo de todas y cada una de las potencialidades de los colaboradores educativos para poder actuar y cumplir su papel acorde con las necesidades del entorno. En tal sentido, es necesario desarrollar un proceso de gestión interactiva donde el gerente y su personal adquieran responsabilidades al dar respuestas acordes a las exigencias del momento cumpliendo con sus funciones primordiales.

Por las razones descritas con anterioridad, las organizaciones en este caso las instituciones educativas, requieren de gerentes oportunos con conocimientos, teóricos, prácticos, con destrezas, y la influencia de actitudes, rasgos de personalidad, así como de valores que contribuyan al logro de un buen desempeño o actuación profesional en su función laboral, con un equipo de trabajo que comparte una visión, encaminada a alcanzar los mismos propósitos.

De esta manera, se deduce que la gerencia no es responsabilidad de una persona sino de todo un equipo de trabajo, orientado y dinamizado hacia el logro del éxito. Estas personas que en algunos casos son coordinadores, requieren no solo de un liderazgo eficaz; sino que además requiere del apoyo de compañeros, colegas, colaboradores que contribuyan al logro de las relaciones interpersonales y la comunicación altamente efectivas desde todo punto de vista.

Planteamiento del Problema

La gerencia educacional, es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa, por lo tanto, se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización con una continua motivación, teniendo en cuenta un proceso llamado comunicación.

De igual forma, para que se cumpla de manera efectiva el proceso gerencial es necesario la continuidad efectiva en cada una de las actividades a realizar y en consideración ser lideradas y delegadas las funciones para que exista fluidez en el desarrollo de las acciones establecidas y planificadas. De acuerdo con Méndez (2004) expresa que:

> la gerencia como un proceso mediante el cual se coordina el trabajo de un grupo de personas para alcanzar los objetivos organizacionales, utilizando para tal fin recursos financieros materiales y técnicos que la organización pone a su disposición. Afirma que: además de liderar, señalan, los gerentes también planean actividades, organizan estructuras y controlan recursos (p. 70).

Por esta razón, los docentes con función directiva trabajaran en la búsqueda de estrategias para construir un adecuado ambiente laboral o clima organizacional, que genere el logro de los objetivos propuestos y deseados. Torres (2010), plantea que el clima organizacional pasa a ser uno de los aspectos que con mayor frecuencia se alude al hacer referencia a un diagnóstico organizacional. Conocerlo permite una visión holística, capaz de integrar el ambiente, como variable sistémica que aborda fenómenos complejos con una perspectiva global dentro del clima laboral.

Por lo tanto, el sistema de administración de recursos humanos, dentro del contexto de la gerencia, permite una buena conducción de los proyectos de escuela, así como una buena comunicación como parte de la vida que ha caracterizado al hombre. Así lo señala Chiavenato (2003), cuando define la comunicación como una:

> Actividad inherente a la naturaleza humana implicando la interacción y la puesta en común de mensajes significativo, a través de diversos canales y medios para influir de alguna manera al comportamiento de los demás

especialmente en la organización y desarrollo de los sistema sociales. (p.16).

En correspondencia con lo anteriormente mencionado, en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira, se ha logrado mediante observaciones y el escuchar a su personal determinar la existencia de problemas que influyen en el clima organizacional, como la poca comunicación entre el personal provocando diferencias personales y laborales.

En efecto, esto conlleva a las discusiones e indiferencias en el buen trato entre el personal, causado a su vez por el incumplimiento de las normas de convivencia de la institución trayendo como consecuencia el bajo nivel de las relaciones interpersonales entre los docentes. Otro de los problemas es la poca comunicación y apatía para dar cumplimiento a las actividades que proyecta la escuela a la comunidad, la cual es causa de la poca tolerancia hacia el trabajo en equipo; refiriendo situaciones perjudiciales, desmejorando por ende el trabajo individual y en equipo dentro y fuera de la institución, el cual puede generar bajo nivel de productividad.

Igualmente, se observa ausentismo en el personal ya sea directivo, coordinador, administrativo y de apoyo, lo cual incide desfavorablemente en el clima organizacional, por cuanto se tiene que recurrir de manera frecuente al llamado de atención, causado por la falta de motivación y supervisión institucional, lo cual conlleva a la poca efectividad en el cumplimiento de la misión y visión de la institución.

En este sentido, los equipos que fallan en comunicarse efectivamente terminan perdiendo el tiempo y la energía haciendo el trabajo pesado y gastan tiempo en tareas que no son necesarias debido a la falta de comprensión sobre lo que hay que hacer. Los miembros de los equipos sin comunicación tampoco se entienden entre sí ni a sus personalidades. Esto a menudo lleva a conflictos dentro del grupo y a la falta de confianza entre sus miembros.

Con estos señalamientos, se hace necesario proponer el presente estudio denominado estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo

para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria, lo cual permitirá a la dirección un óptimo manejo de sus recursos humanos y el logro de sus objetivos institucionales, para mejorar el ambiente laboral. Por lo tanto, los hechos descritos, muestran la necesidad de dar soluciones que sirvan para mejorar la problemática de la institución objeto de estudio, la investigación pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias gerenciales debe utilizar el gerente para fomentar la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira? ¿Cómo se pueden identificar las debilidades presentes en la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria?¿Cuál estrategia gerencial se aplica en el proceso de comunicación del personal activo dentro de la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa para el fortalecimiento del clima organizacional ¿Cuáles serán las estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria?

Objetivo de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Caracterizar las debilidades presentes en la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria.

Analizar las estrategias gerenciales en el proceso de comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional.

Elaborar estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Justificación e Importancia

El estudio se enfoca como necesidad primordial, en el desarrollo de estrategias gerenciales para fortalecer la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria, además, el gerente, es quien se encarga de organizar, planificar, controlar y dirigir una institución educativa. En consecuencia, el estudio presentará un aporte práctico sustentado en los factores que debe considerar un gerente para propiciar confianza, fortalecer la comunicación entre sus compañeros de trabajo. Un buen clima induce a una convivencia más fácil y permite abordar los conflictos en mejores condiciones.

Igualmente, este estudio cobrará relevancia, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía al gerente para lograr mediante un efectivo clima organizacional los criterios de eficiencia y eficacia en su actuación laboral. Por otra parte, en lo que se refiere al campo metodológico es de gran relevancia puesto que se pretenderá llevar a cabo una propuesta de proyecto factible; asimismo se logrará el diseño de un instrumento que se aplicará en esta investigación y podría servir su enfoque a posteriores investigaciones.

Desde el punto de vista teórico, la investigación contribuirá a evidenciar un hecho originado en la institución educativa donde los acontecimientos registrados servirán de referencia para posteriores investigaciones.

De igual manera, en el ámbito social, el presente estudio posibilitará obtener una visión de lo que ocurre al momento de producirse un cambio organizacional en una institución educativa, lo que permitirá comprender que dicho fenómeno, asociado al clima organizacional, la resistencia al cambio y la gerencia estratégica es parte de una realidad que los integrantes del contexto educativo.

Marco Referencial

Antecedentes de la Investigación

La gerencia educativa está enmarcada dentro de las instituciones educativas, como el factor fundamental del clima organizacional, el cual deben de aprovechar al máximo el trabajo realizado por todos, y todas, para lograr la eficiencia, es decir, trabajar para lograr concretos resultados prácticos que apoyen en el trabajo proyectado, eficiente y con espíritu de una transformación y el buen habito dentro de una clínica comunicacional.

En relación a los antecedentes de la investigación a nivel internacional, en España y Chile, Chiang, Nuñez y Huerta (2003), desarrollaron un trabajo de investigación denominado, "Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior". En las Universidades del Bio-Bio Concepción de Chile y la Universidad Pontificia de Madrid. Su objetivo primordial fue conocer la relación existente entre el clima organizacional y la autoeficacia y aportar nuevos conocimientos de esta relación en Instituciones de Educación Superior.

De igual manera, a nivel Nacional:

Fama, (2012) realizó su investigación, para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Gervasio Rubio. UPEL, que lleva por título "la comunicación efectiva como herramienta para el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la escuela primaria Bolivariana Bruzual, municipio Muñoz del estado Apure". El estudio se enfocó como objetivo la comunicación efectiva como herramienta para el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la escuela primaria Bolivariana Bruzual, municipio Muñoz del estado Apure.

El cual se insertó dentro de la metodología descriptiva, con un enfoque teórico, es decir, a partir de la reflexión y descripción del objeto se estableció el conocimiento de la comunicación como herramienta para el mejoramiento del desempeño laboral que contribuya a optimizar el desempeño de los funcionarios en la gerencia de aula de los nuevos tiempos.

Por consiguiente, las anteriores investigaciones señalan la importancia de los valores aunados a las relaciones y la buena comunicación que se gestionan en el

desarrollo de cada uno de los aspectos que son característicos ante este tipo de acciones de trabajo educativo en donde intervienen continuamente los miembros que compone la comunidad en general de la institución caso de estudio.

Bases Teóricas

La descripción del problema buscará integrar todas las teorías relacionadas con la investigación. Es por ello, que las bases teóricas describen un conjunto de proposiciones o teorías que tienen como fin la explicación y predicción de todas las conductas en el fenómeno a estudiar.

Gerencia educativa

Es por ello, el termino gerencia acuña la función que ocupa el personal directivo de una empresa de cualquier índole; dicha ocupación posee dentro de sus múltiples funciones, representar, coordinar y supervisar los recursos a través del proceso de planeamiento, dirección y control a fin de contribuir al logro de los objetivos propuestos. Sisk y Sverdlik, (1979) definen:

> Gerencia 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. 144).

Por tal razón, el papel del director en los centros educativos, es un punto clave, como promotor de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización del desempeño administrativo, y del clima organizacional que debe establecerse en el ámbito laboral para que puedan darse las condiciones laborales en un óptimo desempeño.

Por ello, la importancia que sea el gerente educativo el promotor del clima organizacional adecuado dentro de la institución educativa, puesto que ello, contribuirá al mejor desempeño de todo el personal que labora dentro de la institución educativa.

Estrategia Gerencial

La estrategia gerencial, se refiere a la búsqueda considerada por un propósito de gestión que despliegue una ventaja competitiva en la institución, y la acreciente, de igual manera, exponer la estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. Al respecto, González y Pelekais (2010), señalan que:

> Las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa. (p.343.)

En efecto, las estrategias gerenciales buscan un propósito, en el cual se puedan lograr el cumplimiento de la misión y visión institucional, y así, obtener una situación viable y original con los recursos adecuados, para participar activamente en el proceso educativo. De igual forma las estrategias existen en casi todos los niveles de las grandes organizaciones; sin embargo, en las instituciones educativas las estrategias también deben estar orientadas a enfrentar la realidad dentro de su propio contexto social enmarcados en los principios de innovación.

Comunicación

La comunicación es un proceso de transmitir, comprender información e ideas, así como sentimientos y emociones, realizada generalmente con la finalidad de afectar el comportamiento en las personas. Según Parra (2012) “La comunicación es un recurso, un activo que hay de gestionar. La comunicación implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas” (p. 8), lo cual nos quiere decir, que debemos estar en constante comunicación entre unos y otros, debido a que no es un proceso aislados, sino que debemos gestionar dicho proceso para poder interactuar. Por ello, el directivo debe manejar una comunicación clara, precisa para garantizar la comprensión del mensaje por todo el resto del personal.

Por consiguiente, cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una

relación de dependencia entre ellas, es decir, la comunicación ascendente va del colectivo, y se produce generalmente bajo la forma de sugerencias, recomendaciones, propuestas, quejas, peticiones, entre otros. La descendente se desarrolla cuando la información se origina desde los niveles superiores hacia el personal, en forma de circulares, notificaciones, correspondencia, avisos, mensajes, entre otros. Mientras, que la comunicación horizontal es de tipo informal y surge entre los miembros del personal de un mismo nivel, es necesaria para la coordinación e integración de las diversas funciones que tienen las coordinaciones o instancias que integran la organización. De ahí que, la comunicación permite a los gerentes transmitir información al personal de manera efectiva.

Ventajas de la Comunicación

La acción comunicativa representa un papel de suma importancia para todo el ser humano, ya que participa directamente en el desarrollo de las nuevas generaciones, su tarea es importante, puesto es posible el progreso de la especie humana. De ahí que se afirma, que el acto de comunicar es equivalente a trasmitir y como toda actividad de trasmisión, se da un contenido, mensaje y una intención, por lo que se deduce que la comunicación persigue logros a nivel personal y profesional. Además, es el proceso de comunicación donde se establecen relaciones que implican conductas honestas, respetuosas y positivas cuando se interactúa con otras personas. Por ello, para alcanzar una comunicación apropiada debemos expresar nuestras ideas con asertividad.

Clima Organizacional

Toda organización formada por diversos equipos de trabajo conlleva al proceso, equilibrio de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral, según Ybarra (2012) el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

Sin embargo, este tipo de percepciones depende en gran medida de las acciones, la interacción y las experiencias que cada miembro del centro educativo tenga. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros.

En este orden de ideas, el clima organizacional es la percepción individual y colectiva que tienen los directivos, empleados y publico de una organización, producto de sus vivencias e interacciones en el ambiente en que trabajan diariamente y que afecta su desempeño. Por ello, la necesidad de proponer estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana "Dr. Antonio Rómulo Costa" ubicada en el Municipio García de Hevia del estado Táchira.

Bases Legales

De acuerdo a los aspectos legales en el artículo 87 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (2000), se establece que toda persona posee derecho al trabajo de manera digna,…Garantizándose por parte del patrón un lugar de trabajo cómodo, agradable y seguro. Por ello, cada gerente educativo está en la obligación de garantizar cada una de estas disipaciones al personal que tiene a su cargo. De igual manera la Ley Orgánica del Trabajo (2009) contempla en su artículo 5 lo siguiente: hace referencia a que el estado docente es la expresión rectora del estado, se rige por los principios de solidaridad, cooperación, solidaridad, comunicación, corresponsabilidad, además garantiza la idoneidad de los trabajadores, es decir, que funcione en beneficio de todos los integrantes del colectivo.

Por otra parte en el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2009) a través del artículo seis (6), inciso Nº 8, cuando plantea lo siguiente: "orientar y asesorar a la comunidad educativa en el cual ejerce sus actividades docentes" (p.8). En el inciso trece (13) se señala también como deber del docente: "Coadyuvar eficazmente en el mantenimiento del orden institucional, la disciplina y el comportamiento de la comunidad educativa". Dedicar todos sus esfuerzos para

cumplir con la máxima eficiencia y la más alta eficacia, la misión que le esté encomendada realizar permanentemente actividades de superación personal y de colaboración en el mejoramiento institucional de la administración pública y, en particular, del organismo donde preste sus servicios.

Sistema de Variable y Operacionalización

El sistema de variables permite observar las variables, las dimensiones y los indicadores que serán tomados en cuenta en la construcción del instrumento. Por lo tanto, variable según Arias, F. (2012) "Es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" (p. 93). Con el propósito de analizar las variables dentro de un problema en estudio, se hace necesario la operacionalización que Palella y Martins (2010) define como: "el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con el fin de hacerlas observables y medibles con cierta precisión y facilidad" (p.74). En este sentido, las variables a utilizar son las que se detallan dentro de los objetivos específicos.

Marco Metodológico

Naturaleza de la Investigación

La metodología se refiere a esa serie de métodos y técnicas que se aplican durante el proceso de la investigación con el propósito de obtener un resultado teórico, además, permite un soporte conceptual para llegar al procedimiento de la investigación.

Nivel de Investigación

La presente investigación es cuantitativa debido a que los datos se analizan utilizando la estadística y se interpretan de acuerdo a las técnicas e instrumentos utilizados. Con respecto, al nivel de investigación, Arias, (2012), lo define como descriptivo, el cual se presenta "Cuando el investigador conociendo de antemano las características de la asignación detectada, profundiza en ella para medir la variable que interviene el estudio"(p. 169).

En relación al propósito el estudio esta, enmarcado en la modalidad de proyecto factible, donde se evidencia la necesidad de proponer estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria entre el personal que labora en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación, es un plan coherente y racional de trabajo con una estrategia orientada a la correcta selección de técnicas de recolección y análisis de los datos. En consecuencia, el diseño de este estudio puede considerarse como no experimental, descriptivo dado que la recolección de datos se realizó en un mismo momento y tiempo para obtener la información requerida para culminar este estudio.

De esta manera, el estudio propuesto se adecua a los propósitos de la investigación no experimental descriptiva, donde no se han planteado hipótesis, pero si se ha definido la variable. De esta forma puede describir, identificar, caracterizar los elementos y los comportamientos que investiga en tres fases: Diagnóstica, Factibilidad, Propuesta.

Fase I Diagnóstica

En esta etapa se analizan las necesidades y se plantean de manera objetiva, el problema a desarrollar, analizando las situaciones y condiciones que se presentan en el diseño de habilidades para lograr con estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Fase II Factibilidad

Esta fase da cumplimiento al segundo objetivo que se orienta a establecer la factibilidad pedagógica, social, institucional y económica de las estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la institución objeto de estudio.

Factibilidad pedagógica

La investigación se dirige al gerente educativo de la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa, debido a quien es el cuentadante de todas las acciones que se ejecutan dentro de la institución, de modo que, en la medida que optimice sus funciones gerenciales y oriente el proceso de comunicación entre el personal que labora en la institución, facilitará las relaciones interpersonales.

Factibilidad social

La investigación tiene un impacto social, debido a que aporta estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional que beneficia claramente a la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa, permitiéndole el desarrollo de un efectivo clima organizacional, que promueva la comunicación, cooperación, motivación y la participación entre todas las instituciones del Municipio.

Fase III Propuesta

En esta fase se diseña la propuesta, contentiva de la idea que se presenta con el fin de lograr el objetivo, a través de programas, diseños, estrategias, entre otros, para dar cumplimiento con esta etapa de la propuesta se mencionaran los siguientes elementos: título, presentación, justificación, objetivos, fundamentación teórica, factibilidad, estructuración de la propuesta, y anexos.

Población y Muestra

Población

En tal sentido, Arias (2012). “Se entiende por población el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 81). La población de este estudio está conformada por el personal docente (36) Personal Administrativo (02) y personal de Apoyo (06), para un total de cuarenta y cuatro (44) personas, los cuales laboran en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Muestra

En relación, con la población conocida en la investigación, se procedió a extraer la muestra, que según Arias (2012) la define como: "Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (P. 83). De tal manera, que como la población es pequeña se tomó una muestra censal, que va a ser igual a la población en estudio. Por lo tanto, el censo es defino por Pardinas (2005) "los trabajos que incluyen todos los componentes de una población, no una muestra de ellas" (p.166). Para efectos de la presente investigación la muestra censal fue de cuarenta y cuatro (44) sujetos de estudio.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

La selección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos debe ser pertinente para dar respuestas a las interrogantes formuladas. Asimismo, la técnica seleccionada para la presente investigación, es la encuesta y el instrumento para la recolección de datos es el cuestionario.

Descripción del Instrumento

Para el desarrollo del estudio se recopiló la información, utilizando como instrumento, el cuestionario dirigido a todo el personal que labora dentro de la institución. En tal sentido, para medir la variable, estrategia gerencial dirigida a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional, se diseñó un cuestionario constituido por treinta y seis (36) ítems con escala tipo Likert y 3 alternativas de respuesta: siempre (3), A veces , (2), nunca (1).

Validez y Confiabilidad del Instrumento

En este sentido, para el cuestionario diseñado se elaboró un formato de validación que se presentó a tres (03) expertos en el área a la cual va dirigida la investigación, con la finalidad de evaluar objetivamente su contenido.

Confiabilidad del Instrumento

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó una prueba piloto a (10) docentes de otra institución educativa con características similares a la muestra

del estudio, dicha confiablidad se determino a través de método de Alpha de Cronbach.

Procedimiento para la Recolección y Análisis de Datos

Una vez aplicado el instrumento se procedió a realizar los siguientes pasos: Revisión de cada instrumento para verificar que los mismos sean respondidos en su totalidad; codificación de las respuestas dadas, asignando un valor numérico; Tabulación y presentación de los datos en una matriz de doble entrada valiéndose del programa de ordenador Excel; para el análisis e interpretación de resultados se utilizó la estadística descriptiva aplicando la distribución de frecuencia de los datos obtenidos en cada ítem de la escala.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Una vez analizados y discutidos los resultados obtenidos en el presente estudio se emiten las siguientes conclusiones: En relación al diagnóstico de las debilidades presentes en la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en educación primaria, se logró precisar que entre éstos se manifiesta una falta de comunicación y compañerismo entre todo el personal.Con respecto al segundo objetivo específico: Analizar las estrategias gerenciales en el proceso de comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional, se pudo concluir que la aplicación de las estrategias implementadas de gerencia en la mediación del clima organizacional no han sido las más pertinentes para la resolución de los conflictos organizacionales.

Finalmente, se puede decir que del objetivo general se logró porque se elaboraron estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Recomendaciones

Aplicar las estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación del personal activo para el fortalecimiento del clima organizacional en la Escuela Bolivariana Dr. Antonio Rómulo Costa del Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Realizar talleres de crecimiento personal y autoestima.

Realizar las mediciones del clima organizacional periódico, con el fin de mantener un ambiente comunicacional efectivo.

Talleres para mejorar la comunicación y lograr una efectiva convivencia

Realizar las mediciones del clima organizacional periódico, con el fin de mantener un ambiente comunicacional efectivo para fortalecer el clima organizacional.

Talleres para mejorar la comunicación y lograr una efectiva convivencia laboral.

Conformar espacios de interacción comunicacional donde se destaque un clima relacional positivo y constructivo minimizando las áreas conflictivas de manera que se acaten y se cumplan las normas y directrices emanadas por los gerentes institucionales.

Se recomienda la propuesta como un medio que permite la comunicación efectiva dentro del proceso gerencial, para el fortalecimiento del clima organizacional dentro de cualquier institución educativa que presente la problemática expuesta en la investigación.

Referencias

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas, Venezuela.

Chiang, Nuñez y Huerta (2003). Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. Universidad Pontifica de Madrid. España.

Chiavenato, A. (2003). Administración de Recursos Humanos. Colombia. Mc Graw-Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Imprenta Nacional. Caracas.

Dávila, D. (2012). Desarrollar estrategias de comunicación asertiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre directivos y docentes de la Unidad Educativa "Don Rómulo Gallegos" ubicada en la parroquia Santa Ana, municipio Córdoba del estado Táchira. Realizada para la Universidad Valle del Momboy. Mérida.

Fama, M. (2012). La comunicación efectiva como herramienta para el mejoramiento del desempeño laboral de los docentes de la escuela primaria Bolivariana Bruzual, municipio Muñoz del estado Apure. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Gervasio Rubio. UPEL.

González, M. y de Pelekais, C. (2012). Estrategias gerenciales en el marco de las competencias tecnológicas para el desarrollo de televisoras educativas universitarias. TELOS, Revista de Estudios interdisciplinarios en ciencias sociales. Volumen 12, número 3.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta oficial N° 5229 (Extraordinario), agosto 15, 2009.

Méndez, C. (2004). El Supervisor Educativo. Roles y funciones. CENAMEC. Caracas. Mimeografiado.

Pardinas, F. (2005). Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. Siglo xxi Editores. México.

Parra, D. (2012). Acciones gerenciales para el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los docentes en la Escuela Básica "Almirante José Padilla", ubicada en la parroquia Santa Bárbara municipio Colón del estado Zulia". Universidad Valle del Momboy. Zulia.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 39098. Enero 14, 2009.

Santa Palella S y Martins, F. (2010). Metodología de Investigación Cuantitativa. 3ra Edición. Editorial: Fedeupel Autor.

Sisk L., y Sverdlik. M. (1979). Administración y Gerencia de Empresas. SOUTH-WESTEWRN PUBLISHING CO. U.S.A

Torres, C. (2010). Sistemas de dirección del alto desempeño. Universidad del Valle de México.

Ybarra, R. (2012). Cambio Organizacional Percibido por los Funcionarios de la Coordinación General de la Zona Sur de la Universidad Autónoma de Guerrero. México.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA U.E. "RAFAEL ÁLVAREZ" DEL MUNICIPIO CÁRDENAS, ESTADO TÁCHIRA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA U.E. "RAFAEL ÁLVAREZ" DEL MUNICIPIO CÁRDENAS, ESTADO TÁCHIRA

Suggeiny Y. Duque M.
Arely Díaz

RESUMEN

La comunicación asertiva tiene como propósito evitar errores frecuentes tales como los ataques personales y los reproches, los cuales generan barreras en la información y por ende en las relaciones interpersonales. Por consiguiente la presente investigación tiene como objetivo general proponer Estrategias Gerenciales para la promoción de la Comunicación Asertiva en el mejoramiento de las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la U.E. "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas, Estado Táchira, que representa una herramienta de vital importancia, puesto que permitirá la interrelación con los demás integrantes de la institución, por lo tanto se debe tener la capacidad de entender el sentir del interlocutor. Sobre la base de estas consideraciones, en el ámbito escolar se hace necesario el empleo de la comunicación asertiva con el propósito de establecer con éxito unas relaciones interpersonales armoniosas, ya que son un factor primordial para que la institución pueda alcanzar los objetivos propuestos. La investigación se llevará a cabo a través de la siguiente metodología: enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, diseño de campo y método deductivo. La población está constituida por dos estratos, el primero compuesto por el un gerente educativo y nueve coordinadores para un total de (10) diez personas, y el segundo integrado por los 82 docentes de la unidad educativa, quedando como muestra el total de la población, se tomó de tipo censal las 92 personas, los datos de recolección se tomaron a través de las técnica de la observación directa y la encuesta, para la recolección de la información se diseñó y se aplicó el cuestionario de (21) ítems para los docentes y (19) ítem para los gerentes educativos, bajo el modelo de la escala de Lickert, cuyos resultados permitirá: Proponer Estrategias Gerenciales para la promoción de la Comunicación Asertiva en el mejoramiento de las Relaciones Interpersonales de los Docentes

Descriptores; comunicación asertiva, relaciones interpersonales, docente, estrategias gerenciales

Introducción

El proceso de la comunicación es esencial en la educación, siendo precisamente el problema más serio del sistema escolar la falta de comunicación que impera en el mismo. En un mundo en que la comunicación es un hecho social, originado por la globalización tecnológica que propone como medio de enlace la palabra escrita o hablada, ocasiona la incertidumbre del individuo para explicar cómo se puede sostener un tipo de información que no es la que vive la sociedad actual.

La escuela debe ser un espacio abierto al proceso comunicacional; ya no se puede seguir pensando en una escuela encerrada entre cuatro paredes y completamente desvinculada al proceso de la comunicación. Esta conduce a la transformación social por cuanto los instrumentos y técnicas de comunicación expresan relación con el hombre, significado en sí, valor que lo adquiere en relación con el hombre. Por eso, se ha repetido con frecuencia que la comunicación antes que un proceso técnico es un proceso eminentemente humano; cuya efectividad está en el grado de asertividad que se le otorgue.

Ahora bien, todos los actos pedagógicos deben estar sobre la base de la comunicación asertiva, pues ella, ofrece que toda pedagogía ha de basarse en la comunicación asertiva, en las relaciones interpersonales, las dinámicas de grupos, vivencias interpersonales, las cuales son formas de relaciones mutuas de afinidad para lograr un efectivo desarrollo de las actividades educativas-académicas.

Por todas estas razones, surge este estudio en la búsqueda de la mejora respecto a la comunicación, para ello, se propone estrategias gerenciales para promocionar la comunicación asertiva en el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los docentes en la Unidad Educativa “Rafael Álvarez” del municipio Cárdenas del estado Táchira. El presente estudio presenta tres capítulos; el primero Capítulo I, en cual se encuentra el planteamiento problema, justificación y objetivos. En el Capítulo II, se encuentra lo relacionado al marco teórico, estructurado a su vez por los antecedentes, bases teóricas. El Capítulo III, contiene la naturaleza de la investigación, estrategia metodológica, colectivo a investigar y las técnicas e instrumentos de recolección de datos y su procesamiento.

El Problema

No existe una comunicación cordial, de respeto, justicia, armónica, eficiente y asertiva entre la gerencia educativa y el personal docente para transmitir las propuestas y objetivos que deben cumplir, referente a los lineamientos emanados por el ministerio de educación y los entes competentes del área, esto respecto a las actividades y programas a desarrollar dentro y fuera de la institución educativa, ocasionando incumplimiento de dichas actividades.

Según la comunicación asertiva y la condición del ser social, hace a los sujetos partícipes de las relaciones interpersonales y de la comunicación, desde el momento mismo de su nacimiento, la supervivencia y el desarrollo del individuo van a estar ineludiblemente vinculados a estas relaciones sociales y comunicativas; en consecuencia se afirma que los seres humanos son por excelencia los actores de la vida social y para ello desde los orígenes de la humanidad se relacionaron con el resto de los seres vivos.

Se visualiza una institución educativa con un clima organizacional donde este personal no se siente a gusto con su trabajo y compañeros, ocasionando un clima conflictivo en el cual no proporciona las condiciones para un avance efectivo de las actividades que tiene cada persona, así como también el desempeño de la labor educativa se puede ver afectado por las deficientes relaciones interpersonales y por ende la formación de valores sociales y morales de la institución. Al no existir una comunicación asertiva y las relaciones interpersonales del gerente educativo y los docentes los conflictos podrán agravarse y la gestión educativa no se conducirá con el éxito esperado.

Situación está que presenta un impacto negativo en las relaciones con todo el personal y comunidad escolar, causando que el personal docente mantenga una distancia, evidenciando ausencia de relaciones interpersonal con el directivo.

¿Cómo es la comunicación y las relaciones interpersonales que se manejan entre el gerente educativo y los docentes en la U.E. “Rafael Álvarez” del municipio Cárdenas del estado Táchira?; ¿Qué factores inciden y afectan las relaciones

interpersonales entre el gerente educativo y los docenes de la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas Estado Táchira?; ¿Qué estrategias son viables para la promoción de la comunicación asertiva orientadas a mejorar las relaciones interpersonales del gerente educativo y los docentes en la U.E. "Rafael Álvarez" del municipio Cárdenas del estado Táchira?.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el desarrollo de la comunicación asertiva para el mejorar las relaciones interpersonales de los docentes en la U.E. "Rafael Álvarez" del municipio Cárdenas del estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el tipo de comunicación que se desarrolla entre el personal directivo y docente de la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas Estado Táchira.

Identificar la tipología de las relaciones interpersonales que se evidencian entre el personal docente y directivo de la institución en estudio.

Describir los factores que inciden en las relaciones interpersonales entre el gerente educativo y los docentes de la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas Estado Táchira.

Elaborar las estrategias para la promoción de la comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales del gerente educativo y los docentes en la U.E. "Rafael Álvarez" del municipio Cárdenas del estado Táchira.

Antecedentes de la Investigación

Se afirma que la comunicación sirve de punto de partida para establecer las situaciones vivenciales en las que se desenvuelve el hombre en su proceso de humanización; de allí, la intención de promocionar la comunicación interpersonal como recíproco enrique cimiento humano hacia la aproximación y conquista de la identidad personal en el camino de desarrollo individual hacia lo colectivo.

Es por ello que la educación como proceso busca de la excelencia a partir del conocimiento y formas de comunicación, a objeto de determinar los patrones para trazar estrategias, alcanzar objetivos y obtener resultados efectivos determinados por un aprendizaje significativo y constructivo; de manera que esta intencionalidad se manifiesta de forma prevalente, tal como, lo permite comprobar la existencia de análisis sistemáticos y organizados, siendo algunos de ellos los siguientes:

Se presenta el trabajo de Mejía, (2013), intitulado: Habilidades del Director y Solución de Conflictos Organizacionales en Educación Inicial, Se puede decir que los gerentes deben promover habilidades gerenciales como las que se pueden mencionar, la asertividad, la empatía e inteligencia emocional a través de la convivencia, charlas, foros entre otros, las cuales potenciarán la solución de conflictos de las instituciones fortaleciendo el éxito de las misma.

Tomando en cuenta esta investigación, la comunicación asertiva y la condición del ser social, hace a los sujetos partícipes de las relaciones interpersonales y de la comunicación, desde el momento mismo de su nacimiento, la supervivencia y el desarrollo del individuo van a estar ineludiblemente vinculados a estas relaciones sociales y comunicativas; en consecuencia se afirma que los seres humanos son por excelencia los actores de la vida social y para ello desde los orígenes de la humanidad se relacionaron con el resto de los seres vivos.

Igualmente se tiene a López, (2012) quien realizó una investigación titulada: Comunicación Asertiva y Gerencia Estratégica en Educación Básica Primaria", Este estudio para el investigador arrojó resultados donde se pudo detectar debilidades de comunicación, que impiden lograr nuevas relaciones tanto, con los líderes como con sus subordinados; al lograr una línea de comunicación asertiva, el proceso gerencial entre todos los involucrados se puede optimizar la eficiencia y eficacia para el proceso de la toma de decisiones con la participación de todas las coordinaciones o personal de la institución.

En tal sentido basado en este estudio, los gerentes deben practicar la comunicación asertiva en todos los ámbitos, la gestión gerencial debe ser de tipo

estratégica pues se valdrá de fortalezas y oportunidades para establecer una misión que dé respuestas a los cambios que la sociedad presenta de forma acelerada.

Este trabajo guarda una relación considerable con la presente investigación, ya que para ejecutar las tareas en el campo laboral d la docencia, es importante mantener una comunicación asertiva y gerencia estratégica en educación, lo cual es de vital importancia para que exista una relación interpersonal satisfactoria y por ende un docente motivado para realizar su trabajo a tiempo.

Marco Teórico

En cuanto a las bases teóricas seleccioné las Estrategias Gerenciales, educacional es necesaria la organización para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido elaborados, para lo cual se puede formular la estrategia e implementarla, que requiere de evaluación y ajustes; las cuales son planificar, organizar, dirigir y controlar. Para lo cual se establece cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo; y manejar el proceso: por medio de evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios

Los referentes conceptuales o bases teóricas según Ramírez (2007), es "Aquí se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad" (p.65). Por ende se presenta en este fragmento del estudio los importantes aspectos de carácter teórico que se relacionan con la presente investigación, utilizándose un orden de conceptos

Por lo cual, la administración es fundamental para la consecución de los objetivos planteados por la institución, la cual según Dessler (2002), se define como "el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas" . (p.16). Esta se aplica a todo tipo de organizaciones, bien sea empresas, organizaciones o instituciones educativas como en el presente estudio. En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las instituciones. Todas las instituciones educativas cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados gerentes, administradores, entre otros.

Por consiguiente, la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos materiales y humanos de la organización para la conservación de las metas, como lo señala Chiavenatto A., (2002), y comprende las siguientes fases:

> (1) Planificar: Es el proceso sistemático de observar, dirigir, expresar y reflexionar anticipadamente para reconocer y definir las tendencias futuras, examinando las relaciones entre tendencias y los objetivos organizativos y realizar los ajustes necesarios en función de los objetivos y condiciones generales de la organización a través del uso posible, eficiente y económico del personal, métodos de dirección, fondos y otros recursos; (2) Organizar: Es la estructura organizativa global consistente en departamentos o secciones de distintas categorías a través de las cuales se lleva a cabo las operaciones de control y de personal; (3) Dirección: Comprende la influencia interpersonal de administrador a través de la cual logra que su subordinado obtenga los objetivos de la organización mediante la supervisión, comunicación y motivación y; (4) Control: Tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vallan de acuerdo con los planees establecidos.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, la administración educativa es un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes. Por lo tanto, el administrador educativo deberá planificar, tomar decisiones, utilizar los recursos sabiamente, coordinar el personal docente y administrativo, ejercer liderazgo, administración, así como también gerenciar y desarrollar un clima organizacional saludable, para lo cual deberá utilizar técnicas y prácticas gerenciales adecuadas a la institución educativa y facilitar los cambios pertinentes que permitan a la institución responder a las necesidades de la sociedad.

Motivo por el cual, entre las funciones del gerente educativo está la de gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación.

Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores lo siguiente:

La planificación, cuya fase el Gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza.

La organización que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno.

La Comunicación

La comunicación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio del cual éstos obtienen información acerca de su entorno y son capaces de compartirla haciendo partícipes a otros de esa información, y es la primera área enfocada a las relaciones interpersonales, que ayuda a fortalecer el progreso de eficacia de un trabajador con el mundo interno y externo que lo rodea

Chiavenato (2000) lo define:

> la relación continua con otras personas o con su ambiente, implica transferencias de información y significado de una persona a otra, es el proceso de transmitir información y comprensión de una persona a otra, es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. La comunicación une a la persona para compartir sentimientos y conocimientos (p. 87)

Es de gran importancia que la comunicación se ejecute entre dos personas una que envié el mensaje y otra que lo reciba; por ello, es un proceso de interrelación entre dos (o más), donde se transmite una información desde un emisor que es capaz de codificarla en un código definido hasta un receptor el cual decodifica la información recibida; el proceso de comunicación emisor-mensaje-receptor, se torna bivalente cuando el receptor logra recopilar el mensaje, lo interpreta y lo devuelve al emisor originario, quien ahora se tornará receptor.

La comunicación asertiva, según lo refieren Dumazedier (1975) y Cloutier (1993) citado por Latapi y Castillo (2006) está fundamentada en la

pluridireccionalidad, debido a que todos los miembros, ya sea el factor humano de la escuela (Personal directivo, administrativo, obrero, docentes, estudiantes y padres y representantes), pasan a intervenir directamente en el proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua y reciproca mensajes, los cuales se trasforma en conductas.

Asimismo, en otras definiciones como Bishop (2000), añade que ser asertivo significa ser capaz de expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores lo que supone un autoconocimiento y el control del propio yo real, y requiere saber escuchar y responder a las necesidades de los otros sin descuidar los propios intereses o principios

Ahora bien, como estrategia y estilo de comunicación, la asertividad se diferencia y se define como un comportamiento comunicacional maduro en el que la persona ni agreden se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos.

Según Madrigal (2002), la asertividad se define como “la habilidad de expresar nuestras emociones y pensamientos, facilitando actuar en pro de nuestros mejores deseos y derechos sin infringir o negar los de los demás.

La comunicación asertiva se refiere a un estilo de comunicación abierto a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias. Parte del respeto hacia los demás y hacia sí mismo, aceptando que la postura de los demás no tiene por qué coincidir con la propia y evitando los conflictos sin dejar de expresar lo que se quiere de forma directa, abierta y honesta.

En este sentido, Trejo (2006) destaca que algunas de las características de la persona asertiva son las siguientes: se siente libre de manifestarse tal como es; puede comunicarse con las personas de cualquier nivel; se orienta activamente en la vida; actúa en forma que se respeta a sí misma; es emocionalmente libre para expresar sus sentimientos; y reconoce los derechos básicos de la persona y los respeta en él y en los demás.

En esta perspectiva, aprender a ser asertivo se refiere a promover el desarrollo de las habilidades que le permitirá al individuo ser una persona directa, honesta y expresiva en sus comunicaciones; además de ser segura, autorespetarse y tener la capacidad para hacer sentir valiosos a los demás.

La comunicación debe ser efectiva dentro y fuera de la organización y de acuerdo con Nosnik (1997), para que esto ocurra la comunicación reviste ciertas características entre las cuales se considera a la apertura lo que permite a la organización comunicarse con el público que se encuentra en el interior de la organización y con el exterior, a través de diferentes medios. Otra de las características sugeridas por el autor es la multidireccionalidad que está relacionada con las dos características anteriores y que a través de ella se maneja a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

La comunicación desde la Gerencia Educativa

En este sentido, Fernández (2006), define a la comunicación organizacional "como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos".

Es importante considerar que los programas y actividades de comunicación que se dan en la organización deben responder a una estrategia común, cuyo fin será contribuir en el logro de las metas organizacionales; es por ello que se debe definir claramente la estrategia comunicativa global de la organización de acuerdo con su propia cultura.

En este sentido se comprende la opinión de Ojalvo (1999), al comentar que la comunicación es esencial en cualquier campo de interacción humana; ya sea oral o escrita, se puede transmitir y compartir conocimientos, conceptos, sentimientos, ideas, emociones, estados de amino etc. La comunicación es la única actividad que todo el mundo comparte.

La comunicación es una herramienta de la gestión, ya que contribuye al consenso entre los miembros de las instituciones, es decir, las organizaciones que

mantienen un medio de comunicación abierta, da oportunidad al personal para que forme parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, fomentado así el sentido de pertenencia. En este sentido es necesario citar a Fernández (2006) quien considera a la comunicación como el sistema nervioso de la empresa.

Las organizaciones y en especial las Instituciones de Educación deben controlar y dirigir las comunicaciones emitidas, ya que es un factor importante para el cumplimiento de las metas establecidas y ser proactivas, por ello se habla de gestión comunicacional para definir todo lo relacionado en la comunicación en las organizaciones.

En este sentido se podría decir que la gerencia para lograr el éxito en sus comunicaciones debe implementar un flujo bidireccional, a través de memos, periódicos, correo electrónico y vídeos para informar a todos los miembros a fin de alcanzar los metas que la organización se ha propuesto. La gestión comunicacional en las instituciones debe darse en todos los niveles, desde los más bajos hasta los más altos, ello obliga a la gerencia conocer las necesidades de sus empleados, además de comprobar que la comunicación sea alcanzada por todos.

Tipos de Comunicación

Dentro de los tipos de comunicación Martínez (2003) lo define como "un proceso dinámico y de influencia recíproca, donde el receptor también tiene la oportunidad de modificar el punto de vista del emisor" (p.3). Por lo cual debe ser efectiva dentro y fuera de la organización y de acuerdo con Nosnik (1997), para que esto ocurra la comunicación reviste ciertas características entre las cuales se considera a la apertura lo que permite a la organización comunicarse con el público que se encuentra en el interior de la organización y con el exterior, a través de diferentes medios. Otra de las características sugeridas por el autor es la multidireccionalidad que está relacionada con las dos características anteriores y que a través de ella se maneja a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

Comunicación verbal

También llamada comunicación oral, tiene la capacidad de utilizar la voz para expresar lo que se siente o piensa a través de las palabras; los gestos y todos los recursos de expresividad de movimientos del hablante forman parte de aquello que inconscientemente acompaña a nuestras palabras que son comunicación no verbal, según (HUNT. 1985).

Las principales características de este tipo de comunicación son: espontánea, se rectifica, utiliza modismos y dichos, entre otros, repite palabras, casi siempre informal, dinámica, rompe la sintaxis y utiliza nuevos significados.

Comunicación no verbal

De acuerdo con el autor (Knapp. 1979) Comunicación no verbal ocurre en conjunto con la comunicación verbal para reforzarla, contradecirla, sustituirla, complementarla, acentuarla y regularla o controlarla

En sí, la comunicación verbal está determinada por ciertas reglas socioculturales, las cuales, además cambian todo el tiempo.

La Comunicación Organizacional Formal: Este tipo de comunicación es estructurada por la propia organización en función de las metas propuestas, como su formalidad le viene del rigor que surge por el control y las reglas que impone la organización, en relación a esto Gonzáles (2003) señala que la comunicación organizacional formal tiene una direccionalidad y la misma viene dada por: la comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal.

Comunicación Organizacional Informal: Se trata de un estilo comunicacional, basado en la espontaneidad, donde el elemento jerárquico está ausente, se origina en la interacción social entre los miembros y del desarrollo de la afectividad, amistad y la confianza entre las personas que componen una organización.

. En este tipo de comunicación la información que se transmite puede tener relación con las actividades de la institución o puede no tenerla.

De acuerdo con el autor Nosnik (1997),

> El flujo de la información circula por los canales abiertos de la organización, el compartir la información con todos los miembros de la organización tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, es una manera de fomentar la participación, la identidad y el sentido de pertenencia. Así el ambiente laboral es más favorable para el bienestar de la organización. (p.19).

Este tipo de comunicación también puede ser positiva o negativa para la organización según como se emplee. Será positiva cuando esta comunicación potencie la cohesión del grupo y la retroinformación sobre diferentes aspectos del trabajo realizado. Será negativa cuando se establece la cultura del rumor, del chisme y de la distorsión de los mensajes, inhibiendo así la productividad, la eficacia, la eficiencia de las personas involucradas.

Relaciones Interpersonales

Las instituciones educativas constituyen una instancia fundamental dentro del proceso educativo, y a su vez es fundamental y de prioridad mantener las relaciones interpersonales efectivas, orientadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, ya que de esta interrelación no solo depende de una persona sino también de las características del entorno en el que se encuentre para compartir, cooperar y establecer metas en común que beneficien a la institución en general.

Según Schutz, citado por Fritzen (2003), dice que “los miembros de un grupo no se integran sino a partir del momento en que ciertas necesidades fundamentales son satisfechas por el grupo (p.41). Esas necesidades, según Schutz, son fundamentales porque todo ser humano que se reúne, en un grupo cualquiera, las experimenta aunque en grados diversos.

Por otro lado, esas necesidades son interpersonales en el sentido de que sólo en grupo y a través del grupo pueden ser satisfechas adecuadamente. Según, Schutz (citado por Fritzen, 2003) hay tres necesidades interpersonales: la necesidad de inclusión, la necesidad de control y la necesidad de afecto. Toda persona, al entrar en

un grupo, se preocupa inicialmente por la inclusión, pasa luego por el control y, finalmente, intenta satisfacer sus necesidades de afecto.

Según Llaneza (2006) en el medio de trabajo las relaciones interpersonales van a jugar un papel tanto más importante cuanto más afectadas estén de un carácter generalmente coercitivo: no se elige en general, a los colegas en el trabajo, ni a quienes ejercen unas funciones jerárquicas. Estas relaciones interpersonales en el medio de trabajo van a constituir elementos esenciales de la satisfacción en el trabajo.

Tipos o estilos de relaciones interpersonales

El autor Zupuría (2015) afirma que son aquellos que clasifican las tendencias que presentan las personas en el manejo de las interacciones hacia los demás, de los siguientes prototipos, algunos 12 suelen ser más saludables que otros. A continuación se presentan los estilos de relaciones interpersonales:

Estilo agresivo: Estas son las personas que continuamente encuentran conflictos con las personas del alrededor, construyen relaciones basadas en agresiones, acusaciones y amenazas

Estilo manipulador: Este estilo se basa en la utilización de los procesos cognitivos y lógicos de la persona que se relaciona con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que le rodean para que al final se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora,

Estilo pasivo: Estas son personas que dejan que la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios, es a quién donde los demás estilos toman ventaja sobre éste,

Estilo asertivo: Es la persona que defiende sus derechos e intereses, no llega a utilizar la agresión, violencia o insultos como el agresivo, esta persona es la más capacitada para negociar un acuerdo dentro de una problemática de grupo

La motivación en las organizaciones

De Acuerdo a Robbins (2004), define la motivación como "los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo por conseguir una meta" (pág. 155). Por lo cual, la satisfacción del trabajador es una dimensión de suma

importancia en el proceso motivacional, que refleja el grado hasta el cual el individuo percibe que sus carencias y necesidades están cubiertas.

Por otra parte Contreras (2004), razona que la motivación es el estado o condición que induce a una persona a hacer algo, e implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se hallan fuera de él. Por otro lado, para Olivero (s.f.), la motivación es una serie de procesos individuales que estimulan una conducta para beneficio propio, colectivo o laboral.

La motivación de una persona, también depende de la fuerza de la necesidad y de la percepción que se tiene de cierta acción para ayudar a satisfacer cierta carencia. Asimismo el autor antes mencionado (obt. cit), sintetiza que las necesidades pueden considerarse como algo en el individuo que lo obliga a dirigir su conducta hacia el logro de incentivos que él cree que pueden satisfacer sus necesidades.

Liderazgo

De acuerdo a la definición de Pérez (2001) El liderazgo es: "el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos" (p. 34).De acuerdo a lo expresado, se puede decir que, por medio del liderazgo centrado en principios, podrás impactar positivamente la vida de muchos ayudándolos a crecer y llegar al siguiente nivel, ya que a muchas personas alrededor del mundo les ha funcionado el "sistema de valores" de Stephen R. Covey, conocido como Liderazgo Centrado en Principios.

Marco Metodológico

El estudio se enmarca dentro de un enfoque cuantitativa, la cual según Tamayo y Tamayo (2004), son los estudios que "se proponen mostrar el sentido y lo predominante en cuanto a las acciones, con el objeto de comprender los aspectos más importantes del problema" (p.43). Asimismo indica que este tipo de estudio "incluye en sus procesos modelos deductivos, verificativos, enunciativos y objetivos" (p.43)

En síntesis, la investigación propuesta se planteó, dentro del paradigma cuantitativo, Barrantes (2001), la define como "aquellos que buscan llegar al conocimiento desde afuera por medio de la medición y el cálculo" (p.68). Lo cuantitativo se caracteriza por pretender ser objetiva, deductiva, estadística inferencial y tener el control de las variables estudiadas para poder llegar a realizar generalizaciones a partir de los hallazgos.

Tipo de Investigación

De acuerdo con los objetivos, el trabajo está enmarcado dentro de una investigación de tipo descriptiva, ya que el propósito es recoger información detallada de hechos que suceden, así como también sus condiciones para establecer comparaciones y evaluaciones para determinar el resultado de un problema que se observó en el personal docente de la U.E. Rafael Álvarez, del municipio Cárdenas del estado Táchira.

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo social con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Es decir, que se miden cada una de ellas independientemente, para así describirlo que se investiga, y bajo la opinión de Hernández, Fernández y Baptista (2012), sostienen que:

> La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características, y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población y es correlacional ya que asocia variables mediante un patrón predecible. (p.80- 81).

Diseño de Investigación

La presente Investigación se desarrolla bajo el trabajo de campo, por cuanto los datos requeridos fueron recopilados en el propio medio donde se desarrollan los hechos y tomados directamente por la investigadora mediante la observación directa al directivo y docentes de la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas Edo. Táchira; lo que significó que se trabajó con datos de primera mano, y que según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2012), la define como el: "Análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito

bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos" (p. 6).

De acuerdo a lo anteriormente expresado por los autores se define a la Investigación de campo, la cual se caracteriza por que los problemas que estudia surgen de la realidad y la información requerida debe obtenerse directamente del lugar donde está planteado el problema, en este caso en la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas estado Táchira

Población

La población constituye un conjunto de elementos afines en una o más características tomadas como una totalidad y sobre la cual generaliza las conclusiones de una investigación. Al respecto Hernández y otros (2012), indica "Una población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones" (p. 24).

Así mismo Isseles (2004), la población es "El conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para la cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación." (p.30); mientras que para Tamayo y Tamayo (2004), es:

> La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando por un conjunto N de identidades que participan de una determinada característica (p.176)

Por lo tanto, el universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados está constituido por el total de la población del personal directivo y docente que laboran en la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas estado Táchira.

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2012), la muestra es, en esencia, "un subgrupo de la población. Se puede decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características como población". (p. 207).

Por consiguiente, por ser la población relativamente pequeña se consideró una muestra equivalente al 100% de dicha población, es decir, no se aplicaron cálculos para su determinación.

Por otra parte, considerando la muestra como censal, se tomará de acuerdo a lo definido por Osuna (2000), censo "…Es el proceso total de recolectar, compilar, evaluar, analizar y publicar o diseminar en cualquier otra forma, los datos (o la información) de una población determina…" (p. 137). Por lo tanto la presente investigación se ajusta a la cantidad de personal docente y directivo de la Unidad Educativa antes mencionada, ya que la misma se encuentra ubicada como población finita encuestándose a la totalidad de la población los cuales fueron noventa y dos (92) personas. Dividido en 82 docentes y 10 gerentes educativos.

Técnica e Instrumento para la Recopilación de Datos

Para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permita recabar el máximo de información y así obtener datos de manera exacta y lo más cercano a la realidad para alcanzar los fines propuestos.

Técnicas

Las técnicas de recolección de datos son los procedimientos empleados para obtener la información, por los cuales se puede llegar a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación. Al respecto Tamayo (2004), señala que “la recolección de los datos depende del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, y puede efectuarse desde la misma ficha bibliográfica, entrevista y encuesta” (p. 182). En este sentido, para el desarrollo del presente estudio se utilizaron técnicas como la observación directa y la encuesta. Sostiene el mismo autor que “la observación directa es aquella técnica en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación, apoyado en sus sentidos” (p. 56).

Por lo cual, las técnicas e instrumentos a utilizar en la presente investigación son la observación directa, la cual permite la visualización de las circunstancias que

pueden estar generando el problema objeto de estudio; y la encuesta, que se aplica a través de un cuestionario, con la intención de recabar información relacionada con la investigación.

Instrumento

El Instrumento de Medición para Ruiz (2002) define que: "Son procedimientos sistemáticos y estandarizados Que permiten observar la conducta humana, A fin de hacer inferencias Sobre determinados constructos, rasgos, dimensiones o atributos" (p.4)

Con respecto a la encuesta, la investigadora se apoyó en un cuestionario, definido por Hernández (2003), como: "un conjunto de preguntas a una o más variables a medir". (p. 276).

Por otra parte, Méndez (2001), señala que "la encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las aptitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación" (p.155). Para aplicar la encuesta se elaborará un cuestionario. Según Balestrini M. (2002):

> El cuestionario es considerado un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, que facilita traducir los objetivos y variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado (p.155).

La encuesta tendrá como instrumento el cuestionario, diseñado con una serie de preguntas de elección múltiple, que se plantearán a la directora y personal docente de la Unidad Educativa en estudio, que permitirá la recolección de información de manera directa, dicho cuestionario fue diseñado de acuerdo a los indicadores de la variable en estudio, conformado por veintiún (21) ítems para los docentes y 19 ítems para los gerentes educativos, a fin de obtener información que permita proponer las estrategias gerenciales de comunicación que promocione la comunicación asertiva en el mejoramiento de las relaciones de la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas estado Táchira.

Técnicas de Análisis de Datos

Respecto a la técnica de análisis de datos, para Arias (2004), define "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan" (p. 99). En virtud de ello se toma en cuenta el análisis cualitativo y cuantitativo. Según Sampieri (2003) el análisis cuantitativo consiste en: "registrar sistemáticamente comportamientos o conductas a los cuales, generalmente, se les codifica con números para darle tratamiento estadístico." (p.450).

Se realizará este análisis, para caracterizar las situaciones y expresar la calidad de los hallazgos de la investigación, considerando las respuestas que no puedan ser expresadas cuantitativamente y el análisis interpretativo, asimismo el análisis de los datos se realizará través de técnicas de cuantificación, reduciendo la información y atendiendo a cada ítem y cada alternativa de respuesta. Luego se efectuará la tabulación, en donde los datos se convertirán en cuadros y gráficos (tortas) estadísticos para concluir con el análisis y la interpretación de éstos.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Respecto a la validez, se aplica lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2012), acota “Validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se desea medir” (p. 246). Como consecuencia, la validez del instrumento se efectuó por medio del juicio de expertos, contando con la opinión de tres (3) expertos en el área de estudio, quienes proporcionaron su opinión sobre la composición, redacción y amplitud de los ítems, así como también la revisión de los objetivos propuestos en el presente estudio. Las observaciones se incorporaron al cuestionario para obtener mayor confiabilidad en el mismo.

Señala Ruiz (2002), que “Un instrumento es válido cuando mide lo que pretende medir” (p. 5)

En cuanto a la confiabilidad, se emplea lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2012), “es un instrumento de medición, y se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto producen iguales resultados” (p.242). Asimismo indica Ruiz (2002), que: “Un instrumento es confiable cuando mide consistentemente el objeto que pretende medir (p. 5). Sobre este aspecto, la

investigadora determinó la confiabilidad del instrumento diseñado para ser aplicado a las (92) personas de la muestra que laborar como directivo y docentes en la Unidad Educativa "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas estado Táchira, a través del análisis de la información, lo cual permitirá internalizar las bases teóricas, el cuerpo de ideas y la realidad de la problemática planteada, fundamentada en la seriedad que acompaña el proceso tanto del diseño del instrumento como en el profesionalismo de quienes los validaron, resultando un margen de error nulo por obtener la información directamente de su fuente.

Referencias

Arias, (2004). El Proceso de Investigación. Guía para su Elaboración. Caracas. Editorial Epísteme.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: McGraw – Hill.

Dessler G., (2002), Administración de Personal, MCGRAW-HILL, México

Hernández R. (2003) El proyecto de Investigación. Edit. Fundación SYPAL Caracas.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, (2012) Metodología de la investigación. México, Mc Graw Hill.

Isseles, I. (2.004) Diseño de la Investigación. 2da. Edición. Caracas, HR Servicios F, Editorial Volumen, S.R.L.

López, (2012) quien realizó una investigación titulada: Comunicación Asertiva y Gerencia

Estratégica en Educación Básica Primaria", Trabajo de Grado. Maestría en Planificación Educativa. Universidad Valle del Momboy.

Mejía, (2013), Habilidades del Director y Solución de Conflictos Organizacionales en Educación Inicial Trabajo de Grado. Maestría en Planificación Educativa. Universidad Valle del Momboy.

Nosnik (1997) Comunicación y Gestión Organizacional. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Facultad Comunicación Social.

Fernández, Carlos (2006). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, México.

Ramírez, T. (2007). Cómo hacer un proyecto de Investigación. Caracas-Venezuela: PANAPO.

Ruiz C. (2002). Construcción de Instrumentos de Medición en Ciencias Sociales.

Sampieri C. (2003). Metodología de la Investigación. (2 a. ed.). México: Mc Graw Hill.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico "Luis B. Prieto Figueroa" BarquisimetoTamayo y Tamayo, (2004). Metodología Formal de la Investigación Científica. Carcas.Editorial Limusa.

Madrigal J. (2002), Habilidades Directivas. Edit. McGraw-Hil. México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2012). Manual de Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Grado, Maestría y Doctorado. FEDEUPEL.

Zayas (2010). Competencia en comunicación lingüística, Disponible en atenciondiversidadfuncional.blogspot.com/2010/ Consultado: 15/04/2015.

Regresar

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO COMPETENCIA GERENCIAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO COMPETENCIA GERENCIAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Thania Vásquez
Arely Díaz

RESUMEN

El liderazgo es considerado como aquella capacidad de influir en un determinado grupo de individuos con la finalidad de alcanzar las metas, en este sentido el siguiente proyecto tiene como objetivo general el diseño de orientaciones estratégicas que favorezcan el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa de la Unidad Educativa Estadal "Tomás Enrique Rivera Chávez", ubicada en el municipio Cárdenas, del estado Táchira. El trabajo investigativo se corresponderá con una investigación cuantitativa, bajo un diseño no experimental, transaccional, descriptivo, de campo, un método deductivo. La población de estudio estará conformada (ocho) profesores correspondientes al personal directivo y 19 docentes, es decir 27 sujetos, centrada en una población finita e intencional por lo tanto será un tipo de muestra censal. La técnica para la recolección de datos será la encuesta y como instrumento un cuestionario con 27 ítems, el cual se estructurará en función de los elementos señalados en el cuadro de operación de variables, tales como liderazgo transformacional, competencias gerenciales como son las estratégicas e intrátegicas, bajo una escala de frecuencia con las opciones: siempre, algunas veces y nunca. Dicho instrumento será validado por tres expertos, a través de la denominada técnica de juicio por expertos, igualmente una vez hallada su confiabilidad bajo el tratamiento estadístico Alfa de Cronbach, se procederá a su análisis respectivo, finalmente se darán a conocer las conclusiones y recomendaciones.

Descriptores: Liderazgo transformacional, competencias gerenciales, estratégicas, intratégicas.

.

Introducción

Toda organización educativa desarrolla proceso alineado con los objetivos institucionales para alcanzar las metas propuestas en función de la formación integral de los estudiantes. En este sentido, se necesita jerarquizar las diversas competencias con las cuales el personal directivo deben configurar, a los fines de permitir una interrelación positiva, dentro de dicho espacio importante para el proceso de enseñar y aprender, en la cual amerita la intervención de conductores de tales propósitos.

Es evidente, que una de las principales características que identifican a una organización es tener personas competentes en su actuación en el trabajo, una manera eficiente de cumplir con sus responsabilidades, que se convierte en una condición necesaria para lograr que las personas con las que se trabaja se conviertan en una pieza clave para una efectiva gestión; y como resultado de ello, se admita el ejercicio de un liderazgo transformacional que impulse y guíe a todos los miembros de la institución, y en consecuencia, pueda establecer puentes con base en competencias gerenciales.

Por dicha razón, el objetivo del estudio consistirá en diseñar orientaciones estratégicas que favorezcan el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa de la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira. En virtud de lo señalado, el proyecto se encuentra estructurado en los siguientes capítulos: Capitulo I, lo conforman el planteamiento del problema, objetivo general y específicos que permiten conducir el desarrollo y secuencia del trabajo, seguidamente la justificación e importancia. El capítulo II, se refiere al marco teórico, el cual comprende los antecedentes, las bases referenciales y bases legales. El capítulo III, para el cual se funda en un método correspondiente al enfoque paradigmático cuantitativo, con diseño no experimental, transaccional, tipo de investigación versada en un estudio descriptivo y de campo, método deductivo. Comprende el diseño de investigación,

tipo de investigación, población y muestra, técnica e instrumento para la recolección de datos y procedimiento. Finalmente, se identifican las referencias.

Planteamiento del problema

En el mundo actual, cuando se abordan controversias inherentes a la organización educativa, existe un marcado interés en atender a un claro desarrollo del talento humano que la dirige, los cuales se identifican con una visión y misión trascendente en el liderazgo transformacional y las competencias gerenciales para alcanzar objetivos y metas propuestas en función de la consolidación de los nuevos tiempos que ameritan la calidad educativa a través de quienes tienen la responsabilidad de direccionar procesos educacionales.

Es evidente entonces, que una de las principales características que identifican a una organización educativa, consiste en contar con personas competentes en su actuación en el trabajo, de modo que se traduzca en una manera eficiente de cumplir con sus responsabilidades, y se convierta en una condición necesaria para lograr que las personas con las que se trabaja se fusionen en una pieza clave para una efectiva gestión educativa.

Citando a autores como Gudiño y Viloria (2010), señalan que:

> Las instituciones actuales requieren de gerentes altamente competitivos, buenos estrategas,…motivadores, que manejen adecuadamente el recurso humano y se integren con ellos de manera abierta, lo cual implica escuchar a las personas y hacerlas participar en la toma de decisiones, saber motivar y promover iniciativa, generar un ambiente laboral sano,…contando con un gerente que sepa interpretar las necesidades y aportar la ayuda básica para su crecimiento y el de la organización en general. (p. 52,53)

En tal sentido, el personal directivo, deben impulsar el desarrollo de la gestión educativa a partir de un liderazgo transformacional que motiva y promueva un ambiente de convivencia que permita el crecimiento, cambios e innovaciones que actualmente reclama la sociedad venezolana, lo cual implica ser estratega para impulsar procesos gerenciales cuyas habilidades, sea integrador, ejerza relaciones interpersonales efectivas, impulse iniciativas, sea agente motivador, en el marco de una alta calificación para su desempeño.

Por tanto, la gestión educativa se traduce en esta competitividad para la transformación institucional, procede del modo como ambos actores educativos se vinculan con su competencia gerencial, tal como señalan Azzerboni y Harf (2008), al referirse a la gestión como:

> El concepto de "gestión educativa", sin que por ello necesariamente nos adscribamos a una concepción "gerencial" de la conducción educativa, puede sernos de utilidad para comprender los aspectos más dinámicos de la conducción. Gestión hace referencia a procesos: permite analizar la toma de decisiones, la conformación de equipos, la delegación, la negociación, la distribución de espacios, tiempos. (p. 34)

De lo anterior tenemos, que la gestión educativa, no sólo consiste en realizar actos administrativos, también es inherente a mantener competencias para la toma de decisiones, definir objetivos organizacionales, prioridades en la administración de recursos, propuestas de acción, definir acciones para relacionarse con todos, informar, considerar tanto logros y problemas institucionales. Igualmente, se trata de: "Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos. Definir acciones para extraer ventajas a futuro...Comprometer a todos los actores institucionales..." (p. 34).

En otras palabras, se trata de considerar la diversidad de procesos gerenciales encaminados en acciones de planificación, organización, evaluación, entre otras, contar con este tipo de competencias que denotan la necesidad de desarrollar en la gestión educativa llevada a cabo.

En Venezuela, esta gestión educativa ha pasado por innumerables y transcendentales cambios, debido a la exigencia de una sociedad que se orienta hacia un nuevo modelo de país, situación que demanda la calidad de gerentes (directivos, docentes) que se direccionen hacia la excelencia, por tanto, esta nueva visión de país genera como consecuencia que las instituciones educativas tengan que reorientar su papel, adoptando nuevos modelos e implementando nuevas estrategias educativas orientadas para tales fines. Así como lo manifiesta Pérez Es clarín (2014), "…Impulsar una educación de calidad requiere directivos y docentes distintos y, por ello, la necesidad de formarlos. Los centros educativos se parecen mucho a sus

directivos". Continua el autor diciendo, un director o directora dinámicos, creativos, llenos de ilusión, que aman la educación, ponen la escuela en movimiento e impulsan la experimentación, la creación, la innovación permanente, la búsqueda continua de la calidad. Un director o directora rutinarios, sin ilusión, que se refugian en su oficina y sólo se ocupan de los papeles, generan rutina, desmotivación, educación de muy baja calidad.

En consecuencia, el papel del gerente educativo no puede continuar siendo el mismo; la realidad le exige cambios en su actuar como directivo, para dejar de ser simples ejecutores de contenidos e información desconectada de la realidad y de la vida estudiantil, por tanto, involucrar el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa significa aceptar retos desde la misma competencia del directivo.

Al respecto, señala Belandria (2010), cuando alude a la función gerencial efectiva, sostiene que ésta debe lograr el bien común en las organizaciones, además: "…el equilibrio entre su determinación frente a la consideración para los demás siendo estas las bases para la convivencia y la equidad" (p. 1).

Se evidencia desde estas ideas, que se trata de transformaciones institucionales, abocadas a la gestión educativa fundada en la solución de problemas, toma de decisiones, comunicación, motivación propia, acompañamiento de procesos educativos, negociación, entre otras, básicas como competencias a ser delineadas desde la gestión para el deseable reto transformacional.

En efecto, las competencias gerenciales emergen como el norte del desempeño del directivo, quien desde su espacio organizacional, deben contribuir al liderazgo transformacional, y ello implica, como sostiene Rábago (2010): "...las competencias son características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo" (p. 24).

Es decir, directivo con competencias en la práctica académica y pedagógica, puede mostrar capacidad para el trabajo en equipo, resolver problemas, relacionarse con efectividad, impartir un proceso educativo de calidad, mantener espíritu de colaboración, motivar, entre otras habilidades.

En tal sentido, es importante que las Competencias que desarrolle un gerente educativo, contemple la resolución de problemas, administración de recursos y mantener buenas relaciones interpersonales en las instituciones educativas. Para Cardona y Chinchilla (citado en Martínez, 2011), llevan a cabo la evaluación de las competencias gerenciales, mencionan que se agrupan en varios tipos: se tiene las competencias estratégicas, las cuales tratan sobre aquellas habilidades relacionadas con el entorno externo de la organización, es el caso de la visión, resolución de problemas, gestión de recursos, relaciones efectivas, negociación.

Por otra parte los mencionados autores dicen que, las competencias intratégicas, vinculadas con las capacidades que se colocan en evidencia en el entorno interno de la organización y se orientan a desarrollar en los demás el compromiso y confianza ante ella. Entre estas competencias, se destacan entre otras, el liderazgo, la comunicación, empatía, organización, planificación dirección de personas, trabajo en equipo.

Con base en los planteamientos de los citados autores, se puede señalar que buena parte del liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa, no sólo se centra en procesos administrativos, tal como se develó en anteriores párrafos, también implica la habilidad para conducirse fuera y dentro de la organización, es decir, mantener competencias estratégicas e intratégicas, adicionalmente, el acompañamiento de aquellas vinculadas con un liderazgo transformador, de modo que la calidad de la gestión educativa se obtengan bajo una mejor visión transformadora.

Bajo éstas circunstancias, resulta oportuno mencionar que hoy día y en contradicción con los párrafos anteriores, se evidencia en algunas instituciones educativas y específicamente en la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira, donde se evidencia según la experiencia de la investigadora una centralización en el proceso de la toma de decisiones por parte del personal directivo, indiferencia de los docentes hacia las directrices que emana el personal directivo, porque hay déficit en la comunicación

entre los docentes, personal administrativo, personal de apoyo y directivos, igualmente, quienes pueden liderar procesos educativos, carecen de interés para ello.

Además, se observa deficiencias en la resolución de problemas de manera oportuna, así como las relaciones entre sí poco alcanzan la mejor transparencia, hay escaso manejo emocional en momentos de afrontar soluciones, esto conduce a una actitud de conformismo ante la problemática de falta de recursos, proyectos de autogestión, indisciplina, infraestructura entre otros. Igualmente, carecen de una visión proactiva ante el proceso educativo llevado a cabo como parte del liderazgo transformacional como competencia gerencial que les deben caracterizar.

Es probable que las causas se deban a la falta de orientación al personal directivo sobre el modo de adquirir competencias gerenciales mediante sugerencias a ser impartidas, de modo que les permita llevar un rol efectivo en su labor transformacional de la gestión educativa, a ser logrado acorde con su misión y visión, entre otros. Igualmente, ausencia de reconocimiento, orientación, apoyo, estímulo y preocupación por mantener competencias gerenciales que faciliten dicha gestión, ausencia de metas claras y de incentivos laborales que conduzcan a fortalecerse como profesional.

Ahora bien, según los síntomas señalados, de evitar el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa por el directivo puede generar una contradicción existente en la valoración de las competencias gerenciales del directivo, en el sentido de verse afectado el desenvolvimiento en su desempeño profesional, tales como la responsabilidad, compromiso con los semejantes, disciplina laboral; por otra parte, falta de pertinencia institucional y escasa participación en toda labor, individualizándose cada esfuerzo.

De continuar la situación planteada, se aumentaría las contradicciones de las competencias gerenciales del derecho a una buena marcha de la gestión educativa. También se vería afectado el trabajo en conjunto, en el sentido que estas deficiencias pueden decrecer la praxis del profesional porque la deficiencia de sus competencias gerenciales poco se retribuirá en la necesidad institucional, disminuyéndose la calidad educativa. Entonces, deficiencias del liderazgo transformacional como competencias

gerenciales en la gestión educativa en la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas.

Hecho que conduce a establecer directrices a través de recomendaciones o sugerencias dictaminadas a los niveles gerenciales de la institución, de modo que se devele la necesidad de sumarse con esfuerzo colaborativo, a la observancia de la mejora transformadora en la organización con la participación y apoyo de los actores educativos, en este caso, el personal directivo.

En consecuencia surgen las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa en la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira?

¿Cómo se identifican las competencias gerenciales estratégicas e intrategicas que poseen los directivos y docentes de la institución objeto de estudio?

¿Qué caracteriza el liderazgo transformacional asumido por los directivos y docentes de la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira?, a partir de estas interrogantes se presentan los siguientes objetivos:

Objetivo General

Diseñar orientaciones estratégicas que favorezcan el liderazgo transformacional como competencia gerencial en la gestión educativa en la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira.

Objetivos Específicos

Identificar las competencias gerenciales estratégicas e intratégicas que poseen los directivos y docentes de la institución objeto de estudio.

Caracterizar el liderazgo transformacional asumido por los directivos de la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira.

Elaborar orientaciones estratégicas que favorezcan el liderazgo transformacional en la gestión educativa de la institución objeto de estudio.

Referentes Conceptuales del estudio

Liderazgo Transformacional

En este apartado se trata el liderazgo transformacional como atributo que impulsa y asegura una gestión docente competitiva en el directivo, por tanto, constituye un puente importante para alcanzar las capacidades estratégicas e estratégicas, y que impulsan la tarea transformacional de la gestión educativa desde sus capacidades o competencias.

En efecto, el liderazgo transformacional, representa un comportamiento reiterativo que tienden al establecimiento de la conducción aseguradora de la gestión educativa, en la cual el directivo, pueden dirigir la atención a esa visión de transformación que ameritan actualmente las instituciones.

Según Cornejo (2008), define, en forma cronológica, cada una de los aspectos para alcanzar dicho logro en un liderazgo transformacional:

a). Creer en sí mismo. Es decir, esta característica es necesaria para conducir las comunidades con auténtico compromiso, por tanto, lo primero que se hace indispensable es creer en uno mismo, estar consciente de las cualidades que posee y también, es necesario amarse, pues solo se puede dar a los demás lo que se tiene.

b). Interesarse genuinamente por los demás. A menudo las personas tienen prejuicios con relación a los demás, y como todo juicio los lleva como resultado final a dictar una sentencia.

c). Escuchar atentamente. Un líder de excelencia posee esa rara cualidad de saber escuchar pacientemente a los demás y al escuchar consigue que los demás le escuchen atentamente cuando él habla y parece mágica la atención que logra captar en sus seguidores.

d). Identificar las potencialidades de los demás. El líder de excelencia debe ser un potencializador de los seguidores, sabe que un buen dirigente es aquel que logra

hacer de cada subordinado lo que debe ser, no los trata como son, sino como deberían ser y los identifican por las cualidades.

e). Provea refuerzos positivos. El éxito se alimenta de éxito, y por ello es vital acostumbrase a los seguidores a ser triunfadores.

f) Involucrarse con sus seguidores. Es importante que el líder permanezca cerca de los seguidores, dándole marcos de libertad para que logren expresar sus capacidades.

g). Ser el prototipo. Un auténtico líder debe guiar con el ejemplo a los seguidores y nunca exigir a los demás lo que él es incapaz de realizar y la estabilidad entre el decir, hacer y pensar es el mejor aliado para exigir a los seguidores las conductas y acciones deseadas.

De lo anterior, se puede inferir que el liderazgo transformacional en el directivo gana y retiene su papel de líder ante sus seguidores tiene la potencialidad de cubrir las siguientes situaciones: satisface necesidades, resuelve problemas, transforma, da un significado existencial.

Competencias Gerenciales

Por su parte, Cardona y Chinchilla (citado en Belzunce, Danvila y Martínez-López (2013), sostienen que las competencias estratégicas: "…son las necesarias para obtener buenos resultados económicos (competencias básicas: visión del negocio, resolución de problemas, gestión de recursos, orientación al cliente, red de relaciones efectivas y negociación). (s.n.p.). En este orden, una gerencia que conduce al liderazgo transformacional en las instituciones educativas a partir de la gestión educativa realizada por el directivo, debe representar un referente económico, y para ello, es viable la solución de problemas, toma de decisiones, optimización de recursos, negociación, incluso, la habilidad para aplicar funciones gerenciales, las cuales se proyectan en todo comportamiento estratégico a ser realizado.

En este orden, la solución de problemas conduce a establecer beneficios en la institución, por lo que Acevedo y Linares (2012) expresan que: "La resolución de problemas es el proceso de percepción de las necesidades de una decisión, analizar la

situación, entender y sintetizas causas y efectos, identificar problemas, efectuar la elección de una alternativa y aplicar medidas de seguimiento de los resultados" (p. 18). Esta solución de problemas puede ser evaluada por el directivo, con el cual marca la diferencia en su desempeño, y cuando se eligen posiciones exitosas, es probable que se perciban soluciones que produzcan correctivos en el marco de sus competencias estratégicas, y por tanto, puedan generar un ambiente equilibrado en la institución.

De manera puntual, y relacionado con el anterior, la toma de decisiones también fluye como competencia estratégica, porque se trata de saber elegir todo aquello que conviene para producir beneficios a la organización, de allí que Griffin, Treviño y Arriola (2011) sostienen que: "La toma de decisiones en sí es el acto de elegir una de un conjunto de alternativas...incluye reorganizar y definir la naturaleza de una situación de decisión, identificar las alternativas, elegir la mejor y ponerla en práctica". Este acto de elegir, constituye una competencia básica para el directivo, porque diariamente debe seleccionar cuestiones que se relacionan con el proceso educativo llevado a cabo, por tanto, deben identificar y tomar aquella que se ajusta a las necesidades del plantel, para encaminarse hacia una institución con proyección.

Autores como Arroyo (2012), sostiene al respecto que:

> …los seres humanos nacemos con el mejor aliado posible para convertirnos en personas de alto rendimiento, en personas de éxito: nuestra capacidad para tomar decisiones, pues la base del desarrollo personal consiste en tomar conciencia tanto del hecho de nuestra absoluta capacidad para tomar decisiones libremente en la práctica de las circunstancias de la vida, como de lo trascendental que resulta desarrollar el gusto y la habilidad para tomar decisiones. (p. 29)

Resulta claro, que la toma de decisiones constituye una competencia estratégica que al realizarse con seguridad y fiabilidad de generar soluciones, conduce a logros, por tanto, como habilidad en el directivo, puede representar un avance emergente en el liderazgo transformacional de la gestión educativa, porque de allí parte precisamente dicho proceso, cuando los actores educativos cuentan con esa capacidad de generar elecciones exitosas.

Al proseguir con las competencias estratégicas del directivo para el liderazgo

transformacional de la gestión educativa, se encuentra la negociación, porque permite equilibrar las fuerzas que subyacen en toda institución. Según plantea Puchol (2010), la negociación consiste en un:

> Proceso de resolución de conflictos por el que dos o más partes intentan alcanzar un acuerdo duradero que satisfaga sus respectivos intereses. O bien podemos concebir la negociación como un proceso dialéctico mediante el cual dos, o más, partes enfrentadas pretenden llegar a un acuerdo que satisfaga los intereses propios. (p. 164).

Uno de los aspectos focales en el marco de las competencias del directivo consiste en la negociación, porque a través de ella, se propugna una visión utilitaria en el momento de desarrollar transformaciones en la institución, y por ende, en la gestión educativa, dado que la construcción de un proceso educativo exitoso, se adquiere mediante la negociación efectuada por los actores institucionales.

Plantea en este sentido, Ordóñez (2012), que

> Las habilidades gerenciales son dinámicas y van cambiando dependiendo de las necesidades que se buscan satisfacer con el paso del tiempo, por tanto la capacidad que se tenga para afrontar el cambio será la clave de un buen desarrollo tanto en lo personal como profesional y empresarial; sin dejar a un lado el papel fundamental que cumple la comunicación, la creatividad, competencia, actitud y liderazgo con que se emprenda un proyecto. (p. 1)

Además, señala la citada autora que las habilidades técnicas, versa sobre la experiencia y conocimiento, así como herramientas y técnicas inherentes al cargo; las humanas, consiste en la interacción que se cumple al tratar con los demás; y las conceptuales, aluden a la capacidad de índole creativo, cuando se formulan y proponen ideas novedosas, aunado a los mecanismos de acción para resolver problemas de manera original.

En el marco de las competencias gerenciales, las de carácter intratégicas, constituyen capacidades que se valoran en relación al entorno donde el directivo y docente se desenvuelven. Según Palomo (2008), las competencias estratégicas: “son comportamientos observables y habituales que el desarrollo de las capacidades y del compromiso de los empleados” (p. 87). Es decir, se trata de conductas verificables y reiteradas que se observan en la institución educativa, las cuales tienden al progreso

de las capacidades propias y de acciones responsables hacia los demás.

Por su parte, Cardona y Chinchilla (citado en Belzunce, Danvila y Martínez-López (2013), señalan que las competencias intratégicas: "…son necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza (competencias básicas: comunicación efectiva, organización, empatía, delegación, coaching, trabajo en equipo). (s.n.p). Estas competencia facilitan obtener un nivel de seguridad con los demás, y del cual el compromiso surge como referente fundamental en el desarrollo transformacional de la gestión educativa llevada a cabo por el directivo de las instituciones escolarizadas. En el estudio, se toman como aspectos implícitos de las competencias gerenciales intratégicas la comunicación, fijación de objetivos, automotivación, trabajo en equipo y la colaboración.

Para Arroyo (2012) la comunicación:

> …es uno de los procesos interpersonales más importantes y uno de los más fáciles de observar. Muchas veces se ha descrito la comunicación como un sencillo proceso de transmitirse información de una persona a otra (s) o de un emisor a uno o muchos receptores. Pero sabemos que este proceso no es de ningún modo sencillo y que la información trasmitida es con frecuencia variable y compleja. Comunicamos hechos, pensamientos, sentimientos, percepciones, todo en un mismo mensaje… La comunicación resulta ser el factor más importante que determina el tipo de relaciones que las personas establecen entre sí y dentro de sus contextos. (p. 73)

De acuerdo con el concepto anterior, la comunicación consiste en un proceso de transmisión de información que une el compromiso en el directivo a nivel institucional, y del cual se plantean informaciones, se comunican mensajes contribuyéndose a establecer vínculos entre ellos y con los demás actores del proceso educativo.

Igualmente, la fijación de objetivos es un elemento intratégico en beneficio de la institución en el interés transformacional de la gestión educativa porque como señala Urcola (2010) que en el proceso de fijación de objetivos se deben identificar los mismos, tener prioridades centrándose en lo importante, establecer plan de acciones determinándose los medios necesarios, visualizar la meta, pasar a la acción, seguir y controlar para celebrar éxitos y aprender de fracasos. Además señala que hay

ventadas que derivan de tener objetivos claros como es:

> Aumenta la probabilidad de alcanzar lo que nos proponemos. Fija la atención y concentra los esfuerzos en lo más importante. Nos permite avanzar y crecer en la dirección prevista sin dar tumbos de un lado para otro según los acontecimientos o las circunstancias. Da sentido y razón de ser a nuestro trabajo. Motiva a las personas a superarse y conseguir logros. Permite el autocontrol de la propia actividad. (p. 78)

Esta fijación de objetivos, es necesaria para materializar el compromiso intratégico, porque de ello se cumplen metas a alcanzar por parte del directivo, y puede dar sentido a la labor realizada en la institución educativa, incluso, dinamizarla, obtener éxito y logros persistentes en la gestión educativa transformadora.

Por otra parte, el trabajo en equipo es una competencia intratégica que fortalece las relaciones organizacionales y por ende, la gestión educativa alcanzada por el directivo y docente. Para Puchol (2010):

> Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que, coordinadas por una de ella, trabajan con apoyo mutuo y coordinación para lograr un objetivo común…La mayoría de los llamados equipos gerenciales no son grupos en absoluto, sino conjunto de relaciones individuales con el jefe, en las que cada individuo está compitiendo con los demás, por el poder, el prestigio, el reconocimiento y la autonomía personal. (p.548)

En otras palabras, el directivo puede conformar equipos de trabajo para lograr los objetivos planteados, de modo que a través del esfuerzo mancomunado, estos propósitos se materialicen y formen un grupo de actores que laboran con apoyo mutuo, compromiso y coordinación en todas sus actividades académicas y escolares.

En estas ideas Palomo (2010), en las organizaciones, dicha labor equipo constituye un medio para el mejoramiento de la competitividad, pero también es un sistema de organización del trabajo, el cual facilita el mejoramiento del clima laboral, la comunicación, o bien, la integración de nuevos miembros, valores, entre otros. También señala, que el trabajo en equipo es algo más que un grupo de personas que colaboran con fines de realizar tareas para alcanzar propósitos comunes; es importante que: “Perciban que tienen un objetivo común. Se autodefinan como miembros del equipo y se perciban como una unidad diferenciada de las demás.

Desarrollen normas que regulen las relaciones de los miembros (p. 129). Resulta claro, que los equipos de trabajo se sustentan en la competitividad, hecho que apunta hacia la integración de sus miembros para alcanzar propósitos institucionales, por tanto, directivo deben estar claros en la integración de todos para alcanzar retos en el desarrollo transformacional de la gestión educativa.

Perspectiva metodológica

El paradigma a utilizar para esta investigación es cuantitativo, esto conduce a buscar soluciones a los fenómenos sociales y muy específicamente en el campo educativo, al respecto Tamayo y Tamayo (2009) dice lo siguiente "son los trabajos de investigación que están orientados a tratar de resolver fenómenos orientados a la sociedad" (p.93). De tal modo, la teoría orienta a la práctica. Las teorías sociales y en particular las teorías educativas deben ser conformes a las normas y criterios científicos.

Diseño y tipo de investigación

En correspondencia con este diseño también se tratará de un estudio no experimental transaccional en cuanto no se manipulan variables, o bien se mide la causa-efecto de las mismas.El tipo de investigación corresponde con un estudio descriptivo, de campo. En consecuencia, el estudio versará sobre la caracterización de los elementos de estudio, en virtud de la descripción de las cualidades que se atribuyen a la situación planteada. En opinión de Arias (2006), la investigación descriptiva: "Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento". (p. 22). En correspondencia con lo señalado, se caracteriza la variable de estudio, a fin de referir la opinión sumida por los directivos y docentes, en razón de los distintos elementos inherentes a los objetivos propuestos.

Modalidad

En relación al descubrimiento del conocimiento que experimenta la investigación, se requiere de un camino que guie los pasos del investigador, en este aspecto se habla de un método que genere las conclusiones del mismo, portanto, se utilizará el método deductivo, pues parte de unas ideas generales y a partir de ellas se deduce una serie de suposiciones que luego se contrastarán con los datos concretos obtenidos de la realidad.

Población y muestra

La población se refiere a la totalidad de las unidades de análisis, la cual fue en este caso de 27 sujetos de estudio, distribuidos en 8 del personal directivo y 19 docentes pertenecientes a la Unidad Educativa Estadal Tomás Enrique Rivera Chávez, del municipio Cárdenas, estado Táchira.

Igualmente, el estudio tomará una muestra intencional, porque la población y la muestra sonsimilares. Además, en virtud que la cantidad es estadísticamente pequeña, se llevará a cabo un abordaje censal; es decir, se tomarán todos los elementos de estudio**.**

Procedimiento de los datos

En atención al paradigma que transita el estudio el procedimiento acorde para el análisis de los datos es la estadística descriptiva, la cual consistirá en presentar los resultados de manera porcentual, para ello se utilizará el ordenamiento de frecuencias y contraste de los resultados con los referentes conceptuales y teorías que se requieran para apoyar el sentido analítico de los resultados.

Referencias

Acevedo, A. y Linares, M. (2012). *El enfoque y rol del ingeniero industrial para la gestión y decisión en el mundo de las organizaciones.* Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Álvares, W. (2008). *La naturaleza de la investigación*. Caracas, Venezuela: Biosfera.

Arias, G. F. (2006). *Proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* (5ª. ed.).Caracas Venezuela: Episteme.

Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Colombia: Ecoe.

Azzerboni, D., y Harf, R. (2008).*Conduciendo la escuela: Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires, Argentina: Novedades Educativas.

Belandria, J.A. (2010). *La función gerencial efectiva/el gerente efectivo*. Caracas, Venezuela. Disponible: http://www.emprendices.co/la-funcion-gerencial-efectiva-el-gerente-efectivo/.[Consulta: 2015, Abril 19].

Belzunce, M., Danvila, I., y Martínez-López, F. (2013). *Guía de competencias emocionales para directivos*. España: Eisc.

Cornejo, M.I. (2008). *Liderazgo de excelencia*. México: Producciones Cantabria.

Griffin, R., Treviño, M.E., y Arriola, M.A. (2011). Administración. España: Editorial CengageLearning Editores.

Gudiño, M., y Viloria, N. (2010). *Desempeño gerencial en las instituciones de la Avec del municipio Boconó.* En Revista Telos, Volumen 12, Número 1. Universidad Rafael Belloso Chacín. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Venezuela.

Martínez, J.A. (2011). *Liderazgo y competencias directivas en época de crisis.* En Contribuciones a la Economía, marzo 2011. Disponible: http://www.eumed.net/ce/2011a/jamg.htm. [Consulta: 2015, Abril16].

Palomo, M.T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo.* (6ª. ed.). Madrid, España: Editorial Esic.

Pérez, A. (2014). *Calidad de la Educación y Formación Docente.* http://antonioperezesclarin.com/2014/07/13/calidad-de-la-educacion-y-formacion-del-docente/ . [Consulta: 2015, Julio 12].

Puchol, L. (2010). El libro de las habilidades directivas. (3ª. ed.). España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Rábago, E. (2010*). Gestión por competencias*. España Netbiblo, S.L.

Urcola, J.L. (2010). *Dirigir personas: Fondo y formas*. (6ª. ed.). Madrid, España: Esic Editorial.

Regresar

GERENCIA PARTICIPATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DELCLIMA ORGANIZACIONAL

GERENCIA PARTICIPATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DELCLIMA ORGANIZACIONAL

Mauryana López

Doris Guerrero

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un plan de formación fundamentado en la gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional, dirigido al personal directivo y docente de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira. El estudio se apoyó en una investigación de campo de carácter descriptiva, bajo la modalidad de Proyecto Factible; cuyas fases fueron el diagnóstico, la factibilidad y el diseño. La población objeto de estudio estuvo conformada por veinte (20) docentes, diez (10) trabajadores, entre obreros y administrativos, y cuatro (04) directivos pertenecientes a la institución señalada. La técnica de recolección de datos fue la encuesta; como instrumento tres cuestionarios, uno dirigido a los docentes, uno a los directivos, y uno al personal obrero y administrativo, estructurados en 18 ítems cada uno, para ser contestados a través de una escala tipo Lickert. La validación de los instrumentos se determinó por medio del juicio de expertos; el CPR dio como resultado 0,99 al instrumento de obreros y administrativos, 0,98 en docentes y 1,00 en directivos, la confiabilidad se determinó mediante la aplicación de una prueba piloto y el coeficiente alfa de Cronbach que resultó de 0,8 en instrumento aplicado a obreros y administrativos, 0,81 en instrumento aplicado a docentes y directivos. Luego los datos fueron procesados a través de estadísticas descriptivas por medio de frecuencias y porcentajes y presentados en cuadros y gráficos. Los resultados permitieron concluir que la gerencia educativa enfocada en la participación no se está llevando de manera adecuada en la institución lo que genera un clima escolar no adecuado. Por tanto, se recomienda la propuesta de gerencia participativa, dentro de la gestión escolar, ella va a permitir fortalecer el clima organizacional con una visión más objetiva, promoviendo el trabajo en equipo, la toma de decisión adecuada y la comunicación asertiva.

Descriptores: gerencia participativa, clima organización.

Introducción

El clima organizacional en el contexto educativo ha sido ampliamente investigado desde diferentes puntos de vista, en diversos contextos geográficos, educativos y sociales. Esto ha generado contribuciones importantes a las organizaciones educativas, principalmente en la identificación de fortalezas y debilidades, facilitando cambios necesarios en ambientes de trabajo; dada su importancia el análisis no puede ser realizado intuitivamente, debido a que existen características que describen una organización vista como un complejo de factores, valores y actitudes que afecta las relaciones de las personas, de esta manera el estudio del clima organizacional es un elemento potencial para mejorar la gerencia.

En ese orden, la gerencia educativa entendida como la presenta Ravell (2003) es el "Proceso de conducción de una institución educativa, para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, preservando los valores humanos, la motivación, para construir una mejor educación, donde el desempeño del docente es fundamental" (p.34). Sin embargo, muchas veces el gerenciar una institución educativa provoca diferente reacciones en el personal, al no ser un proceso sencillo de consolidar dada la multiplicidad de expectativas, que convergen o divergen en relación al servicio fundamental que debe brindar la institución como organización formativa.

En este sentido, uno de los aspectos más importante dentro de la gerencia educativa es sin duda el clima organizacional, pues es la visión global de participación de los trabajadores como reflejo de las características individuales, en este caso, el personal directivo, docente, administrativo y obrero, quienes presentan diferentes personalidades, sistema de valores, necesidades, expectativas como integrantes de la organización, así como, los elementos a considerar en relación a la organización institucional, estrategias, estructura, estilos de liderazgos que se promueven y ejercen las autoridades académicas como cualquier otro miembro de la organización.

A tal efecto, el clima organizacional permite identificar, categorizar y analizar las percepciones que el personal se forma de la organización a la cual pertenece e incide directamente en el desempeño de la misma, también se puede agregar que es un tema de gran importancia en las instituciones educativas, por cuanto para conformar una buena gestión escolar es necesario estar motivado y mantener un clima organizacional adecuado, pues, de este modo es más efectivo realizar un trabajo óptimo, en el que los individuos con funciones particulares unen esfuerzos para consolidar los valores presentes en la visión y misión institucional.

Desde estas consideraciones, el presente estudio tuvo como objetivo proponer un plan de formación fundamentado en la gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional entre el personal de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira. El estudio se desarrolló desde el enfoque cuantitativo, paradigma positivista en una investigación de campo, de carácter descriptivo, en la modalidad de proyecto factible, el cual cumplió las fases de diagnóstico, factibilidad y propuesta.

Aproximación a la Realidad Problemática

El concepto de organización ha evolucionado de un pensamiento lineal a uno sistémico, en el que los elementos gerenciales ya no son vistos como estructuras aisladas, sino como procesos integrales de un todo, infiriendo que la organización es un sistema de relaciones entre individuos por medio de los cuales las personas, bajo el mando de los gerentes directivos, persiguen metas comunes.

Se puede decir que, la gestión moderna enfatiza en la necesidad de considerar el contexto donde se desempeñan las personas para interpretar el comportamiento laboral y en particular, el análisis del clima organizacional, el cual es un tema de interés para casi todos los que buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo y alcanzar mejores niveles de productividad sin perder de vista al personal, porque un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo, si el potencial humano es el arma competitiva de una institución u organización, en los tiempos actuales es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención.

Desde esta perspectiva, se puede afirmar que el clima organizacional, se relaciona con el bienestar de las personas en cualquier lugar de trabajo, reconociéndose que existen varios factores o elementos importantes sobre los resultados de rendimiento de los individuos y las instituciones, que lo favorecen, entre estos se destacan la motivación, el liderazgo, las relaciones humanas, la comunicación, y la participación entre otros.

Ahora bien, la escuela como organización garantiza su funcionamiento, cuando constituye su compromiso social desde la gerencia, asumida por el personal docente con funciones directivas, y para que esto ocurra, el gerente debe contar con un equipo de trabajo proactivo al establecer mecanismos de cohesión organizacional lo que significa, el reflejo de valores institucionales para su inserción en la sociedad, que le permita interactuar activamente en ésta, acorde a las exigencias de su entorno. Desde esta premisa, se presenta la gerencia participativa, entendida por García, Rojas y Campo (2005) como un "proceso que da cabida a la participación, en el que el gerente actúa como líder y comparte la autoridad ocurriendo un efecto sinérgico, para la toma de decisiones" (p.146). De acuerdo a lo expuesto, este tipo de gerencia pretende apropiarse de la participación para llegar a acuerdos provechosos, para beneficio de todos los involucrados.

En este sentido, resulta interesante porque esto va a permitir mejorar las relaciones interpersonales, no basadas en cargos o jerarquías sino en el respeto y consideración, siendo esto fundamental en cualquier organización, facilitando la comunicación cuando se evocan procesos creativos que permiten trasformar situaciones no deseadas, reinventando alternativa de solución, pues permite comprender que escuchar a los demás es más importante que hablar, asimismo se capitalizan las fortalezas y minimiza las debilidades de cada persona, promoviendo un trabajo en equipo que genera empatía, y mayor compromiso por parte de todos los miembros de la organización.

Ahora bien, las relaciones laborales interpersonales como arista de la gerencia participativa requiere establecer funciones claras y armónicas para cada uno de sus

miembros, pues ellas van a permitir generar un clima organizacional adecuado, entendido este, según Méndez (2007) como:

> Ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y a la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitudes; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en su trabajo (p.44)

De acuerdo al autor, el ambiente interno existente entre los miembros de la organización está estrechamente ligado al grado de motivación de los mismos, para esto es necesaria la gerencia participativa, porque de no existir cohesión entre directivos y docentes, el funcionamiento óptimo de la institución se puede ver afectado, esto trae a relación el descontento que se observa en algunas instituciones educativas del Estado en Venezuela, debido a que en los últimos años ha variado su dinámica en la forma de ingreso a los cargos docentes directivos, que suprime el proceso de concurso anual por méritos y credenciales, ello minimiza el incentivo para garantizar su selección de manera justa, lo que trae muchas veces problemas en las relaciones entre los directivos, docentes, administrativos y obreros mostrando un clima organizacional no acorde para las instituciones educativas.

Esta situación se manifiesta en el personal de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira, donde la investigadora, quien ha cumplido funciones como docente de aula, observa que prevalece en ocasiones la ausencia de una comunicación efectiva y asertiva entre el personal de esta institución al cambiar muchas veces los lineamientos, unos asumen cambios y otros no, creándose un ambiente desagradable al cada grupo asumir las actividades que se les asignan, además no existe compromiso por parte de algunos trabajadores con la escuela al no interesarse por buscar soluciones a problemáticas existentes, al no asistir ni participar activamente en las reuniones que convoca el personal directivo.

Lo antes expuesto, se atribuye a diversas causas, entre ellas, condiciones laborales diferentes de estabilidad, por las condiciones de titulares, interinos

contratados y suplentes, aunque a todos se les exige en la misma medida, la asignación del directivo en los últimos cinco años ha sido impuesta por el ente rector del Ministerio del Poder Popular para la Educación, sin respetar, la categoría de experiencia de los docentes titulares de la planta educativa, así como obviar el perfil académico de algunos docentes de la institución con competencias gerenciales comprobadas por acreditación.

Del mismo modo, percibe la investigadora falta de liderazgo del personal que labora actualmente, porque no demuestran actitudes con disposición a mejorar el funcionamiento integral de la institución, no existe una visión compartida, cooperativa, al contrario se evidencia, en el personal, pocas habilidades sociales para relacionarse y motivarse, ausencia de la participación en las toma de decisiones importantes que involucra a todos, falta de apertura hacia las críticas y opiniones asertivas, irrespeto por parte de algunos integrantes del personal al directivo, esto se evidencia al hacerle caso omiso ante sugerencia u ordenes, trabajo aislado, en ocasiones acatan ordenes pero de manera obligada, renegando y haciendo comentarios no acordes a una institución educativa, no existe políticas de formación activas para el desarrollo del talento humano en cuanto a capacitación, ascensos, reclasificaciones, recompensas y otros, esto se contrasta en la planificación del sistema de colectivos de formación institucional, además, según opiniones del personal con mayor antigüedad en la institución no se han entregado en los dos último años reconocimientos que estimulen su participación activa en su desempeño.

En términos generales, se puede considerar que la situación mencionada, está generando consecuencias desfavorables en el clima organizacional, tales como; debilidades en la gerencia de la institución educativa por tantos cambios del personal directivo, falta de objetivos y metas institucionales que motiven al trabajador a seguir la visión y misión de la escuela, conformación de grupos aislados; el que apoya la gestión del nuevo directivo, el que la crítica sin aportes y el personal que permanece al margen de los problemas, esto hace que la labor se presente en el nivel inferior al esperado, con limitaciones en sus funciones, laxitud en el horario de la mayoría del personal al cumplir solo las horas establecidas, pesimismo, negatividad entre sus

compañeros de trabajo, relaciones interpersonales de competitividad negativa, con un clima organizacional no acorde, creando pesadez en el que se pueden ver afectados indirectamente, los estudiantes obstaculizado su proceso de formación.

Objetivo General

Proponer un plan de formación fundamentado en la gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Identificar los factores que inciden en el clima organizacional de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Determinar los factores asociados a la gerencia participativa que contribuya al desarrollo de un clima organizacional adecuado.

Establecer la factibilidad de un plan de formación fundamentado en la gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Diseñar un plan de formación fundamentado en la gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional de la institución objeto de estudio.

Aspectos Teóricos de la Gerencia Participativa Educativa

La gerencia es responsable del éxito o fracaso de una institución, siendo imprescindible para dirigir los asuntos de la misma, por lo tanto, debe ser considerada como un proceso mediante el cual se establecen acciones de organización, coordinación, dirección y control de recursos variados para obtener un determinado producto.

Conviene iniciar este punto con la desagregación de lo que se entenderá por gerencia participativa, coincidiendo con lo que expresa Concha (2006), "la gerencia participativa es el involucramiento del empleado con la organización, se encuentra

planteada para estimular un compromiso cada vez más orientado hacia el logro del éxito de la organización, involucra a los individuos en la toma de decisiones e incrementa la autonomía y autocontrol" (p.96).

Desde esta perspectiva, este tipo de gerencia parte de un proceso de organización que conlleva a la participación del potencial humano como centro de atención, y como protagonista de cambio con un enfoque filosófico en la gerencia, en consonancia con la realidad, caracterizándose para enfocar de manera amplia las posibilidades reales, en el sentido de resolver situaciones para alcanzar un propósito en cuestión, afirmándose que esta gestión constituye la acción principal de la administración

Se tiene que la participación en sí misma significa el formar parte, concretamente en el ámbito educativo del quehacer escolar, en este sentido una gerencia que estimule la participación, respeta la libertad e iniciativa para alcanzar fines institucionales contribuye a que sean más eficaces, porque en la organización escolar, teniendo como premisa la toma de decisión colectiva, para lograr mayor calidad de procesos y productos, el cambio hacia este tipo de acción en la gerencia, no va a depender solo del personal directivo, aunque es en él que recae inicialmente el indicar el proceso de participación, depende de todos el asumir cambios en la gerencia, entonces, no solamente es importante un cambio en la forma de pensar y actuar del director, sino también de sus docentes como protagonistas claves en el acompañamiento del desempeño del personal directivo.

Es por ello que, la educación está llamada a realizar cambios en su filosofía de gestión, en el que no sólo se plantee un nuevo paradigma gerencial, dentro de la organización educativa la cual debe garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad social de esta, utilizando estrategias gerenciales acordes para el logro de una mayor efectividad, convirtiéndose en organizaciones que motiven a las personas a equivocarse y corregir, a crear, innovar constantemente, en la búsqueda de mejoramiento continuo, que le permita al trabajador de la enseñanza, pensar, razonar en beneficio de la institución, mejorando la calidad de vida, ofreciendo satisfacción por el trabajo bien hecho,

Camino Metodológico

El enfoque metodológico constituye el eje central de todo proceso investigativo, porque el mismo orienta los pasos que debe seguir y cumplir el investigador, para este estudio de acuerdo a su objetivo, se enmarca en el enfoque cuantitativo el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2006) " .usa la recolección de datos para probar hipótesis con datos en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías" (p, 4), este modelo hace énfasis en la medición exacta del comportamiento de las variables de manera objetiva, explicando causas y efectos, todo ello con un fuerte apoyo en la estadística.

El nivel de la investigación es descriptivo basado en el concepto de Hernández, Fernández y Baptista (Ob.cit) quienes la presentan como: "…busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo población" (p.6) En este sentido, describe en forma específica las características del lugar, y la muestra en el que registra, analiza, determina e identifica, las relaciones que existen entre las variables del estudio. Asimismo, el estudio se apoya en una investigación de campo, Ballestrini (2012), al respecto, expone: "consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas" (p.33).En este estudio, los datos se toman directamente de la realidad donde acontecen los hechos, en este caso específico la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Orozco", perteneciente al municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Además, la investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), señala que el "Proyecto factible consiste en la investigación, elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p.21). El proyecto se desarrolló en las fases de

diagnóstico, factibilidad y diseño, la población y muestra censal objeto de estudio estuvo integrada por veinte (20) docentes, cuatro (04) docentes con función directiva, cuatro (4) administrativos y seis (6) obreros que trabajan en la nidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Se utilizó como técnica la encuesta, para el diseño de los tres cuestionarios, se recurre a la escala tipo Lickert, la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2006) "Es cuando un cuestionario presenta varias alternativas de respuestas" (p.197). En este estudio, los instrumentos para los docentes, personal obrero y administrativo, y directivos estuvo constituido por dieciocho (18) ítems con cinco alternativas de respuesta: siempre (S), Casi Siempre (CS) Algunas Veces (A/V), Casi Nunca (CN) y nunca (N). (Anexos A y B) **.** Para obtener la confiabilidad del instrumento se procedió a realizar una prueba piloto, la cual se aplicó sólo al estrato diez (10) docentes de otra institución con características similares a la población en estudio y ajenos de la misma, dando como resultado en el instrumento aplicado a los docentes y directivo 0,81 y administrativo 0, 84, siendo instrumentos confiables.

Para determinar la validez se consultó con tres investigadores familiarizados con el proyecto (Juicio de Expertos) quienes emitieron algunas consideraciones en cuanto a la pertinencia, redacción, correspondencia decada ítem. Una vez validado los instrumentos por cada experto se sometieron al estadístico Coeficiente de Proporción de Rango (CPR) cuyo resultado al instrumento del personal administrativo y obrero fue de 0,98, el del personal docente 0,99 y para el personal directivo 1,0. Estos resultados indicaron excelencia en la prueba lo que demuestra su validez y concordancia.

Resultados generales del diagnostico

Luego de aplicados los instrumentos, tomando en consideración las teorías que sustentan la investigación, los objetivos y variables se concluye lo siguiente:

En relación con las respuestas dadas por los docentes para la variable clima organizacional los docentes manifiestan que pocas veces el personal directivo motiva

al personal, respuesta avalada por los directivos y personal obrero y administrativo, tampoco el directivo reconoce el trabajo realizado, lo que produce estados anímicos que sin duda están influyendo en el clima organizacional. De igual forma, docentes, obreros y administrativos coinciden en que casi nunca el directivo asume un liderazgo democrático, todos afirman que no se percibe una comunicación asertiva en todo el personal, lo que representa para el diagnóstico uno de los factores que inciden en el clima laboral.

Referente a la variable gerencia participativa, se pudo constatar que los docentes en gran porcentaje algunas veces se guían a través de la misión y visión institucional, situación que es corroborada por el personal directivo, sin embargo llama la atención que el personal administrativo y obrero nunca, lo que hace presumir que su participación en la escuela ha sido limitada, también el personal informa que participan de manera regular en las actividades que se realizan en la institución, docentes obreros y administrativos consideran que desde la gerencia casi nunca se planifica de manera estratégica atendiendo a las necesidades de la institución y no participan en este proceso, los directivos, por el contrario, señalan que si participan.

De igual forma, afirman todos los encuestados que, algunas veces, mantienen un equilibrio emocional ante situaciones conflictivas, y todos coinciden en que es necesaria la formación con técnicas adecuadas en la resolución de conflictos, además, consideran importante la cooperación en la gestión escolar; los directivos afirman que dan cabida a la participación, sin embargo esto es negado por el resto del personal, no existe una comunicación asertiva entre los docentes el personal obrero o administrativo, no participan en la toma de decisiones, aunque a veces apoyan al directivo, aun cuando no estén de acuerdo. Esto difiere con las respuestas de los directivos, quienes manifiestan que existe la comunicación asertiva y que lo apoyan en la toma de decisiones, lo que conlleva a pensar que cada personal funciona separadamente, no tienen claras las metas, y que la planificación estratégica esta débil en la organización.

En resumen, se puede señalar que son múltiples los factores que generan un clima organizacional adverso, pues es un proceso sumamente complejo a raíz de la

dinámica de la institución, del entorno y de los factores humanos, que repercute sin duda sobre el comportamiento, actitudes y desempeño laboral, para estar seguro de la solidez del recurso humano es recomendable una medición periódica de su clima organizacional dentro de la gerencia escolar.

Propuesta como alternativa de solución a la problemática

La propuesta se basa en principios de modelos gerenciales basados en la estrategia participativa, reconoce también la importancia de instaurar programas de mejoramiento continuo para capacitar al personal y eso significa, según Robbins (2010),…"que debe invertirse en la gente, puesto que es tan importante como los estados financieros o los activos de la empresa…. Ya que, en definitiva la gente es quien toma las decisiones" (p. 50). En relación con lo expuesto, la investigación sobre calidad permite diseñar algunos principios de desarrollo del personal, en su deseo de perfeccionar continuamente las habilidades de supervivencia de la organización. Uno de los principios de la gerencia participativa es que todos los miembros de la organización deben trabajar en su propio crecimiento para cambiar sus actitudes externas. Este aspecto confirma la posición de James, (citado por Rojas, 2010), cuando declara que sólo el hombre puede alterar su propia configuración, cambiando la actitud interior de su mente para modificar los aspectos exteriores de su vida.

Objetivo General:

Facilitar talleres de formación sobre la gerencia participativa al personal docente, obrero, administrativo y directiva de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", que permitan el mejoramiento del clima organizacional**.**

Objetivos Específicos

Sensibilizar a los docentes de la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco", sobre la importancia de participación en la gestión escolar para el desarrollo de un clima laboral armónico.

Identificar las características y ventajas de la gerencia participativa

Analizar teóricamente las competencias personales de asertividad, empatía y motivación para el trabajo proactivo y coordinado a través de la gerencia participativa.

Valorar la importancia de trabajar en equipo dentro de la gerencia participativa para disfrutar del trabajo en colectivo en la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco",

Redimensionar los componentes esenciales dentro de la gerencia participativa para la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Moreno Orozco" en términos de misión, visión, objetivos y proyecto institucional.

Discutir un plan estratégico comunicacional como alternativa gerencial que permita fluir la comunicación del personal de la Unidad Educativa "Víctor José Moreno Orozco.

A partir de los objetivos se diseñaron seis talleres de formación, con su correspondiente plan operativo.

Diseño de la Propuesta. Líneas Generales

Estrategias	Objetivo	Contenidos Generales	Evaluación General
1.-"Un lugar especial para trabajar". (Reunión) 2.-"Gerencia participativa"(Taller de formación) 3"Ser asertivo para ser feliz" (taller de formación) 4 *"Trabajando en equipo"* (Taller práctico) 5"Organizando la escuela a través de la participación" 6 *"Me comunico y participo" (taller)*	Sensibilizar al personal de la U.E **"Víctor José Orozco"**sobre la importancia de participación en la gestión escolar para el desarrollo de un clima laboral armónico Identificar características y ventajas de la gerencia participativa para la U.E."Víctor José Orozco" Analizar teóricamente las competencias personales de asertividad, empatía y motivación para el trabajo proactivo y coordinado a través de la gerencia participativa Valorar la importancia de trabajar en equipo dentro de la gerencia participativa para disfrutar del trabajo en colectivo Redimensionar los componentes esenciales dentro de la gerencia participativa para la Unidad Educativa Estadal "Víctor José Orozco" en términos de misión, visión, objetivos y proyecto institucional Discutir un plan comunicacional como alternativa gerencial que permita fluir la comunicación del personal	Motivación Trabajo en equipo Competitividad y transformación organizacional Gerencia escolar Gerencia participativa: Principios Características Sustento legal Beneficios y Riesgos Asertivo, víctima o pasivo. Resolución de conflictos La comunicación Importancia de la comunicación Interferencias en la comunicación Plan de comunicación: Características Elemento Compromiso	Instrumentos: Hoja de registro de experiencias por cada sesión Indicadores: Participación activa. Interés Cohesión Colaboración Trabajo en equipo Motivación
Lugar: BibliotecaU.E "Víctor José Orozco"	**Recursos humanos:** Investigadora, directivo, docentes, personal administrativo y personal de apoyo. **Recursos Materiales:** video beam, computador, guías, pizarra, papel bond, marcadores	**Tiempo Estipulado por sesión** 3horas	**Responsable** Directivo e Investigador

Conclusiones y Recomendaciones

En el estudio realizado se verificó que los docentes, directivos, personal obrero y administrativo desconocen qué es la gerencia participativa, no promueven la cooperación para alcanzar objetivos comunes institucionales ni utiliza la comunicación de manera efectiva, lo que genera debilidades en las relaciones interpersonales, falta de motivación y conlleva a un clima organizacional no adecuado, aunque reconocen la importancia de mantener relaciones saludables entre compañeros y la importancia del trabajo cooperativo, los directivos manifiestan que dan cabida a la participación, más el resto de personal niega esa situación. Los resultados de la investigación conducen al planteamiento de las siguientes recomendaciones:

Planificar actividades recreativas, culturales, sociales que permitan fortalecer el clima organizacional con la participación de todo el personal.

Considerar la necesidad de promover un proceso comunicacional efectivo, en el cual todos los docentes puedan opinar, discernir y aportar ideas, las cuales sean aceptadas por el colectivo docente a la hora de tomar decisiones promoviendo la gerencia participativa

El personal debe asumir que la consolidación de un clima organizacional efectivo, depende en gran parte de sus propios esfuerzos, el cual conducirá a lograr altos niveles en el manejo de las relaciones interpersonales, factor importante para lograr una convivencia en armonía

El personal debe solventar problemas personales y profesionales que afectan el clima organizacional de manera conjunta, permitiendo que los procesos administrativos, sean llevaderos acorde a las exigencias de la organización escolar, a través de la gerencia participativa

Apropiarse todo el personal, principalmente el directivo de una actitud abierta al diálogo que permita una comunicación directa, pertinente, congruente con la cotidianidad, ante las circunstancias y el proceso de cambio, a fin de buscar su trascendencia profesional y personal, aún con las limitaciones que puedan presentarse

en el camino, teniendo presente que es sólo en la medida que cada uno ponga de su parte, puede lograr una convivencia en armonía.

Desarrollar en la institución, sistemas de reconocimiento intrínseco que incluyan el incremento de sentimientos de seguridad, logro, capacidad, autoestima de otros, poder, afiliación y autorrealización, mediante talleres de crecimiento personal, con la finalidad de motivar el desempeño del trabajo y otras actividades y en definitiva, alcanzar la satisfacción social del colectivo , así como también, reconocimientos extrínsecos, relacionados a los agradecimientos públicos, orales, escritos, promociones, certificaciones entre otros.

Asumir la práctica educativa, como una actividad visionaria que centre su atención en todos los miembros de la organización, que permita la participación efectiva de los mismos.

Instar al personal directivo, que dispongan de todos los esfuerzos necesarios para desarrollar un liderazgo democrático, que se convierta en un elemento de la gerencia participativa para lograr un clima organizacional efectivo.

Planificar y ejecutar actividades de formación permanente conducentes a desarrollar una cultura de autoevaluación que le permita al personal reflexionar sobre su desempeño, exponer sus opiniones en relación a las dificultades, siendo estas comunes en cualquier sitio de trabajo, teniendo claro los objetivos institucionales, el contexto, la cotidianidad, para propiciar un ambiente dinámico, interactivo e interesante que les permita laborar en armonía como un equipo.

Referencias

Burns, J. (2008). Transforming Leadership (Liderazgo Transformador).New York: Grove Press.

Fernández, R. (2010). La Productividad y el Riesgo Psicosocial de la Organización en el Trabajo. España: La Muralla, S.A

Gabaldon (2005) Gerencia de organización de servicio**.** Consejo de publicación de la Universidad de los Andes. Mérida- Venezuela.

García, M. Rojas y Campos (2005). Administración Escolar. México: Trillas

Graffe. (2004). Comunicación y educación. Ed. Prentice Hall, México

Hernández, S. Fernández, L. Batista, L. (2006). Metodología de la Investigación. 2da Edición. México. Mc. Graw Hill. México.

Méndez A, C. (2007) Clima Organizacional en las Escuelas de Colombia. Colombia: Edic. Tecni-Ciencias

Ravel, J (2003) Gerencia y evaluación en el aula. 2da. Edición. México. Editorial: manual Moderno, S.A.

Robbins, S. (2010) Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hill. 8va edición.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). Manual de trabajos de Grado, Especialización, Maestría y Tesis Doctorales. FEDEUPEL Caracas.

Regresar

ACCIONES GERENCIALES PARA LA MEJORA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL DIRECTIVO Y DOCENTE DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ACCIONES GERENCIALES PARA LA MEJORA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL DIRECTIVO Y DOCENTE DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Pastora Pérez

Arely Díaz

RESUMEN

Una buena Acción Gerencial implica la presencia de un director con la capacidad de orientar, dirigir, tomar decisiones y ser un buen líder que permita el funcionamiento efectivo y eficiente de las Instituciones educativas y el logro de la misión para la cual fueron creadas, asimismo dependen de las habilidades que tenga el director para conseguir los objetivos, mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo conjunto de los docentes, donde los resultados de él depende el éxito personal, el de la institución y la del grupo. En la actualidad el Liderazgo Transformacional se convierte en un estilo gerencial provisto de actitud para generar éxito institucional de allí la importancia en este estudio de formular acciones Gerenciales para la mejora de las Relaciones Interpersonales entre el Directivo y Docente desde el Liderazgo Transformacional en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial ”Dr. Juan Tovar Guedez”, su objetivo fundamental es establecer acciones Gerenciales para fomentar cambios en la administración gerencial para el mejor funcionamiento de las relaciones interpersonales entre directivos y docentes a través del liderazgo transformacional, para el desarrollo de este estudio se toma en cuenta un tipo de investigación descriptiva bajo el paradigma cuantitativo de campo, el método deductivo la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario contentivo de 30 ítems el cual será aplicado a una población de 68 docentes, y una muestra censal del total de la población

Palabra Clave: Acciones Gerenciales, Relaciones Interpersonales. y Liderazgo Transformacional.

Introducción

Las acciones Gerenciales tienen como finalidad lograr que el personal directivo y docente se incorporen a la consecución de los objetivos en la Escuela Técnica como lo es la mejora de las relaciones interpersonales, donde el Liderazgo como proceso es un elemento fundamental para guiar los esfuerzos de las personas. En este sentido contar con una dirección ajustable a los requerimientos de las instituciones educativas, representa una vía para lograr los objetivos trazados, así como conseguir el desarrollo de dicha Institución.

El tipo de liderazgo ejercido a nivel de las Instituciones Educativas, presentan características especiales como son la formación profesional, pedagógica. actitudes asumidas por quienes ejercen la función Directiva y Docentes .En consecuencia se requiere de una constante intervención análisis a fin de ir construyendo una sólida fundamentación que indique, acerca que comprometa al personal Directivo, Docentes de la Institución, hasta el punto de linearlos con la misión, visión funciones del liderazgo Transformacional.

Los líderes Transformacionales son los que consiguen cambios en sus seguidores y elevan la motivación a través de una influencia. Estos líderes basan su influencia en el intercambio de recompensa con la persona a su cargo.

Pese a lo relativamente nueva de las investigaciones en relación con el Liderazgo transformacional en las organizaciones especial las Educativas esta es una entidad que en pocos años ha despertado un gran interés por parte de los estudiosos de las organizaciones y empresarios y Gerentes interesados en mejorar los procesos de producción laboral y en general para todos y aquellos que de una u otra manera en su actividad cotidiana ejerciten el liderazgo transformacional como lo son los directivos docentes como factor fundamental en las Relaciones Interpersonales. Sin embargo hay instituciones que requieren fortalecer la Gerencia desde un buen liderazgo.

El Problema

Las nuevas teorías desde la perspectiva de la gestión Institucional, explica que la capacidad de liderazgo orienta a la eficiencia y efectividad de las organizaciones sociales. En la Gerencia Educativa dentro de su desempeño debe actuar con liderazgo, el cual debe motivar a sus compañeros el compromiso con la institución, a la participación proactiva. Por tanto se puede decir que el ser humano es un individuo por naturaleza social de tendencia grupal al menos para satisfacer parte de sus necesidades.

Tal como lo refiere Davis (2003) quien define el liderazgo como el

> "Proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos, de igual manera el mismo autor dice que el liderazgo es el factor crucial que ayuda a que los individuos o grupos identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos" (p.3).

De lo antes expuesto se dice que el líder es la persona que guía y que se distingue de las demás personas, porque busca siempre la transformación, el cambio para lograr conseguir los objetivos que se ha trazado es transfigurar a la gente y a la organización.

Según Velásquez (2006) dice que el liderazgo transformacional es:

> Un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente de manera armoniosa, enfocada de manera integral a la organización, lo cual aumenta la motivación, la moral y el seguimiento de sus seguidores.(p.35)

De acuerdo con lo antes expuesto por el autor el Liderazgo Transformacional es un proceso, mediante el cual se realiza en los individuos cambios para transformarlos en positivos de manera armónica e integral en beneficio de la Organización.

En consecuencia, se puede afirmar que a nivel de educación existen instituciones que carecen de un buen sistema de liderazgo eficaz y eficiente, que permita evaluar las actividades de una organización y alcanzar así los objetivos planteados. Por tal sentido toda esta problemática se da como consecuencia de una

relación interpersonal carente, la cual predispone al directivo y docentes al logro de sus metas y objetivos en positivos para una educación de calidad.

Situaciones como estas suceden en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez" donde se marca un estilo de poder autocrático o autoritario que distancia las relaciones interpersonales generador de contrariedades al momento de cumplir funciones cada uno. Estas situaciones son evidenciadas por la autora del estudio desde su experiencia como docente de la institución.

Por otra parte, se evidencia la ausencia de las Acciones Gerenciales, de liderazgo entre el Directivo y Docentes, en la Escuela Técnica, influyendo esto en las relaciones interpersonales y en la calidad educativa actual.

Al respecto la actuación de los directivos y docentes debe ser consciente de tal manera que logren asumir las responsabilidades de representar el rol que le ha sido asignado fomentando espacios enriquecedores, así como tomando el control de algunas consideraciones elementales como la interacción la integración entre los miembros en la escuela técnica robinsoniana comercial "Dr. Juan Tovar Guedez, por lo tanto los directores y docentes son los llamados a promover el desarrollo de habilidades, respeto, confianza, seguridad entre otros, donde estos elementos son claves para las buenas relaciones interpersonales y así se sustentan las bases para que se dé el liderazgo transformacional.

Por tal motivo, este estudio se basa en la búsqueda de acciones Gerenciales para la mejora de las relaciones interpersonales entre el directivo y docentes a través del liderazgo transformacional y tal como lo refiere Davis y otros (2003) quienes definen las Relaciones Interpersonales como "la interacción de manera productiva, cooperativa y satisfactoria de las organizaciones" (p. 39). Es decir las Relaciones Interpersonales se dan como una serie de intercambios en la forma de pensar, sentir y percibir las cosas, así como compartir intereses, actividades, objetivos y afectos y que estos proporcionan la ejecución de metas comunes, para el éxito de la organización.

Citando a Tobón (2005) quien define las Relaciones Interpersonales como "la sensibilidad para la comunicación verbal con otras personas" (p. 34). parafraseando al autor antes mencionado se puede inferir la necesidad por parte de las personas que

laboran dentro de una organización, la capacidad de llevar una estrecha comunicación, es fundamental que este proceso se lleve a cabo debido a ser una de las conexiones principales para mantener buenas relaciones interpersonales entre el directivo y los docentes.

Por lo tanto se ha convertido en un verdadero reto la dirección de asumir un nuevo estilo de liderazgo, capaz de manejar las relaciones interpersonales y como intermediar en la solución de un problema, en donde se debe unir a las personas en la persecución de un propósito donde se pueda mantener las instituciones educativas bajo democracia y evitar los conflictos burocráticos y lucha de poder.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Formular Acciones Gerenciales para la mejora de las Relaciones Interpersonales entre Directivo y el Docente desde el Liderazgo Transformacional en la Escuela Técnica Robisoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez".

Objetivos Específicos

Determinar el tipo de Liderazgo que se presenta entre Directivos y Docentes.

Caracterizar las causas que afecten el desarrollo de las relaciones interpersonales entre el Directivo y Docentes

Establecer las acciones que favorezcan las Relaciones Interpersonales entre el Directivo y Docentes desde el Liderazgo Transformacional en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez"

Justificación

Esta investigación se justifica en razón de que dependiendo de la forma en que se podría mantenerse un ambiente grato de trabajo, lo que influiría de manera decisiva en el logro de los objetivos de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez". La presente investigación proporciona un aporte teórico, donde se procesan conceptos y teorías que servirán de apoyo para explicar las manifestaciones concretas del sistema de variables (Liderazgo Transformacional y Relaciones Interpersonales), hecho que permitirá el sustento teórico necesario en

todo trabajo de investigación. Así mismo servirá de herramienta en el auto conocimiento del Liderazgo Transformacional entre el Directivos y el personal Docente de la Escuela, en pro de lograr los objetivos organizacionales con entusiasmo y motivación.

Desde el punto de vista práctico: Los resultados proporcionarán el desarrollo de las acciones gerenciales, que tanto hacen falta para proporcionar un clima organizacional enriquecedor que debe prevalecer en la escuela. Por lo tanto se sugiere que esta investigación aporte lo necesario para ser aplicado en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez".

Desde el punto de vista Metodológico: Consiste en que el presente trabajo de Investigación puede ser un elemento de insumo en las Acciones Gerenciales las Relaciones Interpersonales y la planificación del Liderazgo Transformacional en el cual se desenvuelven el Directivo y los Docentes en la escuela, lo cual representa una alternativa sólida para la consecución de las metas, los cuales permita proveer un ambiente laboral que promueva un proceso eficiente y de calidad.

Desde el punto de vista Pedagógico: Asimismo radica en la necesidad que tiene la Educación venezolana en formar y contar con docentes comprometidos y acorde con la visión renovadora que poseen en la actualidad. En este sentido la investigadora realizará un diagnóstico de la realidad que conlleve un resultado que dejará como aporte las acciones Gerenciales para la mejora de las Relaciones Interpersonales entre directivo y docentes desde el Liderazgo Transformacional en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez"

Para concluir, es importante resaltar el Rol del Directivo y Docentes en el Liderazgo Transformacional de donde se dan los procesos de cambios para orientar motivar y transformar a los seguidores para la consecución de las metas planificadas por las Organizaciones y asimismo se conseguirá buenas relaciones interpersonales entre ellos.

Marco Teórico

Acciones Gerenciales

Ahora bien, las **acciones gerenciales** según Jiménez (2004):

> Es aquel procedimiento mediante el cual sistemáticamente un gerente educativo desarrolla en un sistema de trabajo en un ambiente humano donde se cultive, el aprecio, la confianza, el respeto, la motivación y prevalezca el poder de las ideas. Se trata de actividades donde predomine una visión transformadora de todos sus integrantes. (…). Es responsabilidad del gerente alentar el crecimiento, facilitando el aprendizaje en conjunto. (…) que día a día proporcione la práctica de la libertad y la creatividad bajo una cultura de innovación. (p.99).

Es decir, que la actividad gerencial no es eventual por el contrario es consecuencia el éxito obtenido en toda institución educativa dependerá del acierto en el cual el director y los docentes desempeñen su cargo, igualmente la esencia de la acción gerencial hoy en día es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar y hacer seguimiento. Por lo tanto una gerencia de calidad se logrará con directivo y docentes que realicen acciones y esfuerzos en una teoría gerencial donde se base en la visión sistemática de la institución.

Liderazgo

Asimismo se identificaran algunos tipos de liderazgos empleados en las instituciones educativas. Según Novel (2005) estilo de liderazgo es "un sistema de interactuar con otros que ocupan un lugar subordinado" (p 285), es aquello que existe entre el liderazgo autoritario, liderazgo democrático y siendo el más importante el Liderazgo transformacional que es el que tendrá relevancia en este estudio.

Según Hersey y Blanchard (1982) define el *líder autocrático* como "es una persona que ordena y espera cumplimiento, es dogmatico e impositivo y a si mismo dirige a través de sus habilidades para restringir u otorgar recompensas y castigos (p.80), de acuerdo a lo antes expuesto este líder es quien toma las decisiones a cerca de las actividades a desarrollar, ordenando a que cumplan, considera que el empleado es incapaz de guiarse a sí mismo, no delega, la comunicación poca y distante, pues al no haber una buena comunicación sus relaciones interpersonales serán deficientes y poco productivas para la mejora de la situación laboral.

Ahora bien en este mismo ordenan se encuentra *el líder democrático* o Participativo según Hersey y Blanchard (1982) lo define como:

> Aquel que consulta con sus subordinados, las acciones y las decisiones propuestas y promueve su participación, permiten que sus seguidores participen en el proceso de toma de decisiones cuando estas repercuten en el grupo o cuando los seguidores son capaces de hacer una contribución. (p.85)

El líder democrático es lo contrario del líder autocrático, pues el líder democrático, es quien impulsa a sus seguidores a asumir más responsabilidad, guía, toma decisiones después de haber escuchado la opinión del grupo, reconociendo los criterios de sus seguidores, para la solución de un problema el líder plantea varias soluciones y el grupo elige la que ellos consideran conveniente con sus propios esfuerzos.es quién escucha, acepta críticas y es quien observa las necesidades del grupo, son consejeros, canalizan las inquietudes, son solidarios motivan, alientan y ayudan en la toma de decisiones, indican los pasos generales encaminados a unas metas u objetivos en sus elogios y criticas, es un líder que se encauce hacia los subordinados, demostrando más cordialidad en los grupos con orientación hacia las personas.

Ahora bien, para que toda organización funcione eficiente y eficazmente debe existir la presencia de un *líder* que Según Dulvin (2003) "es aquel que ayuda a las organizaciones y a las personas a hacer cambios positivos en la forma que va a realizar sus actividades" (p 223), es decir, este líder posee condiciones y un gran carisma para apoyar motivar y conducir a sus miembros de la organización, inspirándolos a despertar y logrando esfuerzos para conseguir las metas grupales y por ende individuales, así como las de la Organización.

En cuanto a este estilo de liderazgo Bateman y Snell. (2004) señalan "*El Líder Transformacional* es el líder que transforma una visión en realidad y motiva a la gente para transcender sus intereses personales por el bien del grupo" (p 452). Desde esta perspectiva los Líderes transformacionales están ligados a las situaciones de cambio en las organizaciones y a través de ellos adoptando una posición proactiva, creativo, empático, colaborador y por ende motivador razón está enfocada en una realidad.

Relaciones Interpersonales

Las Relaciones Interpersonales son interacciones que describen el trato, contacto y comunicación que se dan entre las personas en diferentes momentos según el Autor Pacheco (citado por Peinado y Vallejo. (2005) definen las relaciones interpersonales como "la habilidad que tienen los seres humanos de interactuar entre los de su especie" (p 55). Según lo antes expuesto las relaciones interpersonales son aquellas que se establecen en la vida diaria con los semejantes llámense compañeros de trabajo, familiares y sociales. Si estas relaciones interpersonales son agradables reducen la intimidación y permiten cambios de orientación hacia cualquier objetivo propuesto en una organización, en un grupo familiar o en grupo social o político.

En este sentido las Relaciones interpersonales en el ámbito educativo el docente debe poseer una amplia ética la cual forma parte de su Identidad Profesional, donde es un campo o aérea especifica de desempeño. Ahora bien, una de las acciones importantes en el ciclo de vida de los seres vivos es justamente la relación, teniendo un antagonismo no solo en el intercambio o transferencia que se da con el medio, modificándose constantemente, sino también en lo que es conocido como relaciones interpersonales, teniendo distintos vínculos e importancias y desarrollándose por un lapso de tiempo elevado o bien en forma permanente.

Por consiguiente, en las relaciones interpersonales aparecen las *Necesidades afectivas* son las que se satisfacen desde el comienzo de la vida, por lo tanto si ellas no se cubren puede repercutir negativamente en las personas, en consecuencia al haber deficiencia en las necesidades afectivas esto conlleva a patologías fuertes a lo largo de la vida en el plano mental y físico.

Por otra parte, para lograr unas buenas relaciones interpersonales dentro del quehacer educativo podemos mencionar la *Identidad Personal* que según Beljard (2004) la define como "la cual debe ser concedida aludiendo a un proceso dinámico e interactivo de construcción en el cual confluyen variables de carácter tanto subjetivas (Historia Personal) como social (las referencias y pertenecías colectivas" (p.36), es decir que la Identidad profesional además de ser un proceso dinámico y continuo está inmerso en la historia personal donde cada ser tiene y guarda desde su niñez hasta la

etapa de adulto, así mismo en lo social juega las referencias y pertenencias colectivas que se toman de los grupos a través de las relaciones interpersonales.

Así pues, se deduce que las relaciones interpersonales en una institución educativa, el directivo debe poseer una *autonomía* que según Dayol y Otros (1992) la definen como "darse a si mismo sus propias normas reflejando el proceso que va del nacimiento a la madurez" (p.58), es decir que de acuerdo a las normas que el individuo haya tenido en el recorrer de la vida es respetarse y ser consciente de sí mismo, logrando a través de las buenas relaciones interpersonales que se dan a nivel personal y social, donde el ser humano tiene algunas habilidades y las pone en práctica, siendo el comportamiento, la independencia en la resolución de problemas.

Por otra parte, para que toda relación interpersonal se lleve a cabo con mayor fluidez en toda institución educativa debe existir *respeto por el trabajo* que según Botella (2008) lo define de la siguiente manera: "es un tributo que no podemos negar al mérito queramos o no y por mucho que gustemos de reprimir su exteriorización, lo cierto es que no podemos evitar el sentirlo dentro de nuestro fuero interno." (p.5), es decir que el respeto además de ser un tributo es algo que se debe tener internamente para poder exteriorizarlo a través de normas, que permitan la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla la visión de las cosas de uno o de los demás.

Por su parte, otro aspecto en toda relación interpersonal son las *Necesidades Grupales,* pues vivir en grupo ha permitido el desarrollo de la cultura la civilización, el desarrollo del conocimiento tecnológico esto no sería posible si el hombre no viviera en grupo, vivir en grupo es necesario y vital para la evolución, pues se necesita desde un principio de las relaciones interpersonales donde la mayoría de alegrías y penas del ser humano provienen de las relaciones interpersonales. En conclusión vivir en grupo y relacionarse con los semejantes es necesario para que haya buenas y exitosa relaciones interpersonales.

Cabe destacar que el autor Chiavenato (2.000) define la *Motivación al logro* como "el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea". Según el autor para que una persona esté motivada debe una interacción entre el

individuo y la situación que este viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Es decir, la interacción originaria la construcción del propio significado, y así el individuo se sienta motivado en su quehacer de trabajo.

Ahora bien Según Bisquerra (2003), una relación interpersonal "es una interacción recíproca entre dos o más personas." Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Es decir, acciones a largo plazo entre el binomio directivo y docentes, y a su vez basándose en emociones y sentimientos.

En este sentido autores anteriormente mencionados definen "la teoría de pertenencia en grupos y las relaciones inter grupales, basadas en la auto categorización, la comparación social y la construcción de una autodefinición compartida en términos de propiedades que define al grupo" (p.22), por lo tanto la identidad social está basada en grupos de pertenencia y la identidad personal relacionada con personas y rasgos, en donde los social se asocia a comportamientos grupales e inter grupales como la solidaridad grupal y la discriminación inter grupal, mientras que la Identidad Personal son relaciones interpersonales positivas y negativas y basadas en la conducta personal.

Ahora bien, para mejorar las relaciones interpersonales entre el directivo y los docentes no deben interferir causas que afecten las misma, como son las causas personales y las causas sociales, entre las causa personales se encuentran algunas de ellas como son las creencias, la responsabilidad y la confianza, y dentro de las causa sociales aparece el proceso de comunicación, trabajo en equipo y manejo de conflictos.

Por otra parte se citan los estilos de las Relaciones Interpersonales como son: el Estilo agresivo, Estilo Manipulador. Estilo Pasivo y Estilo Asertivo, donde el *Estilo agresivo* según el autor Rodríguez (2006) , lo define como "lleva a la persona a aprovecharse injustamente de otra" (p.195), es decir este estilo no toma en cuenta la opinión de los demás, no oye, amenaza, insulta, agrede, no respeta las ideas y sentimiento de los demás y no consulta las decisiones.

Así mismo el *estilo Pasivo* no saben decir que no, no manifiestan disconformidad, no manifiestan sus pensamientos y sentimientos y prioridades con claridad, el pasivo aparenta aceptar la opinión de los demás en la comunicación, utilizan a menudo expresiones de sumisión, a pesar de no estar de acuerdo muestra conformidad con tal de no enfrentarse, es una persona con rencor y hostilidad descargando en lugares y momentos inadecuados.

Es así que el *Estilo Manipulador* no sabe decir que no demuestra su inconformidad de manera clara por conseguir lo que desea, disfraza los auténticos pensamientos y sentimientos, además utiliza la adulación y las alabanzas para dominar al contrario, se contradice, hablando confunde a los demás para llevarlos donde él quiere.

Citando a Rodríguez (2006), el *Esti*lo asertiv*o* lo define:

> Se basa en el concepto ético de que no es justo o bueno violar nuestros propios derechos humanos ni el de los demás, como el derecho de expresión de la propia personalidad o el derecho a ser tratado con dignidad o respeto.(p.195).

De acuerdo a este autor dice que el más adecuado y certero es el estilo asertivo pues él sabe escuchar, su comunicación es eficaz, capacidad de enfatizar con el grupo y está dirigido a obtener resultados eficientes y eficaces, por ello en la escuela técnica debe existir este estilo entre directivo y docentes para obtener una relaciones interpersonales provechosas y así poder implementar el Liderazgo Transformacional.

Perspectivas Metodológicas

El marco metodológico se puede considerar la columna vertebral del proceso investigativo; por cuanto en él se presenta el tipo de investigación, nivel y diseño de acuerdo a los objetivos planteados, además los procedimientos a realizar durante el proceso de investigación. Se ubica este trabajo investigativo en el paradigma cuantitativo, apoyándose en un estudio de campo, de naturaleza descriptiva y haciendo uso del método deductivo

Diseño de la Investigación

El autor Balestrin. (2006), quien señala que un diseño de investigación es "el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnica de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos" (p.131), es decir que el diseño es un procedimiento global donde está ligado apropiadamente para la recolección de los datos.

Sistema de variable

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. Este proceso exige realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) el sistema de variables constituye "un conjunto de procedimientos que describen o especifican que actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable" (p. 165); es decir el cual se especifican las actividades a realiza para poder verificar o medir las variables como son: Liderazgo Transformacional y las Relaciones Interpersonales.

Población.

Según el Autor Tamayo y Tamayo. (1997), la define "como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p.114), es decir la población es el conjunto de elementos que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. La población existente en la Escuela Técnica Robinsoniana comercial "Dr. Juan Tovar Guedez" es de 68 Docentes.

Muestra

Cabe destacar que Tamayo y Tamayo (1997) define la muestra como "es el grupo de individuos que se toma de la población para estudiar un fenómeno estadístico" (p.38).donde la muestra es la selección de un grupo de elementos representativo que se van a estudiar para averiguar un fenómeno estadístico., sin embargo; en este estudio la población será la muestra censal que según el autor Chávez (2007) "la muestra censal es aquella porción que representa toda la población" (p.205), por lo tanto en este estudio es importante señalar que la población

es de 68 docente y por lo tanto se tomará total donde esta investigación es una muestra censal.

Técnica e Instrumento de recolección de datos.

Se asume la técnica de la encuesta tal como lo señala Arias (2006) "es una técnica que pretende obtener información de un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismo, o en relación con un tema en particular" (p. 72); es decir, un instrumento en el cual se pregunta a los sujetos del estudio lo relacionado al tema de investigación.

De esta manera, se elaboró un cuestionario; según Arias (2006), el cuestionario"…es un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador". (p. 74). El mismo, se realizara con el fin de obtener información constituida con proposiciones y tres opciones a respuestas basadas en la escala de Likert; Siempre (S), Algunas Veces (AV), Nunca (N). el cual estuvo estructurado (30) en treinta ítems relacionadas con los indicadores.

Validez y Confiabilidad

La validez del instrumento se determinará por juicios de los expertos según Hernández, Fernández y Baptista (2006) expresan: "Debe evaluarse la validez del instrumento evidenciando su relación con el constructo a través del juicio de expertos". (p.48). Para ello se utilizaron instrumentos los expertos especificaron la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems diseñados para la recopilación de información y donde se tomaran las sugerencias respectivas para la modificación del instrumento de acuerdo a las sugerencias pertinentes y oportunas.

En cuanto a la confiabilidad del instrumento será calculada utilizando el método alfa de cronbach, a causa que el instrumento posee varias alternativas de respuesta, En este sentido para hallar la confiabilidad del instrumento, se procederá a la aplicación de una prueba piloto, que según Hernández (1998) "consiste en hacer una aplicación de prueba del instrumento y de la situación de aplicación con personas similares a las que se van a investigar" (p.86) Esto permite depurar el procedimiento

y detectar errores posibles, para ello se seleccionaron diez (10) sujetos con características muy similares a la población sujeto de estudio.

Procedimiento de los datos.

Para cumplir con este proceso se llevaron a cabo las siguientes actividades:

Entrevista con el director y demás directivos, con la finalidad de explicarle el motivo de la investigación y solicitarle la colaboración necesaria.

Reunión con los docentes de la institución como sujetos de investigación e informarle sobre el proceso de recolección de datos.

Aplicación del instrumento en hora y fecha fijada.

Luego de aplicado el instrumento a los directivos y docentes se procederá a realizar las siguientes actividades de acuerdo a los objetivos planteados como son:

Determinar el tipo de Liderazgo que se presenta entre los directivos y docentes.

Caracterizar las causas que afectan las relaciones interpersonales entre directivos y docentes.

Se elaborara una matriz de datos a fin de plasmar las respuestas emitidas por los directivos y docentes de la investigación.

La tabulación de los datos se realizara en forma natural y mediante este procedimiento se determinaron las frecuencias simples y absoluta por cada ítems.

Los cuadros se organizarán en cuadros y gráficos de acuerdo a la distribución de frecuencia uno por cada dimensión.

El análisis e interpretación de los datos se realizará conforme a la tendencia de respuesta más alta emitida por los directivos y docentes en cada ítem en lo que respeta a cada indicador y dimensión de sustento.

Referencias

Arias, F. (2006). Proyecto de Investigación Científica (5ta.ed).Caracas Epitime

Balestrini, M. (2006). Como se elabora el Proyecto de Investigación. Consultores Asociados Caracas

Bateman, T y Snell, S. (2004).Administración. Una ventana competitiva México Irving Mc graw Hill.

Beljard (2004) Cattonar(2001) Gohier(2000) y vonck(1995) El Profesor y su

Identidad Profesional A Galaz estudios pedagógicos (Valdivia)(20011).

Bisquerra A. (2003) Relaciones interpersonales .Documento en línea: disponible en:wwweumed.het/libros gratis /2012/bases teóricas relaciones interpersonales HTML consulta 2016 enero 20.

Botella, J (2.008).Papeles para el progreso Número 36, pag. 6. [Documento en línea]: Disponible en: http://www.papelesparaelprogreso.com/numero36/3606.html. [Consulta: 2015, julio 11]

Chávez, W. (2007). Metodología www es.scribd.com/doc. Tesis completa.

Chiavenato, A. (2000) Motivación Documento en línea: Disponible en: www.motivacióngrupob- blogs. Htlm. Consultado: 2016, enero 20.

Davis y Newstron. (2003) Comportamiento Humano en el trabajo. México. MC. Gram Hill.

Davis, K. (2003).Liderazgo y empresa México. Tercera Edición. Editorial Trines.

Dayol E. y Gough (1992) Proceso y necesidades de desarrollo durante la Infancia. Universidad de Sevilla.

Dulvin, A. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional. Australia Thomson.

Fernández, C. (2002). Metodología de la investigación.de formación en Técnicas y métodos de Investigación Científica. Universidad Metropolitana de Caracas.

García, H. y Matus, J. (2008) Introducción a la Estadística Editorial Cecsa México 1995.

Hernández, S. Fernández, C y Baptista. L. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. México. Mc Graw Hill.

Hernández, S. Fernández, C. y Baptista., L. (1999) Metodología de la investigación .Segunda Edición. Mac Gram Hill. Internacionales Editores S.A. México D.F.

Hersey, D,y Blanchard U. (1982) Liderazgo democrático Html blogs pot. Com/2013/02

Martin, O (2003).Definición de autoestima: Conceptos de autoestima según diferentes autores y Abraham Maslow. [Documento en línea]. Disponible. En: https://psicologosenlinea.net/23-definicion-de-autoestima-conceptos-de-autoestima-segun-diferentes-autores-y-abraham-maslow.html. [Consulta 2015, julio 7]

Maslow, A. (2007). El Hombre autorealizado. Ed. Ksiros. Barcelona.

Novel, G. Lluch, M y López, M. (2005). Enfermería Psicología y salud mental Editor Elsesier España.

Pacheco, A. (2005). Clima Laboral y desempeño Docente- valido Scribd

Rodríguez, L. (2006) Tipos y estilos de Relaciones interpersonales sept. 2012. Slide share

Tajfel y Tuner . (1979) Comunicación y Relaciones interpersonales en la Empresa.

Tajfel, H. (1984) Grupos Humanos y categorías Sociales. Estudios de Psicología Social. Herder. Barcelona.

Tamayo y Tamayo (1997) El proceso de la investigación científica. Limusa S.A México.

Tamayo y Tamayo. (2003).El proceso de la investigación científica. Limusa Noriega. Editores 4ta edición. México.

Tobon, S. (2005) Formación basada en competencias. Bogotá. Ecco Ediciones.

Regresar

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DOCENTE COMO ESTRATEGIA PARA LA MOTIVACIÓN DEL ESTUDIANTE

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DOCENTE COMO ESTRATEGIA PARA LA MOTIVACIÓN DEL ESTUDIANTE

Heidy Chávez

Douglas A. Izarra Vielma

RESUMEN

El docente tiene la responsabilidad de liderar el proceso de aprendizaje de sus estudiantes, para ello debe desarrollar un proceso de gestión pedagógica en el que despliegue un conjunto de estrategias que permitan mantener la motivación del estudiante en relación con su proceso de aprendizaje. En función de lo anterior se desarrolla la presente investigación que tiene como objetivo proponer la gestión pedagógica del docente como estrategia para la motivación de estudiantes en la Unidad Educativa Nacional "Ildefonso Vásquez Bravo". Para lograrlo se desarrolló una investigación descriptiva y de campo, se utilizó como técnica la encuesta que fue aplicada a los 39 docentes de la institución, la información obtenida por esa vía se complementó con el análisis documental, para ello se revisaron las planificaciones de cada lapso correspondientes al año escolar 2014-2015. Como resultado se estableció que los docentes no utilizan estrategias de gestión en su trabajo de aula, ausencia de diagnósticos y se otorga poca importancia a la motivación del estudiante. En función de estos resultados se espera diseñar una propuesta que permita la resolución de la problemática detectada.

Descriptores: Gestión docente, estrategias de gestión, motivación.

Introducción

En la actualidad, la educación en Venezuela ha sufrido cambios bruscos que han causado en los Docentes gran desanimo al momento de impartir las clases. Por ello, en la mayoría de las instituciones educativas, los profesores no dan la debida importancia a la aplicación de estrategias pertinentes dentro del aula de clases y que a su vez pueda motivar a sus estudiantes para que estos se dediquen a tener alto índice académico. Simplemente se encargan de cumplir con la clase sin tomar atención al educando verificando si aprendió o si se alcanzó óptimamente el objetivo planteado para dicha clase. Son muchos los que hoy día han perdido el norte de la pedagogía.

En vista de esto, podría afirmarse que es el docente quien debe llevar el control de su gestión para que este trace objetivos académicos que ayuden al estudiante con su día a día en el aula. Este debe ser quien guie el proceso académico dentro del ambiente de aprendizaje, pero debe usar estrategias de gestión que permitan mantener al estudiante involucrado en la clase que recibe y que a su vez tome un aprendizaje significativo, con el fin de que estos sientan agrado al momento que pertenecer a la clase y pueda interactuar ampliamente en cada uno de los contenidos impartidos por el educador. Es por esta vía que se puede alcanzar de forma óptima, los objetivo propuestos.

La docencia es una de las profesiones más importantes, pues es la base fundamental de los demás oficios. Esta es de vital importancia, ya que el docente es quien debe ser el guía en el aula de clase y así convertirse en el líder dentro de la misma, puesto que los procesos de enseñanza y aprendizaje se encuentran mediados por el profesor y es él, el que hace que el conocimiento adquirido por sus estudiantes sea eficaz y eficiente. Sin embargo, no es suficiente que la figura líder del espacio de aprendizaje solo se enfoque en enseñar un conjunto de contenidos con el fin de convertir a sus estudiantes en máquinas cuya función principal sea retener solo información, el docente también debe ser el encargado de impulsar a sus discípulos a que cada conocimiento adquirido sea permanente y que se adquiera de la manera más productiva y esto solo lo puede hacer convirtiéndose en una imagen motivadora.

Ahora bien, mediante la técnica de la observación, se puede apreciar que en la Unidad Educativa Nacional "Ildefonso Vásquez Bravo" ubicada en Cordero del municipio Andrés Bello del Estado Táchira, gran parte del personal docente que labora en dicha institución, a pesar de ser un personal preparado en el ámbito profesional, los mismo no utilizan su gestión como medio para motivar lo suficiente a sus estudiantes para que estos sientan la necesidad de participar en todas al actividades en diferentes asignaturas, puesto que ser inspirados dentro del aula no es prioridad para los profesionales, o por lo menos no para la mayoría de ellos. Esto es observable debido a que los estudiantes se muestran desanimados, desinteresados al momento de recibir las clases y presentan poca preocupación a esta situación. Aunado a esto, los profesores se limitan exclusivamente a dar los contenidos de la asignatura sin preocuparse mucho por si los estudiantes entendieron o si les gustó la clase impartida.

Los docentes de esta institución como gerentes en el aula de clase deben ser los encargado de mediar en todo el proceso de enseñanza y aprendizaje dando los elementos necesarias a los estudiantes para que estos se vean interesados en la clase que se les imparte, sin embargo aquí no ocurre esto, se observa que los docentes se limitan única y exclusivamente a dar los contenidos planificados usando estrategias que incluso solo permitan mantener el grupo de estudiantes tranquilos y en orden pero no motivados, un ejemplo claro de ello es el dictado. Muchos de estos docentes solo aplican esta estrategia debido a que mantienen el poco el control de la disciplina y la atención de los estudiantes.

En vista de esto, el estudiante al no sentirse impulsado en las diferentes asignaturas creará conflictos e inconformidades dentro del espacio de aprendizaje aumentando así la indisciplina y las pocas ganas de dar lo mejor de cada uno de ellos en las asignaturas y a demás aumentará el índice de inasistencia o incluso bajará el rendimiento académico, debido al poco entusiasmo hacia los contenidos de las diferentes disciplinas, sentirá la necesidad de no entrar a algunas clases e incluso podría llegar a predisponerse durante el año académico en dichas asignaturas, llegando así incluso hasta a perder el año escolar por la desmotivación sentida.

Es importante resaltar que la situación antes expuesta, no depende tan solo del docente, sin embargo, este debe convertirse en líder dentro del aula, debe cumplir cabalmente con todos y cada uno de los procesos que esto implica como lo son el planificar las diferentes estrategias a usar, organizarlas, coordinar que se desarrollen de la mejor manera, dirigir a sus estudiantes en cada una de las actividades, controlar el proceso de enseñanza y por ultimo supervisarlo. Aunado a esto debe mediar cada una de las situaciones para que en conjunto con sus estudiantes puedan trazarse una meta mancomunada y al final del año académico logren alcanzar los objetivos planteados.

Todo lo expuesto anteriormente conduce a plantear las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la gestión del docente dentro del aula de clase?

¿Qué estrategias implementan los docentes con el fin de motivar a sus estudiantes?

¿Qué estrategias pueden aplicar los docentes para aumentar la gestión del aula y mejorar la motivación de sus estudiantes?

Objetivos

General

Proponer la gestión pedagógica del docente como estrategia para la motivación de estudiantes en la Unidad Educativa Nacional “Ildefonso Vásquez Bravo”.

Específicos

Identificarlas estrategias de gestión pedagógica que utiliza el docente para motivar a los estudiantes.

Analizar a la luz de los elementos teóricos las estrategias aplicadas por los docentes en su gestión.

Proponer estrategias aplicables por los docentes en su gestión dentro del aula de clase para la motivación de sus estudiantes.

Bases Teóricas

Este apartado implica todas aquellas concepciones que se encuentran estrechamente relacionadas con la investigación, con el fin de aclarar sus definiciones

y así darle mayor fundamento a la misma. Para ello Arias (2006), las define como un desarrollo amplio de todos los conceptos que conforman el enfoque adoptado en el trabajo, para explicar el problema planteado. A continuación se presentan algunos conceptos que están relacionados estrechamente con la problemática planteada en esta exploración.

Gestión del Docente

Es importante tener claro el concepto de gestión el cual para Fernández (2001), es la acción ejecutiva de planificar, organizar, coordinar, dirigir, controlar y supervisar cualquier actividad que conlleve al logro de una meta o a alcanzar resultados deseados. De allí su importancia puesto que el gestor tiene la responsabilidad de cumplir con múltiples funciones para alcanzar lo que este se proponga.

Son muchos los conceptos que se dan para este término, pero en el ámbito educativo son los docentes los encargados de esto, estos tiene la responsabilidad de controlar cada uno de los procesos que allí se lleven a cabo para alcanzar un fin común.

El docente es apreciado por Díaz y Hernández (2001), como la persona delegada para dirigir el proceso educativo el cual debe satisfacer, mediante su tarea educativa, las demandas y expectativas de la sociedad venezolana, originar y ayudar a la formación integral de ciudadanos que participen activa y responsablemente en actividades que conduzcan al bienestar social e individual.

Sin embargo, para ejercer el trabajo en el aula se necesita poseer una serie de destrezas que faciliten su labor. Es por esto que se necesitan varios elementos para desarrollar el trabajo gerencial en el aula de manera apropiada, entre los que se encuentran la planificación, mediación, estratega y evaluador, siendo estas las estrategias para la gestión docente.

Así mismo, el proceso educativo debe ser planificado con el fin de garantizar un máximo en el éxito en su acción para afianzar el espíritu de responsabilidad y eliminar la improvisación en el aula.

A tal efecto, Certo (2001), expresa que:

> Existen razones válidas que justifican la planificación en Educación, éstas son: la organización sistemática de las actividades y el logro de los objetivos; economiza tiempo, dinero y esfuerzo; facilita la evaluación del plan; ayuda a coordinar el trabajo y asegurar la cooperación del grupo directivo; aumenta el sentido de la responsabilidad; ayuda a comprender la importancia de la supervisión. (p. 120)

La planificación es una función básica del gerente de aula, ello supone actividades como el diagnóstico de la situación y la formulación de programas y objetivos, metas y estrategias. Este proceso involucra la ejecución de todas y cada una de las ideas, de allí que hoy día los planes educativos no deben quedar en pura formulación sino que se ejecuten cada una de las actividades programadas que permitan el alcance de los objetivos planteados. Por otra parte, el docente como mediador, necesita capacidades para utilizar destrezas y recursos que produzcan en el educando el desarrollo de la creatividad, la participación, la transferencia de los conocimientos, el impulso de actitudes y los valores. Además el proceso de enseñanza es una obra conjunta que responde a un continuo intercambio entre el docente, los estudiantes y el contexto tanto en el aula con su ambiente de aprendizaje, como en la realidad en la cual se desarrolla la actividad.

El profesor o profesora como mediador del aprendizaje tiene el deber de conocer los intereses de sus alumnos, sus diferencias individuales, inteligencias múltiples, sus necesidades evolutivas, los estímulos de sus contextos ya sea familiares, comunitario y educativos y mediar el nuevo aprendizaje con esas realidades.

Por otro lado, para esto Díaz y Hernández, (2001), definen las estrategias docentes como “las actividades que realiza el docente en el manejo de una serie de métodos y técnicas, rígidas o flexibles y adaptables a las diferencias de sus alumnos, así como al contexto de su clase” (p.7), por ello existen diversas vías para promover el aprendizaje, el docente ha de ser capaz de decidir en cada caso.

Sin embargo para Álvarez, Alzamora y Delgado (2008) Las estrategias que utilizan los docentes en las instituciones deben ser modificadas frecuentemente con el

fin de dar respuesta a las dificultades de aprendizaje de los alumnos y constituir el aspecto más dinámico y cambiante de las prácticas docentes.

En vista de ello se afirma que el docente como estratega debe tener la capacidad de buscar y aplicar diferentes estrategias dentro del ambiente de aprendizaje con el fin de que los estudiantes no solo logren aprender los contenidos impartidos, sino que también lo hagan motivados y entusiasmados durante la clase, que esta no se convierta en un sacrificio educativo sino que permita un esparcimiento productivo de conocimientos y estimulación del mismo de una forma agradable.

Con respecto a la evaluación educativa, se encuentra envuelta en la dinámica del surgimiento de nuevas teorías en las ciencias educativas. Mucho se puede decir en relación con ello, sin embargo se destacan, tal como lo afirman Alves y Acevedo (1999), tres aspectos importantes y su vinculación con la evaluación como lo son el carácter objetivo del conocimiento científico, el fin de la casualidad lineal y unidireccional y por último la teoría de los sistemas abiertos. Es por esto que los docentes en el proceso de evaluación de sus estudiantes revisan cada uno de los aspectos importantes partiendo de lo cualitativo a lo cuantitativo, observando los rasgos personales hasta los cognitivo.

El docente de las últimas décadas se ha centrado únicamente en presentar clases magistrales, las cuales se limitan a que el docente imparte los conocimientos sin percatarse como aprenden o si lo hacen, convirtiéndose en un individuo pasivo que recibe información unilineal. Evitando que el educando se exprese y explote sus más grandes habilidades y la creatividad.

Dentro de la gestión docente se implica un término de importancia que ayudará a entender aún más lo relevante que es y que tiene grandes responsabilidades dentro del aula de clase. No solo tiene la potestad de planificar cada una de las cosas que realizará en el ambiente de aprendizaje o de las estrategias que aplicará, sino de ser el medio más directo para que el conocimiento llegue y evaluar que se logre los objetivos. Aunado a esto el docente debe buscar las vías para que los estudiantes se interesen en los contenidos que se da. Él debe motivar a los mismos si desea que estos capten todos y cada uno de los temas que se den.

Las Estrategias de Gestión

Actualmente se habla de estrategia en todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin en cada aspecto de la vida diaria. Esta palabra se convirtió en una definición de uso generalizado, que debe formar parte en toda la literatura relacionada con distintos campos del conocimiento. Según Contreras (2013), las estrategias son la determinación de las metas y objetivos a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de estas.

Esta concepción del autor en cuanto al largo plazo hace presumir que una organización no se hace de un día para otro, y que se requiere de tiempo y de la aplicación de recursos suficientes para alcanzar lo deseado. El uso de recursos no se limita exclusivamente a los financieros, también se incluyen los logísticos y humanos.

Por tal motivo los estrategias que utiliza el docente dentro de su gestión pedagógica, van ligadas estrechamente con lo que desean lograr o las metas que desean alcanzar. Es por ello que este debe analizar lo que desea alcanzar para que al final pueda evaluar cuál es la estrategia que va implementar para el logro de su objetivo principal que es que el estudiante alcance un conocimiento significativo.

Tipos de estrategias de Gestión

Normalmente cuando se habla de gestión estratégica se hace bajo la modalidad empresarial sin embargo en la actualidad algunos investigadores en otras áreas han incursionado también en este tema que es de suma importancia en casi todas las áreas. Un ejemplo de ello es en la parte educativa. Sin embargo aún no han definido a ciencia cierta cuales son los tipos de estrategias que integran la gestión en el aula. No obstante, Eleus (2008), afirma que existen tres tipos de estrategias que se deben usar dentro de la gestión:

Corporativa: Trata de definirla como la relación que debe crearse entre el docente con su planificación, a partir de la incorporación de cada una de las capacidades o recurso humano que tenga la comunidad para que así el docente pueda planear los contenidos con base en dicha habilidades.

Es menester afirmar que esta estrategia relaciona estrechamente tanto al gestor del proceso pedagógico como a aquellos que reciben todos los conocimientos y a su vez con toda la comunidad educativa, ya que el docente debe tratar de mantener una buena relación con los representantes, con el fin de que estos se involucren en los procesos de enseñanza y aprendizaje de cada uno de los estudiantes. Aunado a esto debe procurar explotar de la mejor manera cada una de las habilidades y destrezas de los integrantes de la colectividad con el fin de que se logren las metas propuestas por el docente en su gestión.

De Negocio: Trata de definir cómo se debe competir y las capacidades distintivas necesarias para fundamentar una posición de ventaja en cada uno de los negocios. Llevando este pensamiento a lo académico se podría decir que el gerente dentro del aula que sería el docente debe tratar de explotar al máximo todas las capacidades de sus estudiantes creando una motivación por tratar de ser el mejor entre ellos con el fin de que estos a mediano plazo logren alcanzar un lugar importante en el terreno académico, como sería el subir su promedio o crear en ellos la estimulación necesario para el alcance de sus metas. A su vez tratar de incorporar la opinión de los alumnos dentro del proceso académico, discutiendo con ellos las actividades, estrategias y evaluaciones pertinentes en cada una de las clases con el fin de llegar a un mutuo acuerdo entre los estudiantes y el profesor.

Funcional: Trata de definir cómo utilizar mejor los recursos y competencias dentro de cada área funcional. En lo académico se refiere a como el docente debe hacer usos de los recursos de enseñanza y aprendizaje dentro de su gestión pedagógica para así poder aumentar las destrezas de cada uno de os estudiantes. Implica el medio por el cual el educador debe manejar todos y cada uno de los recursos y las competencias dentro de las clases articulándolas con las habilidades de cada uno de los estudiantes, y así se logrará las metas deseadas.

Por otra parte, se ve la necesidad de plantear otras estrategias que se deben usar en la gestión del docente dentro del aula por su gran importancia en los procesos educativos entre las que se encuentran:

Objetivos: Para Díaz y Hernández (2001), son enunciados que establecen condiciones, tipo de actividades. Retomando lo que plantea los autores, es importante mencionar que los objetivos que se plantea el docente dentro de su gestión deben estar orientados hacia el estudiante, enfatizando lo que se espera que estos alcancen y no lo que el docente hará. El objetivo debe estar orientado a los resultados del aprendizaje, además deben estar redactados de manera clara y concisa. Es por ello que establecer los objetivos en términos de la conducta que se espera. El docente que dirige los procesos educativos en el aula debe guiar a los estudiantes por medio de esta estrategia a que los escolares logren lo propuesto para que así se alcance el éxito y la mayor parte de ello depende de la ejecución del docente.

Tecnológicas: En vista de la realidad que se vive hoy día con respecto del uso de la gran cantidad de herramientas tecnológicas, se ve la necesidad de incorporarlas a la gestión pedagógica del docente, puesto que la utilización de las nuevas tecnologías hoy disponibles, debe dar una información que proporcione una visión global de los conceptos fundamentales y que permita prever el resultado u objetivo final, el control de los comportamientos, la formulación de un programa, su aplicación y evaluación consiguiente. Debe permitir añadir ejemplos de aplicaciones reales de las ideas.

En el académico, la educación tradicional se ha centrado, durante un largo período de tiempo, en una educación convencional, quizás demasiada teórica, ha requerido orientarse hacia unos nuevos planes de estudio y que se adapten a la actualidad de la sociedad. La aceleración del cambio tecnológico hace cada vez más caduco el estático planteamiento educativo tradicional. La sociedad siente la inadecuación de los productos que proporcionan los sistemas educativos.

Método

En la metodología, el investigador asume los procedimientos y técnicas requeridos para el desarrollo del estudio, según Siso (2008) "El momento metodológico, fija las estrategias ante los hechos a estudiar, se formula un modelo operativo que permite acercarse al objetivo y conocerlos tal cual establecen método

específicos de confrontación teórico-práctica..."(p.90); de esta manera, se asume un proyecto especial con estudio de campo de naturaleza descriptiva.

Diseño de Investigación

En este apartado se describe el tipo de investigación que según Arias (2006), lo define como la estrategia general que acoge el investigador para responder al problema planteado. El Diseño del estudio escogido tiene dos momentos claramente diferenciados, en primer lugar es de Campo, el cual según el mismo autor lo detalla como:

> Aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

En vista de lo expuesto, se puede destacar que dicha investigación es de campo puesto que se recolectan los datos de la investigación directamente en el lugar de estudio, que en este caso es en la U.E.N. “Ildefonso Vázquez Bravo”, ubicado en Cordero, Municipio Andrés Bello del estado Táchira.

En segundo lugar, la investigación es documental, para esto, Arias (Ob. Cit.) describe la investigación documental como “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, critica, e interpretación de documentos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p. 27). En vista de ello se explica que se realizó la búsqueda y análisis minucioso de documentos como las planificaciones del año escolar 2014-2015 de los docentes, registro de carácter impreso, con el fin de contrastar y analizar las estrategias usadas por estos dentro de su gestión en el aula, con las estrategias de gestión plasmadas en esta investigación.

Al mismo tiempo, se ubica en el nivel descriptivo que para Tamayo (2003), comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la realidad, y el proceso de los fenómenos. Este enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas. Es por esto que en esta investigación se describe

ampliamente la realidad que se vive en la U.E.N. “Ildefonso Vázquez Bravo”, con respecto a la gestión del docente y como la utiliza como estrategia para motivar a los estudiantes.

Modalidad de la Investigación

En este apartado se explica la forma en que se va a llevar la investigación. Es por esto que la investigación se desarrolla bajo la modalidad de proyecto especial, que según el Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctoral de la UPEL (2006), es todo aquel trabajo que culmine en la creación disponible para la solución de un problema a nivel cultural o trabajos con objetivos y enfoques metodológico que produzcan un aporte significativo al conocimiento significativo de un tema seleccionado. En vista de esto, con la propuesta de estrategias de gestión docentes que permitan la motivación del estudiante en la U.E.N. “Ildefonso Vásquez Bravo”, se dará un aporte significativo en la metodología del docente.

Población y Muestra

Población

La población es definida por Parra (2003), como “El conjunto integrado por todas las mediciones u observaciones del universo de interés en la investigación” (p.15). Es decir, un conjunto de objetos con particulares comunes. Asimismo, para Arias (2006) la población: "…es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación"(p.81); a tal efecto, se asume como población de estudio a 39 Docentes de aula pertenecientes de la U.E.N. “Ildefonso Vázquez Bravo”, ubicado en Cordero, Municipio Andrés Bello del estado Táchira.

Muestra

La muestra para Arias (2006) "… es conjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (p.83); por lo tanto de la cantidad total de docentes se extraerá una pequeña porción para ser estudiada. Sin embargo, en la investigación se tomó como muestra, la totalidad de la población por ser pequeña y de fácil acceso para la investigadora. Esta selección se corresponde con un tipo de muestra censal,

que al respecto Zarcovich (2005) explica que en este tipo de estudio la muestra censal supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones, bloques, que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen en una muestra que representa el total del universo, dado que la población es pequeña y finita.

Por ello, luego de lo explicado, se hizo necesario tomar la totalidad de la población a estudiar, puesto que el número de individuos es pequeño, por tanto el estudio total del número de la población permite tener un mejor análisis y recolección de datos suficientes en esta investigación. Por tal motivo la muestra seleccionada fue de un total de 39 Docentes de aula, pertenecientes a la U.E.N. “Ildefonso Vásquez Bravo”

Técnica e Instrumentos para la Recolección de la Información

En atención a Méndez (2009), las técnicas "… son los medios empleados para recolectar la información" (p. 248). Con respecto a ello, se podría decir que son las herramientas que permiten recoger todas las pesquisas necesarias para aclarar o verificar un paradigma específico.

Es importante resaltar que para realizar la fase diagnostica de la investigación se utilizó la técnica de la observación, la cual un procedimiento de recopilación de datos e información consistente en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades presentes. Mediante la observación se intentan captar aquellos aspectos que son más significativos de cara al problema a investigar para recopilar los datos que se estiman convenientes.

Por otra parte, se asume la técnica de la encuesta que para Arias (2006), se define como aquella que pretende obtener información que suministre la muestra de sujetos de estudio en relación con el problema planteado.

Con respecto al instrumento, este se encuentra en la modalidad de cuestionario el cual para el Méndez (Ob.cit.) "… es el medio constituido por una serie de preguntas que sobre un determinado aspecto, se formulan a las personas que se consideran relacionadas con el mismo; es decir, un instrumento en el cual se pregunta a los sujetos de estudio lo relacionado al tema de investigación.

En tal sentido, se elaboró un cuestionario donde se presentan preguntas de respuestas cerradas donde las opciones son Siempre (S); la Casi Siempre (CS); Algunas Veces (AV); Casi Nunca (CN) y Nunca (N). En la presentación, el instrumento contiene: portada, instrucciones y formato de preguntas.

Para la revisión documental se realizó como instrumento una ficha en la que se registraba…

En vista de que en la investigación se presentan dos instrumentos de recolección de datos, se amerita realizar una triangulación la cual para Palella y Martins (2010) es "…la combinación de dos o más teorías producto de la fase de revisión documental, de diversidad de datos para el estudio de un fenómeno singular." (p.184). La triangulación es una herramienta que presenta ventajas, puesto que al emplear diversos métodos en la investigación, estos actúan como filtros lo que permite mayor nivel de objetividad en los resultados que se obtengan.

Resultados

Aquí hay que advertir que se recolectaron los datos explicar cuando se hizo que se realizaron cuantificaciones pertinentes pero que por cuestiones de espacio se exponer únicamente la triangulación realizada.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, se pudo apreciar que existe gran debilidad en la uso de las diferencias estrategias de gestión, así como el impulso de la motivación de los estudiantes en el ambiente de aprendizaje con respecto a las diferentes asignaturas.

Realizando la comparación pertinente, se observó que los docentes con poca frecuencia buscan mantener la atención de los estudiantes dentro de la clase, tal cuestión se afirma porque señalaron que solo en ocasiones jerarquizan cada una de las actividades que realizan y solo algunas veces modifican lo planificado dependiendo del comportamiento del grupo.

Aunado a ello se apreció que la gran mayoría de los profesores no organizan o jerarquizan las actividades dentro de su planificación, simplemente señalan estrategias sin considerar su importancia dentro de la asignatura. A su vez hacen uso

de cuestiones que implican solo la transmisión de contenidos como por ejemplo la explicación del docente o la clase magistral, convirtiéndola en un proceso unidireccional. Tal situación se presenta incluso en aquellas asignaturas que por su naturaleza debería ser de carácter más participativo, por ejemplo matemática, física y química en las cuales no se hace uso de la medición.

También se evidenció que los docentes de esta unidad educativa no buscan la diversidad de estrategias de evaluación, pues solo se centran en impartir conocimientos. Comparando con lo observado en las planificaciones, se observó la ausencia de actividades de formación integral al individuo. A la vez se percibió la omisión del diagnóstico en las asignaturas impartidas.

Es importante precisar que no hay innovación en las actividades realizadas, pues ejecutan las mismas en las diferentes asignaturas y a su vez las repiten en los diferentes lapsos, por ende la práctica pedagógica se vuelve monótona y repetitiva. No se busca aplicar la diversidad en las estrategias a trabajar en las clases.

Por otra parte se evidenció que los docentes no hacen uso de la estrategia Corporativa, pues tanto en el cuestionario como en las planificaciones expresan que incorporar recursos humanos de la comunidad dentro de su gestión en el aula. En un instante se llegó a pensar que simplemente no usaban con frecuencia estas estrategias, sin embargo al revisar los resultados de las planificaciones se apreció que simplemente no incorporan ninguna entidad municipal, organismo o recurso que pertenezca a la comunidad.

Ahora bien, con respecto a las estrategias de Negocio, se pudo apreciar que casi nunca hacen uso de estas, pues con muy poca frecuencia se conversan las actividades y estrategias con los estudiantes, esto se confirma en las planificaciones, pues allí no se hace mención a explícita de la negociación por lo cual se puede suponer que simplemente el docente aplica las actividades en clases sin conversación previa con los alumnos con los que va a desarrollarlas.

Por lo que se refiere a la estrategia de Objetivos, se visualizó que la gran mayoría de ellos no hacen uso de estos durante la clase o incluso en el año escolar, pues se evidenció en las planificaciones que con poca frecuencia se trazan metas de

rendimiento académico o plantean objetivos basándose en el aprendizaje de sus estudiantes, a su vez se precisó que los docentes algunas veces vinculan los objetivos de su trabajo con el PEIC como parte de los requerimientos dentro del sistema educativo, es decir, que lo hacen solo por cumplimiento u obligación.

Con relación a las estrategias tecnológicas, es preocupante precisar que en la actualidad que vive la sociedad, gran cantidad de docentes no hace uso de estos recursos. Sin embargo, revisando las planificaciones de los profesores se visualizó que algunos docentes como los de inglés, química y cultura aplican la consulta en internet.

Ahora bien, con respecto al tema de la motivación, específicamente de la intrínseca, se percibió que los docentes en general no fomentan la autorreflexión y la motivación individual de los estudiantes. Comparando con las planificaciones se observó que los profesores no realizan actividades de crecimiento personal, es por ello que la gran mayoría de los profesores plasmaron en el cuestionario que nunca relacionan su gestión en el aula con este este tipo de actividades.

En la motivación extrínseca, haciendo una comparación entre los resultados obtenidos en el cuestionario y en las planificaciones revisadas, se puedo observar que no evalúan si los estudiantes están o no motivados en el desarrollo de la asignatura, no realizan dinámicas grupales para estimular a los alumnos y mucho menos realizan lecturas reflexivas que permitan llegar a sensibilizarlos

Para concluir, es menester resaltar que los profesores de esta institución educativa, tal como se señaló, tienen como principal estrategia la clase magistral o la explicación del docente, la cual no pertenece a una estrategia gerencial, puesto que no permite la participación e integración de los estudiantes al proceso educativo. Aunado a esto el uso de las estrategias de gestión es muy reducida en todas y cada una de las asignaturas y con frecuencia se pudo observar que muchos profesores coinciden con las mismas actividades independientemente de lo que enseñen, convirtiendo también algunas de estas en una rutina en el ambiente de aprendizaje, ayudando pues a que el estudiante se desmotive día a día.

Referencias

Álvarez, M., Alzamora, S. y Delgado V. (2008). Practicas Docentes y estrategias de enseñanza y aprendizaje. *Revista Educación, Lenguaje y Sociedad. Facultad de Ciencias Humanas, UNLPam.* [Revista en Línea]. 87-88 Disponible: http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/ieles/n05a05alvarez.pdf [Consulta: 2016, Marzo 29]

Alves; E. Y Acevedo; R. (1999). *La Evaluación Cualitativa*. Reflexión para la Transformación de la Realidad Educativa. Valencia – Venezuela: Ediciones Cenired.

Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación*. Introducción a la Metodología Científica. 5ta Edición. Caracas: Epsiteme

Certo, S. (2001). Administración moderna. Colombia. Pearson Educación.

Contreras, E. (2013). Concepto de estrategia como fundamento de planeación de estratégica. [Trabajo en Línea]. *Trabajo de grado de maestría en administración, Universidad Nacional de Colombia.* Disponible: http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6115/3518 [Consulta: 2015, Marzo03]

Díaz, F y Hernández, G. (2001). *Estrategias de enseñanza para la promoción de aprendizajes significativos*. Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una Interpretación constructivista. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.uv.mx/dgdaie/files/2012/11/CPP-DC-Diaz-Barriga-Estrategias-de-ensenanza.pdf [Consulta: 2015, Marzo 07].

Eleus (2008). Planificación Estratégica: Tipos de Estrategias. [Documento en Línea] Disponible:http://es.scribd.com/doc/17375239/Tipo-de-Estrategia#scribd [Consulta: 2015, Junio 24].

Méndez, T. (2009) *Metodología*. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en las ciencias sociales. México. Editorial Limusa.

Fernández, E. (2001). Introducción a la Gestión (Management). [Libro en Línea] Editorial Universidad Politécnica de Valencia. Disponible: www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25173/2/articulo4.pdf [Consulta: 2015, Marzo 04].

Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial FEDUPEL.

Parra, D. (2003). *Manual de estrategias de enseñanza/aprendizaje*. Ministerio de la protección social. Servicio Nacional de Aprendizaje. [Manual en Línea] Disponible: http://www.cepefsena.org/documentos/METODOLOGIAS%20ACTIVAS.pdf [Consulta: 2015, Marzo 07].

Siso, G. (2008). ¡…Me falta la tesis!: O como planificar exitosamente un trabajo de grado. El Hatillo: San Pedro.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. [Libro en línea]. Editorial Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores. Disponible: http://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica#scribd [Consulta: 2015, Marzo 02].

Zarcovich, P. (2005). *Metodología de la investigación*. [Libro en línea]. Editorial Mc Graw-Hill. Disponible: http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cecades/metodologia-de-la-investigacion.pdf [Consulta: 2016, Junio 23].

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA PREVENCIÓN DEL CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS EN LOS ESTUDIANTES DE POTRERO DE LAS CASAS

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN LA PREVENCIÓN DEL CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS EN LOS ESTUDIANTES DE POTRERO DE LAS CASAS(Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira).

Norelis V. Mora M.

José J. Rondón A.

RESUMEN

Este trabajo de investigación tendrá como intención; Proponer estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira. La investigación se enmarcará en un proyecto factible, inicialmente se fundamentará en un estudio de campo, de tipo descriptivo, los datos se obtendrán directamente de la realidad objeto de estudio, y se presentarán, describirán, analizarán e interpretarán en forma ordenada, de igual forma la investigación se ubicará en un paradigma cuantitativo, enmarcado en la modalidad de proyecto factible, lo cual se adecuará a los propósitos de la investigación no experimental descriptiva, se desarrollará en la Fase I Diagnóstica, Fase II Factibilidad y Fase III Diseño. La población en el presente estudio se encontrará representada por dieciséis (16) entre docentes y directivos, setenta y dos (72) estudiantes, 50 padres y representantes, una vez calculada la muestra a través de la fórmula para universos finitos, se reportará 70 sujetos de la investigación, donde se tomará una muestra estratificada conformada por tres (03) directivos, cinco (05) docentes, treinta y siete (37) estudiantes y veinticinco (25) padres y representantes. La técnica seleccionada para la presente investigación, será la encuesta y el instrumento para la recolección de datos es el cuestionario, constituidos por 22 items con escala tipo Likert, con 5 alternativas de respuesta:Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), Nunca (N). Se validará mediante juicio de expertos y se verificará su confiabilidad por medio de la fórmula estadística Alfa de Cronbach.

Descriptores: Estrategias Gerenciales; Prevención; Sustancias Psicoactivas; Estudiantes.

Introducción

Una de las realidades que enfrenta la sociedad es el problema del consumo de sustancias psicoactivas y, nuestras comunidades no escapan de esta situación. De tal manera, la prevención es la medida más efectiva que se puede tomar. Por ende, esta prevención exige un trabajo comprometido y constante por parte de todos los docentes con función directiva, coordinadores, docentes y miembros de la comunidad.

Además, es necesario recordar que la etapa en la que se encuentran los estudiantes de educación media los hace ser vulnerables en la adopción de hábitos que afectan su salud como lo es el consumo de algunas sustancias psicoactivas, entre ellas: chimó, alcohol y cigarrillos. En concordancia, resulta imprescindible tomar conciencia de la elevada misión que representa la educación al ser partícipes en la construcción de sociedades.

No obstante, las acciones preventivas contra el uso de estas sustancias en el ámbito educativo deben considerarse como prioritarias al proponer estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira. Basado en el manejo y comprensión de la problemática con la finalidad de evitar su consumo.

El Problema

En el ámbito mundial, la educación tiene la misión de permitir a todas las personas sin excepción, desarrollar sus talentos y todas sus capacidades de creación, lo que implica que cada educando pueda responsabilizarse por sí mismo y realizar su proyecto de vida personal. Actualmente en Venezuela, la educación establece en sus normativas legales los fundamentos de la formación personal, social y cognitiva que debe poseer todo educando, preocupándose por garantizarles el desarrollo integral y armónico de todos los factores de su persona desde una perspectiva global.

En tal sentido, el Estado con el apoyo de la Carta Magna establece las políticas puestas a mejorar la calidad de vida, el bienestar de la colectividad y el acceso a los

servicios. En lo anterior, esos derechos los encontramos en la formación de escuela promotora de salud, la cual es considerada como un fenómeno pedagógico e implica la existencia de un proceso de enseñanza aprendizaje. La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2007) explica que la salud se entiende como el estado de bienestar total del organismo, se concibe como expresión de calidad de vida en cuanto a las condiciones biopsicosociales. Es así, como la buena salud permite un desarrollo y crecimiento adecuados.

Por esta razón, la educación para la salud es una práctica social concreta, que se establece entre determinados sujetos, profesionales y usuarios, que actúan en el interior de las instituciones, en busca de autonomía, capaces de escoger y tomar decisiones, se considera valores éticos de justicia, solidaridad, productividad y equidad, actuando como educadores en su relación con el otro. Sin embargo, la escuela es una segunda casa y los docentes ocupan el lugar de modelos como figuras de autoridad, confianza y ejemplo a seguir.

En tal sentido, es notable observar la influencia que ejerce en el desarrollo de los niños y jóvenes factores relacionados con el ambiente familiar, medios de comunicación, grupos sociales, contexto sociocultural. Cabe aclarar que en la escuela es posible adquirir valores y herramientas que quizá no se obtengan en casa, tales como la adherencia escolar, que se constituye como un factor de protección ante el uso temprano de tabaco, alcohol y otras drogas.

Lo expuesto anteriormente, las instituciones educativas y los docentes son pieza clave en la prevención de las adicciones. Para realizarlo, es recomendable hacer una evaluación inicial, tomando en cuenta que es importante conocer, cuál es el escenario real, este proceso debe incluir; evaluar las necesidades de un programa general de promoción de salud dentro de la organización y enfocarlo a las actividades de prevención del uso de alcohol y de otras drogas.

Por esta razón, las sustancias psicoactivas tienen la capacidad de cambiar la conciencia, el humor y el pensamiento de las personas hasta el punto de hacerse daño o de volverse dependientes. Ante tal situación, la escuela, familia y comunidad deben trabajar de la mano en la promoción y fomento de valores y principios como base

fundamental que permita la concienciación de los adolescentes en su actuar cotidiano. Particularmente, en el Liceo Nacional Don Alfonso Suárez ubicado en la Aldea Potrero de las Casas, seleccionado por la investigadora para la elaboración de este trabajo de investigación.

Se evidencia que existen diversos factores que afectan directa e indirectamente la salud de los estudiantes, la influencia externa de personas ajenas a la institución, la ausencia de la figura de coordinación de Protección y Desarrollo Estudiantil, como también el débil abordaje de los gerentes educativos han ocasionado que los estudiantes adquieran hábitos que afectan su salud por el consumo de licor, chimó y cigarrillo. Por otra parte, la institución al encontrarse en una zona rural, las prácticas culturales también se encuentran vinculadas al consumo de algunas de estas sustancias.

Si bien es cierto, aunque la línea investigativa se oriente mayormente en el área de salud, cabe resaltar que la educación debe estar inmersa como aporte hacia la formación integral de los escolares, y esto incluye la prevención de enfermedades, mediante la planeación de actividades preventivas y asistenciales que permitan un desarrollo óptimo del ser humano. Finalmente, la investigación buscará articular alternativas que permitirán desde el personal directivo y todas las personas que hacen vida en la institución, gestionar acciones para la prevención y formación de hábitos que afectan la salud de los estudiantes. Esta investigación enuncia las siguientes interrogantes que orientan el estudio:

¿Cuáles hábitos en consumo de sustancias Psicoactivas afectan la salud en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira?

¿Cuáles son las estrategias gerenciales dirigidas por los docentes en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira?

¿Cómo es el aporte por parte de los padres y representantes en medidas para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas?

¿Qué estrategias gerenciales dirigidas por los docentes en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas son proclives en los estudiantes de Potrero de las Casas?

Objetivos de la Investigación

General

Proponer estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira.

Específicos

Diagnosticar los hábitos en consumo de sustancias Psicoactivas que afecta la salud en los estudiantes de Potrero de las Casas.

Identificar las estrategias gerenciales dirigidas por los docentes en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las casas.

Indagar los aportes por parte de los padres y representantes en medidas para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas.

Diseñar estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira.

Justificación e importancia

El sistema educativo requiere de la existencia de gerentes comprometidos que puedan asumir su rol protagónico en el espacio educativo en el cual se desenvuelve, con la finalidad de generar aportes y solventar a través del diseño de gestiones gerenciales en el abordaje de diversas situaciones que se hacen presentes en las instituciones educativas. De allí, lo imprescindible que resultará el fortalecimiento

por parte del personal directivo hacia los docentes de generar acciones orientadas al bienestar estudiantil.

En tal sentido, para dar solución y evitar la formación de hábitos en relación con el consumo de chimó o alcohol y prevenir la afectación de la salud de los estudiantes del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez es primordial la promoción de estrategias gerenciales que permitirá disminuir el riesgo en el cual se encuentran inmersos y poder contribuir de esta manera, a una formación de calidad orientada a salvaguardar a la población estudiantil, que cada día, tiene mayor vulnerabilidad de riesgos de toda índole.

Sin embargo, mediante el compromiso, responsabilidad del equipo directivo y corresponsabilidad de los docentes se generará alternativas de solución en pro de la organización y logro de objetivos propuestos. Desde el punto de vista metodológico, el estudio se justificará porque a través de un proyecto factible tratará, a través de un plan estratégico prevenir en los estudiantes hábitos que afectan su salud, el cual surgirán situaciones reales que la investigadora en su proceso de investigación evidenciará en el liceo en referencia.

Del mismo modo, la investigación se justificará desde el punto de vista teórico porque en ella se consultarán teorías de autores versados en la temática de estudio, los cuales darán un soporte teórico al trabajo e incrementarán los saberes de la investigadora, quien, es personal directivo del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez. Finalmente, la investigación se justificará desde una perspectiva práctica, porque las acciones que se propagarán son factibles de desarrollar para prevenir en los estudiantes hábitos que afecten su salud.

Aspectos Teóricos

Estrategias Gerenciales

Las estrategias gerenciales como herramientas son fundamentales dentro del proceso educativo, por cuanto la gerencia se orienta al logro de sus objetivos propuestos y sistematizando las acciones, adecuándolas a las exigencias del contexto, razón por la cual deben recurrir a ciertas estrategias de trabajo con el propósito de cumplir con los mismos. Al respecto, Hernández y Rodríguez (2006) señalan:

> Las estrategias son planes de acción a gran escala para interactuar con el medio a fin de alcanzar los objetivos y metas. Es la acción de proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo y hacer que el futuro de la empresa se comporte como se planeó (p.458).

De acuerdo con Hernández y Rodríguez, se conciben las estrategias gerenciales como aquellas actividades que el director realiza en el ejercicio de sus funciones, siendo definidas por Garric (2003), como "los procedimientos lógicos, psicológicos y estructurados de lo que se vale el director para facilitar y orientar las acciones" (p.18), es decir, elementos utilizados por el director para facilitar el logro de los objetivos institucionales.

Sin lugar a dudas, para conducir una gerencia de manera estratégica, el directivo debe planificar en función de los objetivos trazados, por cuanto, le permite ejecutar los proyectos orientados a la eficacia y eficiencia de su gestión. En ese sentido, Jones y George (2006) se refieren a las estrategias gerenciales como "el conjunto de decisiones sobre qué metas perseguir, qué acciones emprender y cómo aprovechar los recursos para alcanzar las metas" (p.721). Por tanto, pueden concebirse las estrategias gerenciales como aquellas acciones planificadas por los directivos para obtener resultados en colaboración con los demás actores educativos; docentes, padres y representantes.

Asimismo, las estrategias gerenciales permiten hacer uso de los recursos con el objeto de alcanzar los propósitos establecidos por la institución, pues a través de ellas desarrollan visiones, liderizan, estimulan al personal, involucran a la comunidad. En otras palabras, constituir las instituciones educativas en espacios de interacción, reivindicando el carácter integral de la educación humanística, bajo las premisas del aprender a ser, conocer, hacer y convivir, para una formación de situaciones elocuentes, donde estos factores de hábitos de consumo no afecte la deserción de los estudiantes en las etapas de adolescentes y sean formados para la vida, de allí la importancia de su prevención.

Prevención

Al respecto, cabe mencionar la alianza establecida entre los Ministerios del Poder Popular para la Salud y Educación para llevar a las escuelas programas de formación dirigidos a los niños, niñas y adolescentes con la finalidad de promover la prevención de las enfermedades. De manera que, la prevención de las adicciones, como es el caso de las sustancias psicoactivas, puede realizarse en niveles diferentes según sea el grado del riesgo de las personas para consumirlas o de acuerdo con el daño cuando ya las consumieron.

En este sentido el docente, en una acción de educación preventiva tiene gran importancia, para entenderla, hay que partir en que la educación es eminentemente formadora. Es por ello que para ser efectiva, toda tarea de prevención debe contar con el apoyo de los docentes, coordinadores, docentes con función directiva, personal obrero y administrativo de igual forma con la familia. Por esta razón, es de suma importancia contar con el perfil del docente en el área rural para la prevención de las sustancias psicoactivas.

De esta manera, con el objeto de convertir a la escuela en un espacio prioritario de prevención, el Ministerio del Poder Popular para la Educación firmó convenio con la Oficina Nacional Antidrogas (ONA), para establecer Oficinas Internas Antidrogas (OIA) en todas las Zonas Educativas y Distritos Escolares del territorio nacional. En la formación a los docentes con técnicas científicas para enfrentar situaciones relacionadas con sustancias psicoactivas. En efecto, unos de los propósitos del plan es la necesidad de identificar y desarrollar habilidades o destrezas para promover dentro de los espacios educativos una vida saludable y armónica, como elementos de prevención del consumo de sustancias psicoactivas.

Sustancias Psicoactivas

EI consumo de sustancias psicoactivas se constituye en un grave problema de salud pública en la población en general y particularmente entre los adolescentes y adultos jóvenes. Se debe tener en cuenta que el problema del consumo de estas sustancias psicoactivas es universal, enmarcado dentro de aspectos históricos,

sociales, culturales, geográficos, políticos, económicos y educativos. Cabanillas (2013) expone que:

> Cuando se consumen por cualquier vía tienen la capacidad de generar un efecto directo sobre el sistema nervioso central, ocasionando cambios específicos a sus funciones; que está compuesto por el cerebro y la médula espinal, de los organismos vivos. Estas sustancias son capaces de inhibir el dolor, modificar el estado anímico o alterar las percepciones (p. 1).

Asimismo, el autor exhibe que dentro de las sustancias psicoactivas, que alteran el funcionamiento normal del organismo, están las drogas, el alcohol, el tabaco, el chimó, entre otras, el cual presenta una clasificación de estas sustancias. El tabaco, así como el chimó por contener nicotina, puede tener el efecto de desinhibición y la sensación de calma, pero como consecuencia trastornos pulmonares y circulatorios, afecciones cardiopulmonares, infartos y cáncer.

Dentro de las sustancias psicoactivas, que alteran el funcionamiento normal del organismo, están las drogas, el alcohol, el tabaco, el chimó, entre otras. El alcohol, según explica la fuente, tiene como efecto producir una euforia inicial, desinhibición, disminución de la tensión, confusión, embotamiento y mala coordinación, con las posibles consecuencias de trastornos hepáticos y de los nervios periféricos, dificultad para hablar, marcha inestable, amnesia, impotencia sexual y delirios. En relación con la heroína, el opio y la metadona, su consumo, según Cabanillas (2013) hace que haya sensaciones exageradas a nivel físico y emocional, ansiedad, disminución de la razón, el entendimiento y la memoria y retardo en la coordinación psicomotora.

Como puede apreciarse todas las sustancias psicoactivas antes reseñadas tiene efectos y consecuencias negativas para la salud biopsicosocial, razón por la cual, es oportuno que en el Liceo Nacional Don Alfonso Suárez se proponga un plan con estrategias gerenciales para la formación de escuela promotora de salud en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas.En definitiva, son tantos los problemas que causan a la salud el hábito de fumar cigarrillos o tabaco, que es necesario que las instituciones educativas realicen acciones para prevenir su consumo.

Por otra parte, el consumo de alcohol está considerado como un hábito que conduce al alcoholismo que según Castillo (2012) es una enfermedad que consiste en la adicción a las bebidas alcohólicas, en ella el alcohólico siente una necesidad de ingerir alcohol y si no la satisface puede producirse un síndrome de abstinencia. Una vez establecida la adicción, el alcoholismo es de difícil superación sin ayuda profesional. Castillo (2012) señala que la razón particular para hacer difícil la superación es el recuerdo de la adicción, porque quien consume alcohol durante años activa el sistema de recompensa en el cerebro con regularidad, lo que hace que se segreguen sustancias mensajeras como la dopamina y las endorfinas, que producen una sensación de felicidad.

En consecuencia, es necesario evitar que el niño, adolescente o joven se inicie en el consumo de alcohol, porque va a ser luego, un vicio de difícil superación, por tanto, es necesario que se realicen esfuerzos en las instituciones educativas por desarrollar acciones que permitan prevenir el consumo de alcohol en los estudiantes.

Estudiantes

Los estudiantes de educación media se encuentran en una etapa fundamental de crecimiento y desarrollo del ser humano, por ende es un período de transición en el estatus biopsicosocial del individuo, es decir, un período de cambios físicos y de amplia organización de la personalidad, lo cual indica que la característica más supuesta es el cambio como resultado del acoplamiento ontogénico al entorno. De este modo, el proceso de etapas de los estudiantes, tanto de primer año, así como los de cuarto y quinto año es complejo y trascendente, constituye un período de vulnerabilidad muy variable.

No obstante los estudiantes de Educación Media, según lo expresa el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007), están en edades aproximadas entre 12 y 17 años. Para esta fuente, en esta etapa “surgen con más fuerzas las reflexiones relacionadas con la futura profesión y hay una mayor toma de conciencia de sus posibilidades reales” (p. 198), ahora son críticos, constructivos, capaces de la

autocrítica reflexiva, producto de la toma de conciencia de lo correcto o incorrecto en cada una de sus acciones.

En relación con los estudiantes de Educación Media, es importante hacer referencia a Köhlberg (1992) en su teoría de desarrollo moral, derivada de sus investigaciones sobre las estructuras significativas en el razonamiento moral del individuo, tiene un enfoque estructuralista, cognoscitivista, constructivista, que considera que la moral se construye en forma progresiva, que no es un contenido que se enseña a través de normas impuestas, sino que se instaura a través de la práctica, de la vivencia y del ejemplo en la interacción con las personas significativas del entorno.

En lo anterior, desde el punto de vista particular, la educación debe centrarse más en situaciones y en problemas de las personas y del mundo actual, pues la supervivencia de la humanidad depende de la habilidad para que cada persona pueda entenderse a sí misma y a los demás. Por ello, es importante que los docentes conozcan las etapas de desarrollo moral de los estudiantes y puedan caracterizar a sus estudiantes de acuerdo con su evolución moral, que en este caso, los jóvenes que cursan la Educación Media, seguramente, la mayoría de ellos se encuentran en el nivel convencional. De ahí, la importancia que el docente conozca el nivel de desarrollo moral de sus estudiantes para poder apoyarlos en su avance y facilitarles experiencias que le permitan continuar.

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación asumirá, proponer estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira, inicialmente se fundamentará en un estudio de campo, de tipo descriptivo.Al respecto Méndez (2004) manifiesta: “El diseño de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (p. 50). En cuanto, a la investigación descriptiva, Sabino (2000) expone:

> La investigación descriptiva propone conocer grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto su estructura y comportamiento. No se ocupa pues de la investigación de hipótesis sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. (p. 96).

Al respecto, esta investigación trazará la descripción, registro e interpretación de las condiciones existentes en el momento y por tanto, puede descubrir las relaciones causa efecto presentes entre las variables reales, así como también buscará especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que sean sometidos a análisis. Asimismo, la investigación se ubicará en un paradigma cuantitativo, que según Stracuzzi y Martins (2003), en ella se privilegia el dato como esencia sustancial de su argumentación, es la expresión concreta que simboliza una realidad, todo debe estar soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno.

En relación al propósito, el estudio estará enmarcado en la modalidad de proyecto factible, en el cual se evidenciará la necesidad de diseñar estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira. En cuanto al proyecto factible Álvarez (2004), Señala:

> El proyecto factible comprende de las siguientes etapas generales: diagnóstico, planteamiento y fundamentación, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis, y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados. (p. 5).

Según el autor antes mencionado, se desarrollará la primera fase con el diagnóstico, que para Hernández Fernández y Baptista (2006) es la parte descriptiva de la investigación. Esta fase permitirá diagnosticar los hábitos en consumo de sustancias psicoactivas que afecta la salud en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez. De igual forma, identificará las estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los

estudiantes de Potrero de las Casas, así como indagar los aportes por parte de los padres y representantes en medidas para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas.

De igual manera, la segunda fase es la de factibilidad, que de acuerdo con Álvarez (2004) permite establecer si la propuesta es viable y puede ser aplicada; en este caso, se establecerá desde el punto de vista pedagógico, social e institucional. La tercera y última fase es de diseño de la propuesta; para Hernández Fernández y Baptista (2006) es la etapa en el cual el investigador presenta posibles soluciones a la problemática planteada; en este trabajo se diseñará estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de la Casa, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, Aldea Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, del Estado Táchira.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación, es un plan coherente y racional de trabajo con una estrategia orientada a la correcta selección de técnicas de recolección y análisis de los datos. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) "el diseño se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de la investigación" (p.191). De esta manera, el estudio propuesto se adecuará a los propósitos de la investigación no experimental descriptiva, en el cual no se han planteado hipótesis, pero si se definirá la variable. De esta forma, puede diagnosticar, identificar y diseñar los elementos así como los comportamientos que investiga en tres fases; Diagnóstica, Factibilidad, Diseño.

Fase I Diagnóstico

En la fase de diagnóstico se cumplirá algunos preceptos para recabar la información necesaria, en ella se establecerán los sujetos de investigación, se indicará la técnica y el instrumento, la técnica para el análisis de la información y se explicará el procedimiento para alcanzar los objetivos formulados. Para Hernández (2000) el diagnóstico es la parte descriptiva del proceso, pues en él se realiza la descripción detallada de la situación que se desea mejorar. Es así como los datos recabados permitirán que la propuesta sea diseñada sobre esta realidad.

Fase II Factibilidad

La factibilidad de la propuesta se establecerá desde el punto de vista pedagógico, social, institucional y económico; para Álvarez (2004), este procedimiento permitirá establecer que la propuesta sea viable y puede ser aplicada; es decir, con ello se determinará si las estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, se llevará a cabo con el apoyo del personal que labora dentro de la institución a estudiar. De tal manera, será de gran beneficio para el desarrollo del estudio, el conocimiento que se tiene sobre la institución, debido a que la investigadora labora dentro de la misma institución educativa.

Fase III Diseño

Esta fase corresponde a la elaboración de la propuesta, surge del proceso de trabajo de campo y de los resultados obtenidos. En ella se incluirán las estrategias gerenciales en la prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes de Potrero de las Casas, del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez. La propuesta llevará un diseño flexible, en el cual se justificará su elaboración, se formulará su propósito y se plantearán las diferentes acciones para la satisfacción del propósito; en cada caso, se indicará el tiempo probable para su desarrollo, así como los recursos y medios necesarios para su aplicación.

Población

Una vez que se ha definido la unidad de análisis en una investigación, se procederá a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretenderá generalizar los resultados. Según Arias (2006), "la población es un conjunto finito e infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio" (p. 81), Es decir, es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones.

En ese sentido, la población en el presente estudio se encontrará representada por dieciséis (16) entre docentes y directivos que atienden a los estudiantes de Educación Media del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez, seleccionados para la

investigación, estos por tratarse de un grupo de individuos claramente delimitado y de fácil acceso para la investigadora se considera en su totalidad como sujetos para este estudio. Del mismo modo, serán objeto de investigación setenta y dos (72) estudiantes, 50 padres y representantes.

Muestras

A través de la muestra se dará a conocer, aquellas características propias de una población. Una muestra no es más que una parte de la población, que sirve para representarla. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), define muestra como: "Un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población" (p. 273). De allí, ajustado a la presente investigación el cual posee una población de 138, entre docentes, estudiantes y padres y representantes.

Sin embargo, dado el tamaño de la población del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez de Potrero de las Casas, Municipio Lobatera, Estado Táchira en la presente investigación la muestra se calculará en la aplicación de fórmulas especiales para la población finita. Según Palella y Martins (2012) expresa "También hay fórmulas para poblaciones finitas, en las que se introduce un error de estimación calculado sobre la base del tamaño de la población (p.109); esta se dará aplicando la fórmula representada en la siguiente ecuación:

Una vez calculada la muestra a través de la fórmula para universos finitos, se reportan 70 sujetos de la investigación a los cuales se les aplicará el instrumento de recolección de datos. De acuerdo a esta investigación la muestra, para la aplicación del instrumento estará constituida por tres directivos (03), cinco (05) docentes; treinta y siete (37) estudiantes; y veinte cinco (25) padres y representantes.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

En esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta basada en la pregunta respuesta estructurada, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2006) como "un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (p. 276) en este caso, la encuesta se dirigirá al directivo, docentes, estudiantes y padres y

representantes en el que permitirá diagnosticar, identificar, indagar; tanto los hábitos en consumo de sustancias psicoactivas que afecta la salud en los estudiantes, así como las estrategias gerenciales dirigidas por los docentes en la prevención, como los aportes por parte de los padres y representantes en medidas para la prevención del consumo de sustancias psicoactivas que afecta la salud en los estudiantes de la Aldea Potrero de las Casas.

En ese sentido, tomando en cuenta los objetivos de la investigación, para la obtención de los datos, se aplicarán un cuestionario. De igual modo, son definidos por Sabino (2000) como una serie de preguntas formuladas en una secuencia determinada y con opciones de respuesta preestablecidas que restringen al sujeto a su selección. En este caso, se considerará la utilización de un cuestionario estructurado por ítems presentados en función de las dimensiones e indicadores.

Cabe resaltar, que para la elaboración del cuestionario existen 3 tipos de preguntas: abiertas, cerradas y semicerradas. Según Palella y Martins (2012) "Las preguntas incluidas en los cuestionarios suministran una amplia información alusiva a las opiniones, intenciones, juicios, motivos, hábitos y expectativas de los sujetos" (p.132), mediante el establecimiento de finalidades, variables y tener claro los objetivos específicos para así garantizar resultados óptimos en su aplicación.

Descripción del Instrumento

Para el desarrollo del estudio se recopilará la información, el cual se utilizará como instrumento el cuestionario para los sujetos de la investigación. En tal sentido, para medir la variable se diseñará un cuestionario constituido por 22 ítems con escala tipo Likert y cinco (05) alternativas de respuesta: Siempre (S1), Casi Siempre (CS2), Algunas Veces (AV3), Casi Nunca (CN4), Nunca (N5).

Al respecto Ruiz (2000), señala que para medir una variable se requiere una escala de medida, definiéndola como "una serie de ítems o frases que han sido cuidadosamente seleccionados, de forma que constituyan un criterio válido, fiable y preciso para medir de alguna forma los fenómenos sociales" (p. 769). También explica que un ítem es una frase o proposición que expresará una idea positiva o negativa respecto a un fenómeno que interesa conocer.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), "Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que mide" (p. 236). En este caso, se hará a través del procedimiento denominado por Ruiz (2000) juicio de expertos lo que permite ser sometidos a la consideración de profesionales versados en la materia; para ello, se seleccionarán a dos (03) expertos con postgrado, experiencia en educación e investigación.

En relación con la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2006) expone: "se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales" (p. 277). Es decir, grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. En tal sentido, para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se aplicará una prueba piloto a otra institución educativa con características similares a la muestra del estudio, dicha confiablidad se determinará a través de método de Alfa de Cronbach utilizando.

Técnica para analizar los datos

Una vez aplicado el instrumento se procederá a realizar los siguientes pasos: revisión de cada instrumento para verificar que los mismos sean respondidos en su totalidad; codificación de las respuestas dadas, asignando un valor numérico; tabulación y presentación de los datos en una matriz, el análisis e interpretación de resultados se utilizará la estadística descriptiva aplicando la distribución de frecuencia de los datos obtenidos en cada ítem de la escala.

De igual manera, para el análisis de los datos se establecerá como criterio arbitrario, la tabla de porcentajes diseñada por el investigador; se confrontarán los resultados obtenidos con el marco teórico para comparar lo planteado por los autores consultados y los resultados del presente estudio y finalmente la formulación de conclusiones y recomendaciones.

Referencias

Álvarez, G. (2004). Trabajos de Grado sobre las Investigaciones cuya finalidad es mejorar una situación. Caracas. UPEL.

Arias, F. (2006). Metas y Errores en la elaboración de Tesis de Investigación. Caracas. Episteme.

Cabanillas, S (2013). Clasificación y efectos de las sustancias psicoactivas. Perú: ME.

Castillo, E. (2012). Alcoholismo. Caracas; Unidad de Servicio de Recuperación: Alcohólicos Anónimos.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N°: 5453. (Extraordinaria), Marzo 24, 2000. 137.

Garric (2003) Estrategias para la gestión. Madrid: Aique.

Hernández, A. (2000). El Proyecto factible como modalidad en la Investigación Educativa. Rubio: UPEL – IPRGR.

Hernández, M. y Rodríguez, S. (2006) Introducción a la Administración: Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia. México: Mc Graw Hill.

Hernández R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México. Mc Graw-Hill.

Jones, G. y George, J. (2006) Administración Contemporánea. México: Mc Graw Hill.

Köhlberg (1992). Teoría del Desarrollo Moral. Bilbao: Desclee De Brouwer.

Méndez, C. (2004). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Editorial Limusa: México.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007). Sistema Educativo Bolivariano. Caracas: Noriega.

Organización Mundial de la Salud (2007). Salud Integral. UNESCO.

Palella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDUPEL

Ruiz, O. (2000). Métodos de Investigación. 2do. Volumen. Bilbao, Universidad de Deusto. Deusto, España.

Sabino, C. (2000). El Proceso de Investigación. Caracas, Venezuela. Panapo

Stracuzzi S. y Martins F. (2003). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACION DIRIGIDAS AL DIRECTIVO HACIA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO EN LAS ACTIVIDADES CULTURALES, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS.

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE MOTIVACION DIRIGIDAS AL DIRECTIVO HACIA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y OBRERO EN LAS ACTIVIDADES CULTURALES, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS.

Jurley Rodríguez

Mónica Colmenares

RESUMEN

Hablar de educación es desarrollo y progreso, decir que todas las personas se hacen más y mejores ciudadanos, con el hecho de participar en cada una de los planes, programas, políticas y proyectos como se mencionan en el Sistema Educativo Bolivariano, orientados de acuerdo con las etapas del desarrollo humano, que persigue garantizar el carácter social de la educación a toda la población venezolana. El objetivo de esta investigación es; Proponer Estrategias gerenciales de motivación dirigidas a los Directivos hacia la participación del personal docente, administrativo y obrero en las actividades culturales, deportivas y recreativas, por lo que es necesario mencionar que los directivos son líderes que mueven masas en pro del desarrollo eficaz de su organización, para el logro de todos los objetivos. Se tomará como referente conceptual a las estrategias gerenciales, funciones del gerente escolar, la motivación, la participación educativa, entre otros, componentes esenciales que permitirán dar solución a dicha problemática. El estudio se basará en un enfoque cuantitativo, con una Investigación de Campo de nivel descriptivo y de tipo de proyecto factible. Se tomará para estudio a una población de 100 personas que son el total de la población como muestra censal; como objeto de recopilar información, se utilizará la técnica de la encuesta a través de dos instrumentos, cuestionarios que se aplicarán uno para directivos (directores y coordinadores), y otro para docentes, secretarias y obreros.

Descriptores: Estrategias, funciones gerenciales, motivación y participación educativa.

Introducción

La Educación permite en los individuos y las sociedades desarrollarse de forma integral, como personas capaces, con talentos, habilidades y principalmente felices, ésta particularidad es la que da origen a que dentro del Sistema Educativo Venezolano y cada una de la instituciones educativas se desarrollen distintas áreas de aprendizaje que apoyan a las tantas actividades culturales, deportivas y recreativas, donde involucran a todos los que hacen vida dentro de las instituciones educativas. Por lo que el deber ser de una organización contempla a la participación de todo el personal en dicha comunidad a trabajar unidos como una gran familia, siendo el gerente o líder de dicha organización el que marque las pautas de todo lo que deben planificar y cumplir con dicha participación.

Por otra parte, todas las acciones del personal permite el acercamiento más directo entre sí, es decir, que todos logren unirse en el verdadero trabajo en equipo, donde se refuerce el valor del compañerismo, la solidaridad, el respeto y por ende la tolerancia, valores que deben estar inmersos dentro de todos los ambientes donde se desarrolla la educación venezolana.

Por lo tanto es importante resaltar, que cada persona que labora dentro de las escuelas o liceos posee las mismos derechos, deberes y están en la obligación de participar con su equipo de trabajo en actividades que le van a permitir tener mejores relaciones humanas e interpersonales.

El problema

Es de gran importancia resaltar que al participar en diferentes actividades el desarrollo integral, social y personal de todos los que hacen vida dentro de una institución educativa puede hacer que se eleve el sentido de pertenencia de cada uno hacia la institución, Las diversas actividades que son planificadas, organizadas y desarrolladas dentro de las instituciones suele suceder que en muchos casos son poco apoyadas y donde la participación es casi nula por parte del colectivo.

Por tanto con esta investigación se determinan ciertas debilidades cuando se trata de mostrar el resultado del trabajo realizado dentro de las instituciones educativas, inicialmente por la ausencia de recursos que son vitales para el desarrollo

de las mismas, que van desde los económicos hasta los humanos, en donde hay docentes, secretarias y obreros que a este tipo de actividades las ven como una pérdida de tiempo o no apoyan porque sencillamente están fuera de sus labores o quehaceres.

Del mismo modo, los directivos de las instituciones con esta investigación podrán tener el control del desarrollo de estas actividades, tanto en el buen funcionamiento de la institución como en el desempeño de sus integrantes, donde se pueda mostrar el producto del trabajo de meses y que el personal completo de la institución se aboque en apoyar desde el principio hasta el fin. Es decir que, el objeto de la investigación se enfocará en proponer estrategias de motivación para los directivos que permitan que toda la comunidad educativa participe en actividades y a su vez poder supervisarlas y controlarlas.

Según Terry, en López (2015) define el control como: "El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado." Por tanto, el control debe ser, medido o verificado con el fin de corroborar si todos los objetivos planificados para los diferentes proyectos fueron logrados o no, por lo que esto influirá directamente en el desempeño de las funciones de cada integrante de la comunidad y es por ello que, cualquier persona que participe en éstas actividades tiene probabilidad de estar motivado y de alcanzar las metas establecidas, sirviendo también de apoyo para futuras experiencias.

En importante destacar, que lo ideal sería contar con un directivo que ofrezca al personal razones, ideas o motivos que logren despertar en cada uno de ellos el deseo por hacerlo sin que este se sienta presionado u obligado. Además que, sin motivación es difícil que se logre un clima de trabajo favorable, por lo que el estado de ánimo es el principal factor para un mejor desempeño laboral.

Como complemento se debe agregar que, la realidad dentro de las instituciones es otra ya que existe bastante apatía para la participación en actividades tanto de docentes como del resto del personal, que no acompaña este tipo de actividades o que simplemente se retiran de la institución, sea porque no está dentro de su horario o

porque no les interesa dichas actividades y al finalizar la misma, son solo tres o cuatro docentes que se han quedado acompañando al personal que coordina y organiza las actividades especiales.

Es importante, realizar esta investigación debido a la problemática que se presenta diariamente en las instituciones educativas, donde se nota el poco compromiso del personal en sus funciones, docentes, administrativo y obrero que trabajan solo por un deber o ingreso salarial y no por su vocación de servicio, que si la actividad no es del interés del personal solo se quedan pocos minutos y luego se van sin que nadie los vea, donde muy pocos son los que dan tiempo y comparten con sus compañeros como una gran familia.

Se observa con preocupación, que esta problemática ha sido, es y seguirá siendo así por, la falta de aprecio a la función que cada quien ocupa en sus cargos, muchos de los integrantes de la institución en su mayoría docentes exponen que de nada sirve apoyar, porque sencillamente ningún directivo les reconoce el trabajo desarrollado y por ello la consecuencia de la mínima organización y valor que tienen dichas actividades dentro de la comunidad educativa, problemática que se extiende entonces al resto del personal. Es necesario mencionar que son muchas las causas que hacen que esta situación sea cada vez más evidente.

Cabe destacar que, es posible que una causa pueda ser inicialmente la falta de aprecio o sentido de pertenencia hacia la institución, como también la falta de tiempo, el poco salario, el clima o ambiente laboral desfavorable, las malas relaciones interpersonales o laborales, el mal trato de los directivos hacia el personal en general o sencillamente el desinterés motivado a que muchas de estas actividades implican mucho más compromiso y responsabilidad y que en muchas oportunidades se debe dejar a la familia a un lado por cumplimiento de las mismas tanto en días, como en horas dentro y fuera de trabajo y pues no todos hacen esos sacrificios de forma placentera sino lo contrario lo hacen con desagrado o simplemente no lo hacen.

Por ende, todas las anteriores vienen a ser como las evidencias más sencillas que demuestran que existe un problema y que solo en las manos del directivo se puede llegar a solventar, así mismo con esta investigación, se debe tratar que se

logren las herramientas necesarias para que a través de la gerencia el directivo y el personal del liceo Nacional Camilo Prada se aboque al trabajo en equipo y participen en cada uno de los planes que se organicen dentro de la institución.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales de motivación dirigidas al directivo hacia la participación del personal docente, administrativo y obrero en las actividades culturales, deportivas y recreativas del Liceo Nacional Camilo Prada del Municipio Michelena.

Objetivos Específicos

Identificar las causas gerenciales por las cuales el personal del liceo Camilo Prada difícilmente participa en las actividades culturales, deportivas y recreativas.

Describir el tipo de estrategias que aplican los directivos para motivar al personal hacia la participación de las actividades culturales, deportivas y recreativas.

Identificar el tipo de motivación que posee el personal docente, administrativo y obrero para participar en las diferentes actividades culturales, deportivas y recreativas.

Diseñar estrategias gerenciales de motivación dirigidas al directivo hacia la participación del personal docente, administrativo y obrero en las actividades culturales, deportivas y recreativas.

Justificación de la investigación

Con en el transcurrir de la historia de la educación en el mundo, se ha logrado observar gran variedad de razones o motivos que hacen a la cultura, el deporte y la recreación ser una herramienta que permite a los seres humanos desarrollarse de forma integral, porque si no fuesen del beneficio mental, físico, personal para las sociedades, pues estrictamente no existieran dentro del marco legal de la formación de los mismos.

Es necesario acotar que esta investigación se realizará con un fin particular, de que la misma sirva de apoyo o como un complemento teórico a otras personas que

investiguen sobre la misma problemática. Por lo que en la misma se presentarán referentes teóricos que serán la base para el conocimiento de la problemática.

Se justifica esta investigación metodológicamente bajo el enfoque cuantitativo por lo que dicha problemática se relaciona directamente con los elementos de la investigación, así mismo con una investigación de campo que se realiza directamente en la fuente, con una población total de 100 sujetos que laboran dentro de la institución, de los cuales se les aplicarán dos tipos de encuestas tipo cuestionarios, uno específicamente para directivos y coordinadores, con preguntas que permitirán identificar la forma como estos transmiten motivos a su personal y el segundo cuestionario para docentes, secretarias y obreros que ayudarán a determinar cuáles son las estrategias de motivación que ofrecen los directivos para la participación de ciertas actividades. Estos dos instrumentos servirán para comparar, aclarar y entender mejor el porqué de dicha problemática y así mismo podrán ser puestos en práctica y ser usados por otros investigadores en el futuro.

Fundamentación teórica

Estrategias Gerenciales

Por las constantes transformaciones y avances en todos los ámbitos de la vida se requiere cada día estar más y mejor preparado, es por la sencilla razón por la cual los gerentes educativos deben poseer en sus manos diferentes herramientas que le ayuden a solventar situaciones de la forma más rápida, eficaz y efectiva. Colina (2013) menciona a las estrategias gerenciales como:

> Una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique. Formular la estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Estas estrategias hacen el trabajo más fácil a la hora de planificar, organizar y desarrollar cualquier actividad y por lo tanto se diseñan con la intención de que halla la colaboración y participación de la mayoría de los actores del proceso educativo.

Es necesario destacar que, una comunicación eficaz dentro de cualquier ambiente sea laboral, social o personal, es la mejor estrategia para transmitir a las

personas lo que se desea expresar y obtener, una comunicación sencilla y transparente es la estrategia más importante que por medio de ésta permite lograrse todas las metas propuestas y si estas son logradas en el tiempo estipulado y sin mayor contratiempo se puede deducir que la comunicación llego a todos de manera eficaz.

Funciones Gerenciales del Directivo Escolar

Como es bien sabido, que las estrategias son parte de la vida cotidiana de un gerente para el buen funcionamiento de una organización, es prioritario que los directivos escolares sean personas que tengan la habilidad para resolver problemas, ser y estar siempre atentos y despiertos a lo que salga de improvisto, ya que estos son riesgos que se deben correr en dichas funciones. Por lo tanto, Marconi (2012) explica que: "El gerente es quien idea la empresa y quien determina lo que debe hacerse, delega los puestos necesarios para alcanzar los resultados deseados". La anterior afirmación, no solo hace énfasis en las características que debe poseer un gerente, sino que es el único que tiene el deber o derecho de quitar o poner lo que se necesite si la situación lo requiere.

Dichas funciones hacen referencia comúnmente a las diferentes competencias y habilidades que debe tener cada gerente. Fayol, en Mora (2009), menciona que las funciones gerenciales son: "planeación(o planificación), organización, dirección (o liderazgo, o motivación) y control".

Por tanto, brevemente se tratará de explicar a que se refiere cada una de estas Funciones Gerenciales en un Directivo Escolar ; la planeación o planificación, permite que todo quede establecido como una norma, la cual deberá cumplirse tal cual y como se disponga; la organización como su palabra lo dice trata de dar orden o sentido a las cosas, la cual también permite que se tomen decisiones de la manera mas rápida y sencilla según sea el caso; La dirección es darle el rumbo correcto a las metas establecidas y como lo dice su palabra, es dirigir con motivación siempre para el logro de los objetivos. Para ello es necesaria a Robbins (1999) que menciona a: "La dirección**,** por cuanto los gerentes son los responsables de motivar a los

subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo".

Es por ello la importancia de un buen líder que sepa impulsar y motivar a las personas en el logro de cualquier objetivo de la institución, por último el control y no menos importante, ya que por medio de este se verifican los resultados y si es necesario se evalúan. A partir de aquí es cuando el director podrá saber si se cumple a cabalidad con todo lo previsto en la planificación para el año escolar permitiéndole evaluar el desempeño del personal a su cargo.

La Motivación

En la actualidad, hablar de motivación es compararla con la necesidad, el comportamiento y las metas que las personas tengan. Es decir, que el ser humano con un alto grado de motivación podrá desempeñarse efectivamente en su puesto de trabajo y siempre estará dispuesto a hacer lo necesario para que todo salga bien, sin embargo es oportuno explicar que existen diferentes teorías que estudian a la motivación en el desempeño o comportamiento laboral de las personas. Para eso es necesario, mencionar a tres investigadores de la motivación desde el punto de vista de la gerencia y administración. Douglas Mcgregor con su teoría de la X y Y, Herzberg con su teoría de los dos factores y a Mcclelland con su teoría de las necesidades.

Con referencia, a lo anterior la teoría bifactorial de Herzberg es la que se va a tomar en cuenta para entender mejor el estudio de esta investigación, entonces para Blanco (2009) la teoría de los dos factores son:

> Los factores higiénicos o preventivos (salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, relaciones interpersonales y administración de la organización), evitan la insatisfacción pero no producen motivación satisfacción. Los factores motivacionales (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad, posibilidades de avance y trabajo en sí) sí producen satisfacción, a condición de que los factores higiénicos estén funcionando aceptablemente. De esta forma, si no están funcionando adecuadamente ninguno de los factores, el individuo se encontrará totalmente insatisfecho. Si solamente funcionan los factores higiénicos, el trabajador no estará insatisfecho, pero tampoco estará motivado (especie de punto de indiferencia). Si

> operan los factores motivacionales pero no los higiénicos, el trabajador estará insatisfecho (están bloqueados los efectos de los factores motivacionales). Sólo habrá motivación cuando ambas clase de factores estén funcionando adecuadamente.

Estos dos factores son la realidad de las instituciones día a día, por un lado se encuentra un personal que trabaja solo por su ingreso económico, un ambiente laboral sano y por las relaciones interpersonales entre compañeros, estos factores influyen en el desempeño mas no en la motivación y por el otro, los que si reflejan motivación y les producen satisfacción son los que dejan en la persona agrado por la tarea realizada, un sentimiento de progreso, formación y aprendizaje. Entonces, es importante que estos dos factores se encuentren presentes en todo el personal de las instituciones educativas, porque el uno sin el otro no serviría de nada al momento de tener un personal motivado desempeñando sus funciones y entregando un poco más de si mismo. Por su parte, la motivación para Chiavenato (2009), es:

> Indispensable. El desempeño individual, que es la base del rendimiento de la organización, depende en gran medida de que las personas estén motivadas. No cabe duda de que varios factores que actúan en forma simultánea moldean y condicionan el desempeño individual, como ocurre con las capacidades y competencias de las personas, el liderazgo y el entrenamiento, la orientación, la dedicación y el esfuerzo. Sin embargo, la motivación es la columna vertebral del comportamiento de las personas.

Es importante señalar, que las actuaciones de las personas son las que demuestran si estas están motivadas o no, como por ejemplo, el esfuerzo, la espontaneidad y el cariño con que se hacen las cosas, solo con el fin de que todo salga bien, el cual permitiría ser la base de todo, por consiguiente es función de los directivos aplicar las estrategias necesarias para activar la motivación del personal en general y así poder que participen con satisfacción personal.

Por ello, la presente investigación hace referencia en que la motivación al logro de los objetivos, deben ser de gran importancia para el personal docente, administrativo y obrero, de forma voluntaria, un personal motivado logrará todo lo

que se proponga, uno desmotivado servirá solo de influencia negativa entre compañeros.

Tipos de Motivación

Para poder reconocer o determinar la motivación que posee cada trabajador dentro de una empresa o institución educativa, cabe mencionar a otros investigadores los cuales ven y estudian a la motivación de distintas formas, de manera tal que sus opiniones son diferentes pero ciertamente valederas, se mencionan entonces a la teoría de las necesidades de Maslow, la teoría del reforzamiento de Skinner, la teoría de las metas de Locke y la teoría de la equidad de Adams. Cada una de estas teorías podrá servir de apoyo para lograr comprender la situación problemática.

A partir de aquí, se definirán los diferentes tipos de motivación que han sido de objeto de estudio para especialistas en el área de la psicología, destacando a la motivación intrínseca y la motivación extrínseca como las más comunes. Fernández (2016) define a la motivación intrínseca; "la ilusión, el interés, etcétera son ejemplos de estímulos internos que dan lugar a la conducta intrínseca que hace al individuo disfrutar "sin mas" de lo que hace". Es decir, que solo con tener el deseo de poder hacer las cosas y al mismo tiempo disfrutarlas se puede evidenciar que las personas tienen un alto nivel de motivación interna.

Y para el mismo autor Fernández (2016) la motivación extrínseca es: "el deseo que impulsa la conducta para obtener una recompensa externa o evitar un castigo". En consecuencia este tipo de motivación es movida por algo que se espera recibir a cambio de la acción realizada, estos dos tipos de motivaciones se pueden apreciar diariamente en todas las personas desde los niños hasta en los adultos

La Participación Educativa

La participación educativa se entiende como la asistencia a actos, reuniones, actividades u otras, lo cual hace que el personal de toda la comunidad educativa forme parte importante del grupo y compartan los diferentes proyectos en común, en consecuencia es llamado también por muchos como integración educativa. Para Sánchez (1995) La Participación Educativa es:

> Un proceso de colaboración que lleva a la comunidad educativa a compartir unas metas comunes, implicándose en la toma de decisiones y en las tareas que se derivan de dichas metas. Participar en democracia supone ser activo en los diferentes procesos, pero también conlleva valorar, asumir y desarrollar metas colectivas. Obviamente, estas acciones no se pueden dar sin colaborar con los otros.

Cuando se dice que la participación no se puede dar sin la colaboración de otros, nos lleva a reflexionar sobre el trabajo en equipo, que para nadie es un secreto que la mayoría no les gusta trabajar en equipo, solo lo hacen con su equipo de trabajo, error en el cual suelen caer muchos, de igual forma, cuando el personal de las instituciones educativas saben de que hay que participar en alguna actividad de cualquier índole, se les nota en el rostro inconformidad, porque suponen que es un trabajo muy difícil para ejecutarlo y exponen que es más compromiso por el tiempo y trabajo que lleva ejecutar dicha actividad.

Es decir que la participación es un valor importante en el desarrollo de las funciones, por lo que requiere de personas con asertividad en lo que emprendan y que de una u otra manera demuestren el sentido de pertenencia hacia su ambiente de trabajo y en beneficio del bien de la organización. Para tal efecto, el personal completo de las instituciones educativas tiene en sus deberes la participación individual y en colectivo con lo establecido en la ley.

Metodología

A partir de aquí se llevará a cabo el método que se va a aplicar para la solución del problema en dicha investigación, Esta investigación se realizará bajo el enfoque cuantitativo, donde Rojas (2011) plantea que:

> Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y que tipo de incidencia existe entre sus elementos.

Esto quiere decir, que esta investigación tiene su base en la estadística o en resultados numéricos que servirán de ayuda para determinar dónde se origina el problema y las posibles soluciones al caso y así poder describir la motivación que posee el personal docente, administrativo y obrero en la participación de actividades deportivas, recreativas y culturales.

Una vez demostrados los objetivos de la presente investigación, se necesitara aplicar estrategias a través de técnicas para la recolección de los datos que guíen el proceso de investigación. Al respecto Arias (2004) señala que:

> Un diseño de investigación se define como un plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas… el diseño de una investigación intenta dar de una manera clara y no ambigua respuesta a los problemas planteados en la misma.

Esta se realizará bajo el diseño de campo, de acuerdo al Manual de Trabajos de Grado de Especialización y de Maestría y las Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) que se entiende por Investigación de Campo a:

> El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

Es decir, que con la investigación se analizan los problemas desde la realidad ya que son extraídos originalmente de la raíz de los mismos, se logran con este saber las causas y por qué ocurren dichos problemas para lograr sus posibles soluciones. De igual modo, Arismendi, en Arias (2012), define a esta investigación como: “Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna” es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

Esta investigación estará enmarcada dentro de la metodología de los proyectos factibles, que para Hernández (2015) los proyectos factibles se definen como: "la investigación, elaboración, y desarrollo de una modelo operativo viable, cuyo propósito es la búsqueda de solución de problemas y satisfacción de necesidades". Con estos modelos operativos desarrollados con los proyectos factibles se buscan en la medida de lo posible las diferentes soluciones.

Dicha investigación se enmarca bajo un nivel descriptivo; Según Arismendi, en Arias (2012), que la define como: "La caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento." Y como su palabra lo dice, es donde se sacan las características más relevantes de la información obtenida y por medio de éstas se determinan el por qué de los comportamientos.

En cuanto a la población y la muestra se dice que es, la cantidad de individuos que servirán de estudio para la investigación, serán la población encargada de suministrar la información necesaria para entender mejor la problemática. Franco, en Tamayo (2014) define a la población como: "Un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio".

La población que se va a estudiar estará constituida por la totalidad del personal adscritos al Liceo Nacional Camilo Prada del Municipio Michelena, distribuidos en, 3 directivos principales, 13 coordinadores de departamentos y unidades de apoyo, 51 profesores de aula en las distintas áreas y especialidades, 15 secretarias y 18 personal obrero, para un total de 100 sujetos , correspondiente a la muestra censal por lo que el estudio se va a realizar tomando en cuenta a la totalidad de la población.

Así mismo, las técnicas de recolección de datos, son definidas por Giraldo en Tamayo (2013) como "la expresión operativa del diseño de investigación y que específica concretamente como se hizo la investigación." Estas determinarán cómo se realizará la investigación y servirá para la comprensión del investigador. La técnica a utilizar en esta investigación es la de la encuesta, para Guerrero (2015) la define

como: "Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular". Esta técnica sirve para determinar con facilidad los problemas ya que los mismas informaciones salen de la población que está sujeta a la investigación se aplicará como instrumento el cuestionario.

El cuestionario según Giraldo en Tamayo (2013) "Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que interesan, principalmente, reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio".

Se realizarán dos tipos de cuestionarios: el primero (1) se aplicará a los directivos, coordinadores y el segundo (2) se aplicará al personal docente, administrativo y de apoyo, cada cuestionario está estructurado sobre la base de una (1) variable, subdividida en cuatro (04) dimensiones, con 30 ítems, de respuestas cerradas, con escala de Likert con cinco (05) alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi siempre (CS), Algunas veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N), asignándoles a cada uno un valor numérico, el cual estará dirigido a los directivos, coordinadores docentes, secretarias y personal de apoyo, ya que todos los anteriores son los que conforman la población, la cual permitirá por medio de la observación recolectar la información necesaria para la organización del diagnóstico del trabajo.

Por otra parte, Para Delgado (2015) la validez de contenido: "Está representada por el grado en que una prueba representa el universo de estudio. Por tal motivo, deberán seleccionarse los indicadores e ítems de tal manera que estos respondan a las características peculiares del objeto de estudio". Para la validación del contenido de los instrumentos, se utilizará el criterio de "juicio de expertos" el cual consiste en la evaluación por parte de tres docentes con experiencia en el área objeto de estudio. Los criterios usados para dicha validación estarán referidos a la coherencia, transparencia y lo sustancioso de los ítems en relación a los aspectos planteados; una vez sometidos al proceso de revisión por parte de los expertos, se incorporarán las recomendaciones y se procederá a la aplicación de los mismos a la población objeto de estudio.

Para Villarreal y Niño (2014) la confiabilidad la definen como: "la propiedad según la cual el instrumento aplicados a los mismos fenómenos, bajo las mismas condiciones, arroja resultados congruentes y además es una condición necesaria, pero no suficiente para la validez de un instrumento".

Por otro lado para especificar la Confiabilidad de los instrumentos, luego de ser validado por los especialistas se tomarán dos (2) directivos de la institución educativa cercana al liceo para aplicarle el primer cuestionario y el segundo cuestionario a siete (6) docentes, una (1) secretaria y un (1) obrero de la misma institución con características semejantes a la población objeto mediante una prueba piloto. Según Gil (2015) expresa que: "Es una actividad que forma parte del diseño de un cuestionario de investigación, una vez que el instrumento ha sido consolidado suele elegirse una pequeña muestra, que puede estar entre el 2 o el 10% de los casos".

Después de obtener o recolectar los datos con la aplicación de los instrumentos se procederá a analizarlos e interpretarlos, para Coimbra (2015), Analizar los datos implica: "Generar resultados que aporten evidencia en favor de la hipótesis, o en contra y además los datos se analizan con métodos estadísticos, pues son el producto de mediciones que se representan por números". Es decir que se estudiarán todos y cada uno de los datos obtenidos para luego ser analizados y al final poder emitir un resultado que ayude a encontrar donde radica la problemática y así lograr soluciones oportunas para el caso.

Este análisis de los datos se llevará a por medio del Cálculo Manual del Alpha de Cronbach. Que lo define Arauco (2012) Como:

> Un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se esta evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Referencias

Arauco, C. F. (2012). Coeficiente de alfa de Cron Bach. Validación del Instrumento de Recolección de Datos. [Trabajo en línea]. Disponible: http://es.slideshare.net/maestriacvhuacho/validacion-instrumentos-alfadecronbach. [Consulta: 2016, Enero 20n

Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación. (4a ed.). Caracas: Episteme

Arismendi, E. (2012). Tipos y Diseños de la investigación. Arias, f. [Blog en línea].Disponible:Planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html. [Consulta: 2015, Abril 01].

Blanco, A. (2009). Calidad y Supervisión Gerencial. [Blog en línea]. Disponible: http://calidadysupervision.blogspot.com/2009/05/gerencia-y-liderazgo.html. [Consulta: 2016, Enero 14]

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. (2da. Ed.). México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Ciudad de México.

Coimbra G. E (2015). Análisis de Datos. [Trabajo en línea]. Disponible: http://es.slideshare.net/edisoncoimbra/124-analisis-datos. [Consulta: 2016, Enero 20].

Colina, N. (2013) Estrategias Gerenciales- Cambio Organizacional. [Blog en línea]. Disponible: http://johannicolina.blogspot.com/2013/07/estrategias-gerenciales.html. [Consulta: 2015, Marzo 30].

Delgado de Smith, Y. (2015). La Validez y la Confiabilidad. [Presentación en línea]. Disponible: http://yamilesmith.blogspot.com/2012/06/confiabilidad-y-validez-de-los.html. [Consulta: 2016, Enero 16].

Fernández López, V. (2016). Teorías y tipos de la motivación. [Blog en línea]. Disponible: http://www.webconsultas.com/mente-y-emociones/emociones-y-autoayuda/teorias-y-tipos-de-motivacion-6641 [Consulta: 2016, Abril 15]

Franco, Y (2014).Tesis de Investigación. Población y Muestra. En Tamayo y Tamayo. [Blog en línea]. Disponible: http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html [Consulta: 2015, Abril 02].

Gil G., M. A. (2015). Prueba piloto. [Diapositiva Prezzy en Línea]. Disponible:https://prezi.com/u4ilcbghb6vc/prueba-piloto-sobre-la-investigacion/. [Consulta: 2016, Enero 16].

Giraldo, B. (2013). Metodología de la Investigación. Tamayo y Tamayo. [Trabajo en Línea] Disponible: https://bianneygiraldo77.wordpress.com/2013/01/22/marco-metodologico-2/. [Consulta: 2015, Abril 02].

Hernández, A. L. (2015).El Proyecto factible como Modalidad en la investigación Educativa. [Tesis de grado]. (UPEL- IPRGR) Disponible: https://luiscastellanos.files.wordpress.com/2014/02/el-proyecto-factible-como-modalidad-en-la-investigacion-educativa-ana-hernandez.pdf, [Consulta: 2016, Enero 2016]

López Ruiz, M. Y. (2015). Elementos de la Gerencia Educativa para la Educación Básica Terry, G y Chiavenato [Trabajo en línea]. Disponible:http://www.monografias.com/trabajos82/elementos-gerencia-educativa/elementos-gerencia-educativa2.shtml#elcontrola#ixzz3SmDaxpjo [Consulta: 2015, Febrero 23]

Marconi, J. (2012).Habilidades y Funciones Gerenciales. [Trabajo en línea]. Disponible: http://www.monografias.com/trabajos93/habilidades-y-funciones-gerenciales/habilidades-y-funciones-gerenciales.shtml. [Consulta: 2016, Enero 12]

Mora, J. (2009). La Gerencia. Funciones Gerenciales. [Blog en línea]. Disponible: http://iupsm-jemp.blogspot.com/2009/08/funciones-gerenciales.html. [Consulta: 2016, Enero 12]

Robbins, S. (1999) Comportamiento organizacional. Books.google.com.ve [Libro en Línea]. https://books.google.co.ve/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA34&dq=Robbins,+S.+%281999%29+Comportamiento+organizacional&hl=es&sa=X&ei=lYQdVbaZNYGWNo2xgNgB&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20(1999)%20Comportamiento%20organizacional&f=false [Consultada: 2015, Marzo 02]

Rojas, E. (2011).La Investigación Cuantitativa. [Blog en línea]. Disponible: http://metodologiaeconomia2011.blogspot.com/2011/05/investigacion-cuantitativa.html. [Consulta: 2016, Enero 15]

Sánchez, P. (1995). Aula de Innovación Educativa. Revista Aula de Innovación Educativa 44.[Revista en línea].Disponible: http://www.grao.com/revistas/aula/044-juego-tradicional-y-educacion-fisica--participacion-en-la-comunidad-educativa/la-participacion-educativa. [Consulta: 2015, Abril 01]

Villarreal Niño, N y Niño Villarreal. N. (2014). Medición, Validez y Confiabilidad. [Presentaciones en Línea]. Disponible: http://es.slideshare.net/neftaly7/medicin-validez-y-confiabilidad. [Consulta: 2016, Enero 16].

Regresar

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS INNOVADORAS PARA LA ENSEÑANZA DE LA GEOGRAFÍA EN LOS ESTUDIANTES TERCER AÑO DE LA U. E. COLEGIO BETHANIA, EL VALLE MUNICIPIO CAPACHO NUEVO, ESTADO TÁCHIRA

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS INNOVADORAS PARA LA ENSEÑANZA DE LA GEOGRAFÍA EN LOS ESTUDIANTES TERCER AÑO DE LA U. E. COLEGIO BETHANIA, EL VALLE MUNICIPIO CAPACHO NUEVO, ESTADO TÁCHIRA

Lidia Porras

Faviola Escobar

RESUMEN

La enseñanza de la geografía está dentro del Currículo de Educación Media. En él indica que la Geografía es una asignatura de las Ciencias Sociales que debe ser desarrollada para que los estudiantes alcancen aprendizajes significativos; por ello, dentro de un enfoque constructivista se presentan situaciones de aprendizaje para que pueden avanzar de un nivel de menor conocimiento a otro mayor a través de una mediación docente para la construcción de nuevos saberes. Sobre tal consideración se presenta este proyecto de investigación con el objetivo general de proponer estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira. Se realizará una investigación cuantitativa, en un proyecto factible con trabajo de campo de tipo descriptivo. La muestra estará conformada por doce (12) docentes, a quienes se les aplicarán las técnicas de la encuesta y la observación como instrumentos un cuestionario con preguntas cerradas y una escala, que será validado a través del juicio de expertos y sometido a prueba de confiabilidad a través del método Alfa de Cronbach.

Descriptores: Estrategias didácticas, enseñanza, geografía, innovación, Educación Media.

El problema

En la enseñanza de la geografía se debe comenzar por la significación que ella tiene para los docentes y los estudiantes en general. En la actualidad se aparta de su verdadero objetivo y de su beneficio práctico, debido entre otras razones, a que la asignatura se asocia a un conocimiento enciclopédico que requiere la habilidad de memorización de diferentes tipos: paisajes, capitales, ríos, países, montañas y climas; entre otros. También hay una correspondencia de aprobación de la geografía con la actividad de copiar y colorear mapas, más allá de realizarlos o interpretarlos.

La anterior situación es producto de factores como son, entre otros, el contenido de los programas de estudio y el tipo de enseñanza que imparten los profesores. En su mayoría, los temarios de la geografía en los diferentes niveles educativos tienen una organización inductiva; esto es, van de lo particular a lo general.

En consecuencia, para cambiar la forma como los estudiantes aprenden esta asignatura, pero sobre todo, para lograr los verdaderos objetivos de la enseñanza de esta materia, como es la comprensión de los fenómenos físicos o humanos que ocurren en el espacio y su relación con el acontecer, sociales, políticos, económicos y culturales, y no como hechos aislados y sin importancia. Tal como expone Santiago (2013), quien considera la necesidad de evitar la enseñanza memorística de nociones y conceptos. Es evidente entonces, que la geografía que se enseña en siglo XXI es una geografía basada en el siglo XIX, tanto por sus contenidos como por sus métodos, principalmente de tipo descriptivo.

Por esta razón se considera el problema de la enseñanza de la geografía en el que se requieren importantes modificaciones, en particular, por parte de los profesores para cambiar la aplicación que los estudiantes tienen sobre esta asignatura, tal como expone Santiago (2013) “ En las aulas de escolares, la enseñanza geográfica está centrada en descubrir detalles de fenómenos físicos-naturales y demográficos con un profundo acento enciclopedista y determinista que facilitan el desarrollo de la observación meramente limitada a retener información, sin procesamiento reflexivo.”(p: 7).

La investigadora observa que continuamente en la Unidad Educativa Colegio Bethania ubicado en el Valle municipio Capacho Nuevo, los docentes que imparten la cátedra de geografía, no hacen uso de estrategias innovadoras para el mejor aprendizaje significativo en los estudiantes, en tal sentido que muchas veces la falta de creatividad o el poco interés del educador contribuyen a fortalecer la práctica rutinaria obviándose actividades que pudieran ser útiles para mejorar el aprendizaje. Es evidente que esta condición monótona de la práctica geodidáctica constituye la más fiel expresión del deterioro de la enseñanza de la geografía y de su alejamiento de la realidad geográfica venezolana y de su problemática social.

Si se toma en cuenta que los docentes continúan con una enseñanza tradicional, a juicio de la investigadora ello puede ser debido, a la aplicación de un solo método de enseñanza y a la ausencia de estrategias metodológicas adecuadas al nivel biopsicosocial del estudiante y a la realidad que se debe aprender y aprehender, se puede inferir que hay que apoyar a los docentes en su acción pedagógica. Además de ello, se suman otras limitaciones que están inmersas en los procesos didácticos y en el empleo de las metodologías, en el que los programas de estudio, frenan la libre participación creativa del docente, principalmente en esta materia para enfocarse con un carácter dinamizante, en donde específicamente el estudiante participe y obtenga aprendizajes significativos.

La causa de lo antes expuesto podría estar en que los docentes se limitan a desarrollar los objetivos tal y como se presenta en el currículo que el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE, 2007) establece para la Educación Media, sin introducir estrategias innovadoras que permitan a los estudiantes ser activos en la construcción de sus aprendizajes; por tanto, de continuar con este tipo de enseñanza, los estudiantes seguirán siendo repetidores de lo que el docente le enseña y le transmite; de igual manera, los profesores seguirán ubicados en una pedagogía tradicional y memorística.

De ahí la necesidad que los docentes dominen las estrategias de enseñanza de la geografía, porque así se logrará en la comunidad del la U.E. Colegio Parroquial Bethania, resultados mejores en el desarrollo de la asignatura, pues la no aplicación

de una didáctica innovadora, se lograrían momentos y posesiones memorísticas ante contenidos que se pueden desarrollar de carácter creativo y participativo por parte del grupo de estudiantes inmersos del tercer año de Educación Media General de este centro educativo. En tal efecto lo que se pretende alcanzar con este trabajo de investigación. Por tanto, surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Cómo presentar una propuesta de estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania?

¿Qué conocimientos poseen los docentes acerca de las estrategias didácticas para la enseñanza de la geografía?

¿Cuáles estrategias desarrollan los docentes para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania?

¿Qué factibilidad tiene una propuesta de estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania?

¿Cuáles estrategias innovadoras dirigidas a los docentes se deben diseñar para la enseñanza de la geografía a los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania, ubicado en el Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar los conocimientos que poseen los docentes sobre las estrategias didácticas para la enseñanza de la geografía.

Indagar las estrategias que desarrollan los docentes para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania

Establecer la factibilidad de una propuesta de estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania, ubicado en el Valle, municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira.

Diseñar estrategias didácticas innovadoras dirigidas a los docentes para la enseñanza de la geografía a los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania.

Fundamentación teórica

Enseñanza de la Geografía

En la actualidad la enseñanza de la geografía adopta un enfoque constructivista, que según Arias (2006), asume que la persona, tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. Esto explica cómo el conocimiento no es una copia fiel de la realidad, sino una reconstrucción que el ser humano realiza; fundamentalmente con los esquemas que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea. En consecuencia, el aprendizaje escolar debe promover los procesos de crecimiento personal del estudiante en el marco de su cultura.

En tal sentido, es necesario que la educación considere la realidad concreta de cada comunidad y a partir de ella, el estudiante pueda comprenderla y explicársela; para ello es necesaria una conjunción entre la teoría y la práctica, que de acuerdo con el precitado autor sirva para la participación activa que fomente la superación del saber. De allí que sea necesario que el docente visualice la enseñanza de la geografía de una manera distinta a la tradicional, la cual descansaba en la concepción geográfica descriptiva; Santiago (2007) aprecia que hay que adoptar "…una concepción social del espacio" (p: 85). Porque la concepción descriptiva choca con los avances que se suceden en la actualidad, en opinión del autor, es una concepción

obsoleta porque el modelo que la sustenta tiene problemas para poder explicar la realidad de cambios y turbulencias.

El propósito de mejorar la calidad formativa de la enseñanza de la geografía, trae como consecuencia invitar a los docentes a dejar de lado la enseñanza tradicional para considerar lo cotidiano, lo que es familiar al estudiante y desde esa perspectiva extender los aprendizajes; por ello, se citan autores versados en la materia y que aportan elementos importantes al estudio.

Aprendizaje de la Geografía

El aprendizaje de la geografía también se ubica en un enfoque constructivista, que postula que el aprendizaje se apropia del conocimiento, no porque se le transmita desde afuera para que él lo repita y memorice, sino que lo construye a través de su participación activa. Este cambio lleva a considerar que puede lograrse a través de la participación del aprendiz en actividades intencionales, planificadas y sistemáticas dirigidas a proporcionarle una actividad mental constructiva, además del desarrollo de estrategias que vinculen a los tres elementos fundamentales de la educación: la escuela, comunidad y familia. Por ende, deberá relacionar los conocimientos adquiridos en el aula con los problemas sociales, para ser abordados desde una perspectiva interdisciplinaria.

Una opción para mejorar el aprendizaje memorístico es, según Vygotsky (cita en Silva, 2009), que "El aprendizaje es una forma de apropiación de la herencia cultural disponible, más que un proceso individual de asimilación-acomodación, siendo la interacción social el origen y el motor del aprendizaje" (p. 9). Es decir, este autor le da gran importancia al entorno social donde la persona interactúa. Por lo que, el aprendizaje es un proceso personal durante toda la vida y se establece en función de los intereses y necesidades de cada persona, pues se aprende cuando se mira, escucha, experimenta y se construye a partir de las experiencias de vida.

De acuerdo con lo planteado por Palacios (2006), hace referencia que, "es necesario que la educación geográfica brinde la posibilidad a los estudiantes para desarrollar actividades que promuevan un cambio de actitud y valoración hacia el entorno local, transformándose en actores con conciencia espacial vinculados activa y

favorablemente con el espacio geográfico." (p.30). Del anterior planteamiento, se deduce que los procesos de la enseñanza de la Geografía debe partir de la realidad inmediata donde vive el colectivo social, tomando en cuenta los comportamientos e ideas espontáneas del estudiantes, reconstruyendo sus conocimientos en cuanto a su espacio cotidiano, asumiendo los procesos metodológicos propios de la Geografía, para obtener la comprensión de la realidad. Todo esto conduce a afirmar, que la enseñanza de la Geografía incentiva el diálogo y a la discusión como oportunidad de manifestar opiniones espontaneas.

Aprendizaje Significativo

El aprendizaje significativo, de acuerdo con el enfoque que presenta Ausubel (2005), es el que tiene sentido para el estudiante, quien aprende aquello que le interesa y tiene necesidad de conocer. Por tanto, aprender es comprender las nuevas situaciones y adquirir habilidades que permitan hacer lo que se desea en la vida, es el medio para que la persona interactúe con su entorno y conforme aprende, cambie su percepción y su concepción del mundo. Dentro de esta óptica, la educación no es adquisición de información, sino cambios conceptuales, de pensamiento y comportamiento en el universo propio.

En razón de ello, el aprendizaje dependerá de varios factores estrechamente interrelacionados. Uno es el estudiante, sus aptitudes, actitudes, conocimientos actuales y previos, motivación, habilidad para aprender y la estrategia de estudio. Otro factor, es el protagonismo que adquiere el docente al planificar, enseñar, interactuar y evaluar con sus estudiantes el aprendizaje obtenido en un lapso de tiempo determinado. En consecuencia, según Santiago (2006) los estudiantes deben construir su propio conocimiento a partir de la participación activa en los procesos didácticos que les permitan leer, hablar, pensar y observar y dar solución a los problemas presentes en su contexto y así permitir un acercamiento entre la teoría y la práctica de la enseñanza de la geografía.

Un aspecto importante dentro de la enseñanza, es la creación de conflictos cognitivos por parte del estudiante, según Aguilar y Oktac (2004), "La noción del conflicto cognitivo se relaciona con un estado de desequilibrio que surge cuando una

concepción que tiene un individuo entra en conflicto con alguna otra concepción que lleva el mismo individuo, o bien con el ambiente externo (por ejemplo, el resultado de un experimento, o el punto de vista de un compañero)". Los autores confirman que se debe llevar al estudiante a un conflicto cognitivo puede ser una manera de hacerle ver que los conceptos o métodos que maneja no son los adecuados para llegar a una conclusión satisfactoria en la resolución de un problema.

Es importante que los estudiantes alcancen aprendizajes con significación, en el cual el estudiante incorpora nuevos conocimientos a los ya aprendidos; por eso, el docente debe considerar los saberes previos de los estudiantes e indagarlos porque de acuerdo con Ausubel (2005) los nuevos conocimientos se insertan en la estructural mental de la persona, por ello, aprende cuando reconstruye lo que ya ha aprendido con anterioridad, extendiendo sus saberes. En razón de esto, hay que indagar qué saben los estudiantes, hasta dónde han aprendido, para poder sobre esa base, planificar las nuevas estrategias de enseñanza. En este caso, el docente de 3er año debe diagnosticar en sus estudiantes lo que ya saben de los contenidos de geografía que va a enseñar y a partir de ahí, diseñar las estrategias innovadoras que inviten a los estudiantes a realizarlas. Por ello, hay que tener presente cuáles son los intereses de los estudiantes, porque según el autor anterior se aprende aquello que tiene sentido, que es significativo y que la persona quiere aprender; por lo que si no se logra que el educando se motive y desee aprender, no se logrará el aprendizaje.

Estrategias Didácticas

Las estrategias didácticas son todas aquellas situaciones de aprendizaje que el docente presenta para que los estudiantes aprendan, de acuerdo con Silva (2009) para que el aprendizaje se construya, es necesario que las estrategias que se presentan generen en los estudiantes actividades significativas y estimulantes para el pensamiento, porque "No se trata de hacer por hacer, sino hacer porque tiene sentido" (p. 22), por ello, hay que buscar que las experiencias que los estudiantes obtengan durante su proceso de aprendizaje, activen su pensamiento, de acuerdo con sus posibilidades cognitivas, porque cuando las realiza pone en acción procesos cognitivos que le permiten aprender sobre el mundo circundante.

Es importante considerar que las estrategias que se presenten para la enseñanza y el aprendizaje de la Geografía pueden ser tanto grupales como individuales, las primeras, de acuerdo con Silva (2009) se proponen para que las realice todo el grupo, bien sea en el salón de clase o fuera de él. Lo importante es que participen todos, porque de esta manera surge el trabajo colaborativo, en el cual aprenden a estar juntos, a darse ayuda, compartir, conocerse, intercambiar puntos de vista, tomar decisiones, entre otros.

Recursos y Medios para la Enseñanza de la Geografía

Los recursos y medios para la enseñanza de la geografía son elementos importantes dentro del ambiente de aprendizaje, pues se deben adaptar a la diversidad de contextos geográficos, económicos, sociales, culturales e históricos donde hacen vida los estudiantes. Es por ello que hay que el papel que juega el ambiente de aprendizaje en el cual el docente tiene que valorar el contexto del proceso de planificación, desarrollo y evaluación que lleva a cabo en forma continua. Por cuanto, el papel del docente es el de proporcionar experiencias significativas que van a contribuir al aprendizaje de la Geografía.

Innovación Educativa en la Enseñanza de la Geografía

Innovación, de acuerdo con Hernández (2013) implica cambio, transformación, salirse de la rutina, por ello, es necesario que en la enseñanza de la geografía se innove, para poder despertar en los estudiantes el deseo de aprender, por ello el profesor de geografía podrá proponer al estudiante la valoración de su realidad, apreciar su cotidianidad, comprender lo que sucede en su contexto, analizar fenómenos; todo ello con la finalidad de que el estudiante aprenda de manera significativa.

El autor anterior aprecia que es importante que el estudiante sienta que se incorpora algo nuevo en las estrategias que se presentan, ya no será para él un aprendizaje limitado a escuchar y memorizar lo que el profesor enseña y transmite, sino que hay una nueva estructuración en los modelos formativos, en las que él va a participar, aportar ideas, compartir saberes y disfrutar de una clase en la que se

introducen algo nuevo para aprender de manera diferente sobre la realidad existente, por ello, insiste en que la innovación debe traer consigo un cambio deliberado, novedoso y específico.

En tal sentido, Gurevich, Blanco y otros (1998) señalan la importancia de renovar en la enseñanza de la geografía, estos autores opinan "Que los nuevos desarrollos teórico – metodológico de la Geografía y de la didáctica justifican la necesidad de renovar tanto los conocimientos como la manera de enseñarlos. Es decir, nuevos contenidos que resulten significativos para entender la realidad social y que, al mismo tiempo, generen en los estudiantes actitudes críticas y creativas comprometidas con su medio sociocultural." (p.7) Así, del mismo modo lo que los autores, plantean. es que se debe aplicar y modificar la educación de la geográfica aplicando nuevas técnicas, estrategias y recursos necesarios para lograr una calidad en la educación, es por esta razón que la geografía con sus fines es un excelente instrumento de conocimiento social, en el sentido mas amplio, que puede contribuir eficazmente al desarrollo de capacidades, actitudes y que brinde la posibilidad a los estudiantes para desarrollar actividades que originen un cambio y valoración de su entorno local, y su cultura cambia según las circunstancias de acuerdo a su contexto y se adapta a sus capacidades y a su nivel progresivo. La enseñanza de la Geografía encierra diversas situaciones determinadas que permiten a los estudiantes formarse para la comprensión y, con la intención de construir la su espacio geográfico en sus diversas escalas y niveles de complejidad.

Naturaleza de la investigación

La investigación está ubicada en un paradigma cuantitativo, con investigación de campo. Es así como se trabajará en el propio escenario donde la investigadora observó la debilidad en cuanto a la enseñanza de la geografía; también, es un estudio descriptivo que se cumplirá durante el diagnóstico. El diseño de la investigación se corresponde con lo pautado para una evaluación cuantitativa, en tres etapas: diagnóstico, factibilidad y diseño.

Fase I diagnóstico

Población y Muestra

Se considera como población a los veinticinco (25) docentes de Educación Media de la Unidad Educativa Colegio Bethania, ubicado en el Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira. De ella se extrajo una muestra intencional de doce (12) docentes que trabajan en el área de sociales en la Unidad Educativa antes mencionada; según Stracuzzi y Martins (2003) en este tipo de muestra "El investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis" (p. 102), que en este trabajo se refieren a que fuesen docentes de Educación Media en la Unidad Educativa Colegio Bethania y dictaran áreas académicas relacionadas con las Ciencias Sociales. Se seleccionaron a los docentes del área de Sociales, porque en la institución en estudio todos los años escolares hay rotación de docentes de esta especialidad.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Las técnicas seleccionadas para recabar la información necesaria son la encuesta y la observación. La encuesta lleva como instrumento a un cuestionario con preguntas cerradas con varias opciones de respuestas. La observación se acompañará con una escala con las opciones: Casi Siempre, Ocasionalmente y No se observó.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Los instrumentos se someterán a la prueba de validez a través de juicios de expertos, para lo cual tres profesionales de la docencia con experiencia en Educación, analizarán el instrumento y establecerá si podrá ser aplicado para satisfacer los objetivos propuestos en el estudio. También, se les aplicarán prueba de confiabilidad, a través de una prueba piloto, que consiste en aplicar el instrumento a unos sujetos con características similares a los de la investigación. Las respuestas ofrecidas se registrarán en matrices para su tabulación, con su respectiva codificación. Una vez obtenidas las Medias, se procederá al cálculo del coeficiente de confiabilidad, con la aplicación del Método Alfa de Cronbach.

Técnica para el Análisis de la Información

La información recabada a través de la aplicación del cuestionario y la escala de estimación a los sujetos de investigación, se someterá al análisis a través de procedimientos cuantitativos, a fin de establecer en cada indicador la medida de lo que se plantea en él. Por ello, se harán cómputos que luego se llevarán a términos porcentuales y se vaciaran en cuadros y gráficos para facilitar el análisis e interpretación de los datos. Una vez obtenida la información, se analizará para ver en qué medida se corresponde con el deber ser explicitado en el marco referencial; también, se complementarán con interpretaciones personales por parte de la investigadora, como producto de su experiencia como docente en el Nivel de Educación Media General.

Fase II Factibilidad

La factibilidad de la propuesta se establecerá desde el punto de vista pedagógico, social, institucional y económico para establecer que la propuesta de estrategias diseñadas, pueden llevarse a cabo.

Fase III Diseño

Esta fase es la de elaboración de la propuesta, surge del proceso de trabajo de campo y de los resultados obtenidos. En ella se incluyen las estrategias didácticas innovadoras dirigidas a los docentes para la enseñanza de la geografía a los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania. La propuesta llevará un diseño flexible.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo	**Variable**	**Definición**	**Dimensión**	**Indicador**
Diagnosticar los conocimientos que poseen los docentes sobre las estrategias didácticas innovadoras para la enseñanza de la geografía.	Conocimiento del docente sobre las estrategias didácticas en la enseñanza de la geografía	Saberes que posee el docente sobre las estrategias didácticas para enseñar geografía	Conocimiento	Estrategias Geografía Recursos y Medios
Indagar las estrategias que desarrollan los docentes para la enseñanza de la geografía en los estudiantes de tercer año de la Unidad Educativa Colegio Bethania	Estrategias que desarrolla el docente para que los estudiantes aprendan geografía	Situaciones de aprendizaje que el docente presenta para que los estudiantes construyan aprendizajes en geografía	Enseñanza de la geografía	Saberes previos Intereses Significación Innovación

Referencias

Aguilar, P. Oktac; A (2004) *Generación del conflicto cognitivo a través de una actividad de criptográfica que involucra operaciones binarias*.

Arias (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5ª. ed.). Caracas: Espíteme

Arias, S. (2006). Innovar al evaluar los aprendizajes. *Revista de investigación evaluativa.* Universidad de los Andes Dr. "Pedro Rincón Gutiérrez".

Ausubel, D. (2005).*El Aprendizaje Significativo*. Trujillo, Venezuela: NURR ULA

Gurevich, R. Blanco, J. Fernández, M. Tobio, O (1998). *Notas sobre la enseñanza de una geografía renovadora*.

Hernández, R. (2013). *Innovación*. Material de consulta para los participantes en el Doctorado en Pedagogía. San Cristóbal: ULA

Palacios. (2006) *Didáctico de la geografía para la sustentabilidad*.

Santiago, A (2013). *Descripción de la Problemática de la Enseñanza de la Geografía en Venezuela*. http://servicio, b, c vc.edu.ve/educación/ revista.

Santiago, A. (2006). Evaluación y Enseñanza de la Geografía. *Revista de investigación evaluativ*a. Universidad de los Andes Dr. "Pedro Rincón Gutiérrez".

Santiago A. (2007). *El trabajo en la enseñanza de la geografía en su trabajo escolar* cotidiano. Htt: \\ entornogeografico.com\index x php\entornogeografico\.articbe\view\81.

Silva, M. (2009). *Teorías que explican el desarrollo infantil*. Material de orientación para los participantes. Rubio: UPEL-IPRGR

Stracuzzi S y Martins F. (2003). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* Caracas: FEDUPEL

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO DE PAULA REINA, MUNICIPIO AYACUCHO, ESTADO TÁCHIRA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO DE PAULA REINA, MUNICIPIO AYACUCHO, ESTADO TÁCHIRA

Ana María Vivas

Nancy Del Mar

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, Formular un plan de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira. Enfoque cuantitativo de naturaleza descriptiva bajo una investigación de campo a través de la modalidad de proyecto factible. La muestra está conformada por 30 personas activas que laboran la institución y que cumplen diferentes roles educativos, (colectivo gerente, docente, administrativo y el personal de apoyo). La recolección de los datos se realizará a través de la técnica de la encuesta, el instrumento es un cuestionario en la modalidad de escala Likert con cinco alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, y nunca. La validación del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. El proyecto factible se desarrolló en tres fases: Diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. El análisis y la interpretación de resultados se realizaron sobre la base de las respuestas proporcionadas por la muestra, derivadas de la aplicación del instrumento. La interpretación de los resultados genero una serie de conclusiones donde se determinó la necesidad de la optimización del clima organizacional. Sobre la base de los resultados se diseñó una propuesta estructurada en estrategias originadas de los objetivos específicos. Y consecutivamente se elaboraron las conclusiones en concordancia con los objetivos planteados en la investigación.

Descriptores: Estrategias gerenciales, clima organizacional.

El problema

Planteamiento del Problema

Las instituciones educativas son construcciones físicas establecidas para funcionar por ambientes, donde se hace vida social para formar hacia la convivencia a través de un proceso dinámico, según el manual de la Unesco: Desafíos de la educación, Competencias para la profesionalización de la gestión educativa (2000).

> Las instituciones educativas son centros sociales con funciones culturales, sociales y políticas que buscan satisfacer las necesidades propias sociales de su entorno o de su comunidad, las cuales deben estar organizadas jerárquicamente de manera estable con funciones claras interdependientes las unas de las otras y reglamentadas por normas(p.6)

Allí, todo proceso educacional está conectado directamente con la Gerencia Educativa puesto que la gestión educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general. Según, Salvatore (2013)"…la palabra gerencia se utiliza para denominar al conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa".

El colectivo gerente debe promover las relaciones humanas a través de la convivencia e incorporarse a la interacción y comunicación entre los que hacen vida en la unidad educativa iniciando desde el tren directivo, el cual está conformado por los directivos y los coordinadores institucionales, los docentes, el personal administrativo y el de apoyo, el estudiantado y la comunidad, puesto que ellos como gerentes en el cumplimiento de sus funciones en la toma de decisiones para al ejercer la autoridad, puede producir cambios positivos o negativos en las actitudes del individuo promoviendo un proceso normal o anormal que determinan el rendimiento dentro de la organización.

Por otra parte, el clima organizacional de las instituciones educativas depende en su mayoría de las apreciaciones individuales o grupales, de acuerdo a su cultura organizacional, a sus valores y sus creencias, a los factores político y lo que se establece en el trabajo siendo el ambiente que se desarrolla en determinado lugar o espacio.

Sin embargo, existen problemas relacionados con el clima organizacional en algunas instituciones educativas; tal es el caso de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho del Estado Táchira, donde la investigadora observa debilidades en las relaciones interpersonales entre los docentes que conforman la gerencia educativa las cuales están ocasionando conflictos y carencia del trabajo en equipo, actitud negativa al diálogo que causa fallas de comunicación afectiva y oportuna, liderazgo en el vacío y el manejo en la toma de decisiones, la desconfianza al trasmitir mensajes, poca tolerancia hacia el trabajo en equipo, falta de sentido de pertenencia a la institución.

Por otra parte, se observa en algunos casos que la comunicación interna entre los integrantes del colectivo gerente no es efectiva ni asertiva, apatía a llevar el seguimiento de compromisos legales; incumplimiento de algunas actividades ya programadas, las cuales son suspendidas por eventos no planificados que nacen de un momento a otro y que son tomados encuentra producto del amiguismo, que ha propiciado conflictos, pérdidas de material, de tiempo y el retazos de otros trabajos por el descontrol de la organización interna y externa en la institución, incumplimiento del horario y el ausentismo de algunos integrantes del colectivo gerente sin justificación o explicación alguna, lo que conlleva a conflictos en las relaciones interpersonales que atentan gravemente la eficiencia laboral.

Ante los hechos descritos, la investigadora pretende dar respuesta a la siguiente interrogante. ¿Qué elementos pudieran proponerse para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, del Municipio Ayacucho, Estado Táchira? Sistematizando la interrogante anterior surgen las otras interrogantes:

¿Cómo se desarrolla el clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, del Municipio Ayacucho, Estado Táchira?

¿Cuál será la factibilidad de una propuesta de estrategias gerenciales para el desarrollo del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, del Municipio Ayacucho, Estado Táchira?

¿Qué estrategias gerenciales se pudieran diseñar para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, del Municipio Ayacucho, Estado Táchira?

Objetivos De La Investigación

Objetivo General:

Formular un plan de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Objetivos Específicos:

Conocer a través de un diagnóstico cómo se desarrolla el clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira

Establecer la factibilidad de un plan de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira

Diseñar estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Justificación

En el aspecto teórico, este estudio genero pensamiento crítico reflexivo, ya que fue de consideración y de gran importancia la participación protagónica del colectivo gerente en el proceso de organizar, planificar, controlar, generando un clima organizacional más sano y propicio a cada contexto.

Esta investigación proporciona un aporte práctico, el cual podrá ser utilizado para el fortalecimiento del clima organizacional permitiendo reorientar acciones hacia un nuevo enfoque de organización participativa y transformadora convirtiéndose en un colectivo gerente democrático, creando un ambiente agradable para que los docentes se integren de manera amena y espontanea al buen desempeño en sus funciones.

En lo metodológico, se plantea una investigación que se justifica para llevar a cabo los objetivos formulados, técnicas e instrumentos de investigación diseñados específicamente para ser utilizados en educación, necesarios para la recolección de los datos, los cuales servirán de motivación para la aplicación de similares metodologías en futuras investigaciones.

Adicionalmente, esta información fortalece el funcionamiento de las instituciones donde se plantee la necesidad de transformar la gerencia educativa y así se beneficiará el conglomerado educativo, se logrará la consolidación del trabajo en equipo con participación protagónica de calidad encaminada a satisfacer las necesidades de la comunidad sobre todo del ámbito educativo.

Marco referencial

Antecedentes de la Investigación

La investigación tiene como antecedentes las siguientes investigaciones desarrolladas, inicialmente en Lima Perú, por Becerra, (2010) quien realizó una investigación titulada "Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL Nº 01"

Jarma (2011) realizó investigación sobre, La gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional, trabajo desarrollado en la Unidad Educativa "Cecilio Acosta" ubicada en La Victoria estado Aragua, Venezuela,

Porras (2007) quien realizó una investigación titulada, "Clima organizacional en la Escuela Bolivariana Pre vocacional Castellón en el Municipio García de Hevia del Estado Táchira.

Bases Teóricas

Las bases teóricas que se desarrollarán son las siguientes:

La Gerencia y la Gerencia Educativa

Según González (2008) gerencia es un proceso que sigue una serie de pasos bien definidos, los cuales permiten un perfecto engranaje entre los recursos (físicos y humanos), logrando consumar los objetivos planteados.

Entre las funciones de la gerencia son planificar, organizar, dirigir y controla.El planeamiento es la primera función que se ejecuta, para Molina (2006) La

planificación es una disciplina metodológica como un proceso de reflexión y acción racional que permite determinar lo que se ha de hacer en el presente o en el futuro para lograr los objetivos proyectados.

La organización es necesaria para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes que se crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina en buena medida el que los planes sean integralmente apropiados.

La Dirección los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización.

El Control es la última fase del proceso gerencial es la función de controlar. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación.

La Gerencia Educacional

La gerencia educacional es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule inspeccione oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencia.

El Clima Organizacional

Para Chiavenato, (2009) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas

operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Tipos de Clima Organizacional

Likert, (citado por Brunet, (2004) determina cuatro grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Clima de tipo autoritario: Sistema l Autoritarismo explotador, en este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. Clima de tipo autoritario: Sistema ll Autoritarismo paternalista, este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo.

Clima de tipo participativo: Sistema lll Consultivo, la dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones de toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema lV Participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados.

.

Teoría del Clima Organizacional de Likert

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observó que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor.

Clima Organizacional en Educación

El clima organizacional es uno de los factores más interesantes e importantes dentro de las instituciones educativas. Actualmente los estudios sobre el clima laboral reconocen la gran importancia del llamado "capital humano" como principal ventaja competitiva. Las empresas exitosas han basado su estrategia de desarrollo en su principal fortaleza: su gente y los valores humanos, conformando equipos humanos motivados, involucrados y comprometidos con la filosofía de la organización.

Eslava (citado por Manco 2015) considera que:

> En las instituciones educativas igualmente el clima laboral es imprescindible. Podemos definirlo como las características del medio ambiente del trabajo educativo que son percibidas directa o indirectamente y que tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, en su desempeño personal y laboral, en las relaciones con sus superiores, sus colegas e incluso con su familia (s/p)

Operacionalización de la variable

Para la presente investigación la variable será el clima organizacional.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Cuadro Nro. 1
Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Objetivos específicos	Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Conocer a través de un diagnóstico cómo se desarrolla el clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, del Municipio Ayacucho, Estado Táchira.	Clima Organizacional	Según, Chiavenato (2009). El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. (p86)	Estilo gerencial	Democrático.	1,2,3
				Autocrático.	4
			Liderazgo	Ascendente e influyente.	5,6,7
				Capacidad de convocatoria.	8,9
				Consenso.	10,11,12
			Comunicación	Horizontal.	13,14,15
				Vertical.	16,17
			Ambiente laboral	Delegación de funciones.	18,19,20
				División de trabajo.	21,22,23
			Estímulo laboral	Reconocimiento al desempeño docente.	24,25,26
			Manejo de conflicto	Toma de decisiones.	27,28,29
				Empatía.	30,31,32

Marco metodológico

Diseño de la investigación

La investigación es de tipo descriptivo, con diseño de investigación de campo, bajo la modalidad de proyecto factible el cual se desarrollará en tres fases:

Fase I: Diagnóstico.

Para realizar esta fase se acudió a el planteamiento del problema y los objetivos que se desean lograr, esta fase permite indicar el estado real en la institución, tomando en cuenta la muestra de los sujetos de estudios y las técnicas e instrumentos de recolección de datos, con él se conoció la opinión de los encuestados y con ello se comprobó la necesidad del diseño de una propuesta para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina.

Población y Muestra.

La población está constituida por 77 personas que laboran en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina,de los que se han considerado como muestra a 30 sujetos que cumplen diferentes funciones. Lo que se convierte en una muestra intencional equivalente al 39% de la población objeto de estudio.

Técnica de Recolección de Datos

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario en la modalidad de escala Lickert con cinco alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, y nunca.

Validez y confiabilidad del Instrumento

La validez se realizó a través del juicio de expertos y la confiabilidad estableció mediante el alfa de Cronbach cuyo valor es igual a 0,92.

Análisis e interpretación de los Datos

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el análisis de los datos, la información que arrojo fue la que indico las conclusiones de la investigación, por cuanto mostró la percepción que posee el colectivo gerente de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, sobre el clima organizacional.

Fase II: Estudio de Factibilidad.

Fase III: El Diseño de la Propuesta

Análisis e interpretación de los datos

En este capítulo se muestra los resultados y análisis logrados del cuestionario aplicado a la muestra seleccionada, la cual fue conformada por treinta (30) personas que laboran en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, institución educativa ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho del Estado Táchira,y que cumplen diferentes roles educativos, entre ellos, (colectivo gerente, docente, administrativo y personal de apoyo).

Luego de la tabulación de resultados se hizo la representación gráfica de los resultados a través de gráficos circulares derivados del porcentaje de las opiniones emitidas por los encuestados para posteriormente realizar el análisis de la información, además se realizó una breve descripción de la dimensión e indicador correspondiente y la interpretación referente de cada una de las respuestas alcanzadas por los encuestados de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

Los encuestados consideran que el ambiente organizacional dentro de la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" no es apropiado, que no se somete a votación las principales disposiciones que repercuten en la institución, no se toma en cuenta el reglamento para la distribución de las funciones gerenciales y la mayor parte de las decisiones se toman unilateralmente. La mayoría de los encuestados piensan que no es beneficioso el liderazgo del colectivo gerente en la institución; el personal no esta motivado en alcanzar los objetivos de la organización; el personal perdió credibilidad y no quiere esforzase por cumplir con su trabajo; que solo asiste a algunas invitaciones o convocatorias internas y externas; se deben conocer los temas que se van a tratar antes de cualquier convocatoria; al personal se debe capacitar de acuerdo a sus funciones y área de su trabajo; el clima organizacional se afecta

cuando no hay acuerdos entre el colectivo; las opiniones contradictorias a las de la gerencia no se lleva a consenso.

En ocasiones se toma en cuenta al personal de la institución; se afirma que existen muchas barreras que obstaculizan la comunicación, que nunca se publica información; el clima organizacional es afectado por el mal uso de la comunicación y el dialogo poco recíproco; solo a veces la comunicación vertical se da de acuerdo con el organigrama institucional.

No son orientas las tareas antes de ser efectuadas; no se delegan funciones de acuerdo al cargo que ocupa cada quien: no existe confianza ni se asigna responsabilidad de los proyectos; solo a veces se asignan tareas con anticipación; no se reasigna la labor del personal que se ausente imprevistamente; la mayoría del personal no toma medidas de prevención en caso de algún imprevisto. El colectivo está de acuerdo en implementar el sistema de recompensa por el esfuerzo y el trabajo cumplido; el reconocimiento ayuda a motivar y a mejorar el rendimiento laboral; en la institución no se reconocen los logros alcanzados por el personal.

Se ve afectado el clima organizacional cuando se aplican las reglas de control; en pocas ocasiones se cumple con las normas que se exigen; cuando se exhibe tensión institucional no son controladas las emociones; en los momentos de tensión institucional no se pone en práctica el diálogo; las relaciones intergrupales no están ayudando al buen desarrollo laboral, y por último el personal refleja insatisfacción en el trabajo.

Recomendaciones:

Se requiere acciones para fomentar y desarrollar capacidades que promuevan el crecimiento de todo el colectivo.

Es fundamental que el colectivo general tome conciencia de la importancia de la gerencia y de la responsabilidad del cumplimiento de cada función para el éxito en el proceso educativo.

Es importante la realización de talleres de crecimiento personal y profesional.

Coordinar actividades para el mejoramiento de la comunicación.

Incorporar espacios de intercambios recreativos, dinámicos y reflexivos, donde

se minimice los conflictos y se promueva el ambiente sano para el fortalecimiento del clima organizacional.

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "FRANCISCO DE PAULA REINA"

Presentación

Optimizar del clima organizacional en la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" es una propuesta de estrategias gerenciales dirigidas al personal que labora en la institución educativa, el cual contribuirá al desarrollo de competencias organizacionales como una alternativa de solución, porque le da importancia al recurso humano, favoreciendo al personal sin distinción alguna y va a facilitar estrategias como herramientas que aportaran ayudara para mejorar la calidad en la convivencia escolar, el ambiente laborar y a su vez acondicionara la actitud y aptitud de cada sujeto que forma parte de la organización.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General: Diseñar estrategias prácticas que desarrolle la integración del personal para el rescate del clima organizacional en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, ubicada en San Juan de Colón, municipio Ayacucho del estado Táchira.

Objetivos Específicos

Sensibilizar al personal sobre la importancia de mejorar el clima organizacional.

Diseñar acciones que integre al personal y fortalezca la participación a través de valores y el compromiso por el trabajo en en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, ubicada en San Juan de Colón, municipio Ayacucho del estado Táchira.

Precisar el impacto de la aplicación de las estrategias.

Estructura de la propuesta

Estrategia Nº 01: Estilo gerencial y liderazgo.

Nombre de la estrategia: Liderazgo eficaz.

Propósito: Propiciar un acercamiento a un estado ideal de liderazgo, que permita acciones cónsonas con el rol que se realiza.

Actividades:

- Reunir al colectivo y en una lluvia de ideas explorar la concepción sobre líder y liderazgo.
- Tomando en cuenta la visión del colectivo crear un collage con los diferentes roles que se necesitan para asumir un liderazgo.
- Aplicación de dinámica "El pastor y las ovejas" y analizar desde el liderazgo y sus cuatro comportamientos.
- Identificar las cualidades que caracterizan a cada miembro de la institución como líder, a través de la dinámica "Tu líder".
- Se comentará si las cualidades observadas en el colectivo son: ¿las más idóneas? ¿se alcanzarían las metas institucionales?
- Intercambio de experiencias vividas por parte de todos los presentes, durante el desarrollo de la actividad.

I**mpacto de la aplicación de la estrategia**: Liderazgo eficaz.

- Reorientar el liderazgo directivo.
- A través de las acciones tomadas, se presenta al colectivo el mayor desarrollo de su motivación y capacidades.
- Fortalecimiento de la estructura organizacional que guía la actividad del colectivo a través del liderazgo efectivo.
- Fomento del trabajo en equipo o trabajo colectivo, en tiempo y espacio para la planificación y establecimiento de estructuras grupales para la solución de problemas.

Recursos: Humanos y materiales.

Estrategia Nº 02: Comunicación.

Nombre de la estrategia: ¡Te comunico mis deseos, aspiraciones y lo que espero de ti!

Propósito: Gestionar espacios y acciones para el desarrollo de una acción comunicativa.

Actividades:

- En reunión del colectivo, se forman grupos de trabajo de cinco (05) personas máximo y cada participante expone sus deseos con respecto a la institución y sus compañeros.
- Cada uno comunica las aspiraciones que tienen en relación con la institución y lo que hace en ella.
- Indicar a cada compañero laboral, lo que espera de él, y que puede aportar a esa relación.
- Asociar los grupos de trabajo y crear trato de afinidad en pro de la institución.
- Los resultados conformarán un documento que será comunicado de manera oral y escrita a todas las dependencias de la institución, para potenciar canales de información y su uso adecuado en la organización.

Impacto de la aplicación de la estrategia: ¡Te comunico mis deseos, aspiraciones y lo que espero de ti!

- Expresar los deseos, expectativas y aspiraciones personales al resto de compañeros docentes.
- Fortalecer la comunicación en la institución.

Recursos: Humanos y materiales.

Estrategia Nº 03: Ambiente laboral y estímulo laboral.

Nombre de la estrategia: Reconocimiento del colectivo.

Propósito: Promover acciones para impulsar el estímulo laboral entre los miembros del colectivo.

Actividades:

- Fomentar una sana competencia entre los miembros del colectivo institucional.
- Definir las características adecuadas para tener un mejor ambiente laboral.
- Construir una cultura del reconocimiento para mostrar interés, aprobación y aprecio por la labor realizada, felicitaciones por el desempeño, tiempo de labor, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, premiar un buen servicio, colaboraciones en actividades de la institución, reconocer a la gente extraordinaria, a través de diplomas, acuerdos, premios especiales, certificados de eficiencia. Se realizará mes a mes, trimestral y anual.
- Valorar el trabajo en equipo.
- Reconocer las necesidades y expectativas que tiene el colectivo en relación con su trabajo, para fortalecer sus esfuerzos individuales hacía el logro de las metas institucionales.
- Crear un ambiente adecuado de trabajo que permita satisfacer las necesidades de sus miembros y la institución.

- Realizar encuentros vivenciales culturales, sociales, religiosos, con el fin de identificar si se conocen y se reconocen, cómo incide en lo colectivo y cómo a sido su transformación operativa.
- Promover un mejor clima organizacional en la escuela para un mejor desempeño del recurso humano.

Impacto de la aplicación de la estrategia: Reconocimiento del colectivo.

- Fortalecer el compartir y el bienestar en el colectivo.
- Reconocimiento propio como sujeto educativo en constante transformación.
- Asumir el reconocimiento y la valoración positiva entre los miembros de la institución.
- Valorar el impacto de reconocimiento del colectivo, la operatividad y la necesidad de cambio para la transformación.

Recursos:

Humanos y materiales.

Estrategia Nº 04: Manejo de conflictos.

Nombre de la estrategia: Fortalecimiento en el manejo de conflictos

Propósito: Promover el fortalecimiento en el manejo de conflictos de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina.

Actividades:

- Convocar a los miembros del colectivo, para tratar la solución de un conflicto.
- Identificar el problema, motivo del conflicto, proponiendo acciones a corto, mediano y largo plazo.
- Determinar los requisitos y alternativas de solución a través de seminarios talleres y asesoría técnica.
- Selección de la estrategia de solución.

Impacto de la aplicación de la estrategia: Fortalecimiento en el manejo de conflictos

- Implementación de la estrategia de solución.
- Determinación de la eficacia de la ejecución.
-

Referencias

Becerra, Nicanor Molocho (2010) *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional, Lima – Perú* [Trabajo En Línea] Trabajo De Grado De Maestría Publicado Disponible:http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3230/1/molo.chobn.pdf.

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, [libro en línea] Disponible; http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html

Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento organizacional La dinámica del éxitoen las organizaciones* Segunda edición libro Disponible:28062013Comportamiento Organizacional Chiavenato 2 ed.pdf

González L. Silvana (2008) Sección Pqm-10ª *Gerencia y la Toma de Decisiones*. Disponible:http://unefaiembo.foroactivo.com/t78-gerencia-segun-diversos-autores.

Jarma, Freddy. (2011) *La gerencia participativa para el mejoramiento del clima organizacional, La Victoria Estado Aragua*[Trabajo En Línea] Trabajo de Grado de Maestría Disponible:http://www.monografias.com/trabajos89/gerencia-participativa/gerencia-participativa.shtml#ixzz3XzyOBlMB[Visita esta página el 09/03/15].

Likert, Rensis. (2009)*Teoría del clima organizacional*.Administración II *Ingeniería En Transporte* Disponible: http://administracion2transporte.blogspot.com/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html.

Manco, L. (2015) *Clima Institucional Educativo revista electrónica*. Disponible:http://sistemas3.minjus.gob.pe/enmarcando/articulo.asp?edicion=19&p=81&pg=1

Molina, (2006)*Planificación*: Concepto e importancia. *Universidad Fermín Toro. Maestría en gerencia y liderazgo educativo. Barinas – Venezuela. 14 de mayo de 2006 Disponible:* http://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html

Porras Y. Yelitza C (2007). *Clima organizacional en la Escuela bolivariana Prevocacional Castellón*. Universidad Nacional Experimental del TáchiraTrabajo de Grado de Maestría [Resumen en línea] Disponible: http://biblioteca.unet.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T030000112653/0&Nombrebd=BCUNET&Sesion=1966079931.

Salvatore, T. "La *Gerencia: Algo De Historia, Tipo Y Estilos*. (22-08-2013) [Libro en línea]. Disponible:http://www.gestiopolis.com/gerencia-algo-de-historia-tipos-y-estilos/

Unesco (2000). *Desafíos De La Educación, Competencias Para La Profesionalización De La Gestión Educativa*. [Libro en línea]. Disponible:http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001591/159155s.pdf

Regresar

ACCIONES GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL LICEO NACIONAL CAMILO PRADA MICHELENA ESTADO TÁCHIRA

ACCIONES GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL LICEO NACIONAL CAMILO PRADA MICHELENA ESTADO TÁCHIRA

Yuliany Torres

Mónica Colmenares

RESUMEN

Las instituciones educativas dependen de una gerencia efectiva y eficaz, para garantizar un mejor proceso educativo y por ende un aprendizaje significativo en los estudiantes; de allí la importancia del trabajo organizacional que realizan, para que esta meta se cumpla, es por ello que el presente estudio tiene como objetivo proponer acciones gerenciales para el fortalecimiento de los Procesos Administrativos en el Liceo Nacional Camilo Prada, Michelena Estado Táchira. La misma se ubicó bajo el paradigma cuantitativo por medio de un proyecto factible, con un diseño de campo, orientada en una investigación de tipo descriptiva. La población representa por tres (03) directivos y seis (06) coordinaciones, cinco (05) coordinación pedagógica y cuarenta (40) docentes que laboran en dicho Liceo; tomando una muestra censal representada por el total, el cual corresponde cincuenta y cuatro (54) participantes. Para la recolección de datos se aplicará una encuesta escrita por medio un cuestionario de 20 ítems con indicadores de frecuencia. En el análisis de los datos se utilizarán métodos de la estadística descriptiva por medio de tablas de frecuencia y porcentajes, asimismo se interpretarán los resultados obtenidos a través de diagramas circulares, que arrojarán las debilidades y fortalezas que tiene el equipo directivo en cuanto su desempeño laboral en los procesos administrativos. En base a dichos resultados se diseñarán estrategias gerenciales fundamentadas en la gerencia educativa que fortalezcan las debilidades arrojadas sobre la planificación, organización, dirección y control con el fin de lograr el desarrollo óptimo de sus roles y funciones a través de un proceso administrativo eficaz y eficiente.

Descriptores: gerencia, procesos administrativos, planificación, organización, dirección y control.

Introducción

La sociedad actual, se vive en un mundo dinámico, cambiante y regido por una nueva globalización, cada vez es más compleja, es por ello que se requiere de ajustes en todos los ámbitos educativos. Las instituciones educativas han pasado por varios procesos de cambios en su estructura, currículo y demás políticas educativas, donde cada integrante desde es el obrero hasta el director han vivido y experimentado dichos cambios, todos estos trabajando de la mano unos con otros, es de allí la importancia que tiene el desempeño de cada uno de ellos para lograr metas a fines y por ende una mejor calidad educativa.

En cualquier institución tanto pública como privada depende de su organización para alcanzar sus metas u objetivos propuestos, es por ello que su funcionamiento, desarrollo y efectividad depende de manera interna y externa de todos los miembros que la integran, donde estos giran en torno a una meta en común, asegurando su crecimiento y el éxito de la misma. Es allí donde la gestión humana participa en cada una de sus partes de forma organizada en los procesos administrativos y educativos complementándose para lograr un funcionamiento adecuado.

El problema

Una institución educativa requiere de un eficiente y eficaz funcionamiento para operar de forma satisfactoria, para ello es importante el trabajo realizado por cada uno de los miembros que la integra. Al respecto, Galluci (2011) habla que toda organización tanto pública como privada logre sus fines y objetivos, este se da por la forma del funcionamiento que adoptan las autoridades y las relaciones de las personas para hacer posible el desarrollo de los objetivos que persigue la misma.

Una gerencia efectiva debe tomar en cuenta el proceso administrativo que se desarrolla dentro de las instituciones. Con relación a lo anterior Chiavenato (2006) expresa que todas las actividades que se efectúan en una institución, son acciones que

abarcan la planificación, organización, dirección y control, todas ellas dependiendo de los recursos humanos, físicos, económicos, con la finalidad de lograr los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad.

De esta forma, se da la importancia del papel que juegan los directivos, coordinadores y docentes de cada institución en el proceso educativo, así como también la educación y formación de valores, hábitos y actitudes de ciudadanos, donde cada día se hace más exigente la enseñanza de acuerdo a las demandas de la sociedad actual, para optimizar la calidad educativa.

Al no llevar una planificación, no se podrán analizar las situaciones actuales que se presentan dentro de la institución, no se podrá anticipar a situaciones a futuro, por tal razón no tendrán una visión para poder cumplir con las orientaciones pedagógicas necesarias para el proceso educativo, no se podrán identificar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y el manejo adecuado de los recursos a utilizar, también no podrán decidir qué actividades son las necesarias y dar prioridades a sus necesidades.

Por otra parte, cabe destacar que en los centros educativos también están presentes la desorganización, debido a la estructura del personal, donde influyen las relaciones afectivas de comportamiento entre ellos, al no poder trabajar juntos y no cumplir con los objetivos de la organización. Esto se da por no existir los canales de comunicación adecuados, malas relaciones interpersonales y un clima organizacional pesado, así como también la asignación de las responsabilidades y la falta de autoridad formal asignada a cada puesto.

De allí, la importancia de la organización que deben realizar los gerentes educativos, en cuanto a la determinación de las tareas, los procedimientos y la toma de decisiones, así como el manejo de los recursos económicos, materiales, físicos y humanos de forma correcta; todo esto fortalece a la institución, las cuáles mejoran el servicio, y por ende el funcionamiento de la misma, tomando en cuenta la participación de todos sus entes y de esta manera poder solucionar los problemas que se le presentan en cualquier espacio. Permitiendo a los empleados realizar los planes y cumplir con los objetivos, llevando al éxito la institución.

De acuerdo a la dirección, esta presenta una deficiencia en cuanto al liderazgo y motivación por parte del directivo, esto se nota al momento de dirigir las actividades que realizan los coordinadores, los docentes, personal administrativo y obrero. Reflejado por la poca relación del director(a) con los demás al momento de delegar funciones, la desmotivación de los subordinados al seleccionar canales de comunicación no asertiva, lo cual trae como consecuencia conflictos dentro del entorno laboral.

Es por ello, que la dirección es la encargada de que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización, asimismo comprende el contacto cercano con la gente, orientándola, inspirándola hacia la realización de las metas tanto individuales como colectivas, estimular a las personas a desempeñarse bien a través de un liderazgo, motivándolos, comunicándose con ellos y resolviéndolos conflictos que se puedan generar. Al respecto Robbins (2005), explica que la dirección "incluye la motivación de subordinados, liderar a otros, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos" (p. 142).

El poco control que se lleva dentro de las instituciones educativas se ve reflejado en el desempeño de los integrantes de la organización, al incumplir con los planes, los objetivos y el del desarrollo de las actividades que se dan en el quehacer educativo, sin la observación y supervisión de estos, podría ocasionar bajo desempeño por parte de los integrantes, no se lograrían los planes de forma correcta, la utilización del mal uso del tiempo y los recursos entre otros aspectos. Quién vela por ello es el director(a), el cual debe asumir el papel de supervisar a cada uno de sus entes, comunicando, vigilando, orientando a los integrantes de su equipo, generando conciencia para que así reconozcan su responsabilidad y por ende mejorar su trabajo.

En efecto, al evaluar los procesos administrativos, se tiene como finalidad mejorar, ya que por medio de esta se puede evidenciar los avances y los problemas presentes dentro de la institución, para así poder implementar acciones y estrategias que ayuden a optimizar cada día el quehacer administrativo y pedagógico que intervienen en la institución educativa. En el mismo orden de ideas Díaz (2013) dice que el mejoramiento de los sistemas educativos, el cuál es ahora un asunto de la

calidad en educación ha trascendido y por ende ha obligado a los países la necesidad de tomar partida y a sugerir la re-acomodación de nuevos sistemas educativos como hace años está viviendo nuestro país.

En fin; si no se toma en cuenta todo lo anterior mencionado sobre la importancia que tienen los procesos administrativos como lo son: la planeación, organización, dirección y control dentro del trabajo que realizan los equipos directivos de las instituciones al momento de ejecutar la gestión administrativa y educativa; traerá como consecuencia que su funcionamiento no sea efectivo ni eficiente, reflejando problemáticas como por ejemplo: si no se planifica cada uno de sus miembros, estos no definen sus metas, ni estrategias, en conclusión se acumulan más problemas. Al mismo tiempo hace que baje el desempeño de algunos miembros de la institución, aumentando el desinterés, esto también afectara la labor de otros; generando un trabajo individual, desmotivando la participación en las actividades, promoviendo una desorganización de todos los miembros que hacen vida en la institución debido a despreocupación y la relación inadecuada de los demás.

En tal sentido, esto la institución educativa no prestaría un eficiente y eficaz servicio debido a la desmovilización y desempeño de todos los elementos de la organización, por lo cual se hace necesario estrategias gerenciales para el fortalecimiento del proceso administrativo a través de la planificación, organización, dirección y control que llevan los docentes y el equipo directivo en la Unidad Educativa “Liceo Nacional Camilo Prada” ubicada en el Municipio Michelena, del Estado Táchira, con el fin de lograr que se comprometan en el desarrollo de sus roles y funciones con el fin de mejorar el desempeño laboral y lograr los objetivos y metas propuestas de forma efectiva para avanzar en los fines educativos promoviendo el mejoramiento de la institución.

Por consiguiente, se observa el desinterés en la entrega de las planificaciones por parte de los docentes y del equipo directivo, así como también la participación, la desorganización de los mismos en las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la institución. Así también el sentido de pertenencia, desarrollo del trabajo realizado por sus docentes, coordinadores y unidades de apoyo.

Cabe destacar, que se observa poca motivación, esto debido a la ausencia de incentivos por parte del equipo directivo, así mismo el desarrollo y ejecución de las funciones durante las jornadas de trabajo, de igual forma el desinterés para involucrarse en las actividades planificadas dentro del campo educativo. Por otra parte se presenta inconformidad a la hora de impartir instrucciones dadas por el personal directivo, lo que causa, irresponsabilidad a la hora de la entrega de las actividades planeadas y desorganización e incumplimiento, promoviendo una comunicación no asertiva trayendo esto como consecuencia la falta de cumplimiento de su desempeño laboral dentro de la institución.

A continuación se proponen una serie de interrogantes para analizar el problema a investigar:

¿Cómo son los procesos administrativos aplicados en la Gerencia Educativa del Liceo Nacional Camilo Prada?

¿Cómo se caracterizan los procesos administrativos que llevan a través de la planificación, organización, dirección y control los docentes y del equipo directivo Liceo Nacional Camilo Prada?

¿Qué estrategias gerenciales se pueden emplear en el proceso administrativo para el fortalecimiento de la planificación, organización, dirección y control en el desempeño laboral del equipo directivo y los docentes del Liceo Nacional Camilo Prada?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer acciones gerenciales para el fortalecimiento de los Procesos Administrativos en el Liceo Nacional Camilo Prada, Municipio Michelena del Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar los procesos administrativos aplicados en el Liceo Nacional Camilo Prada.

Caracterizar el proceso administrativo a través de la planificación, organización, dirección y control que llevan los docentes y del equipo directivo Liceo Nacional Camilo Prada.

Diseñar estrategias gerenciales que fortalezcan la planificación, organización, dirección y control de los docentes y del equipo directivo que labora en el Liceo Nacional Camilo Prada.

La educación es el pilar fundamental para toda humanidad, esta depende de ella para un mejor desarrollo, transformando a la familia, la sociedad, la cultura, y por ende a la nación. Las instituciones educativas dependen de una gerencia efectiva y eficaz, para garantizar un mejor proceso educativo y por ende un aprendizaje significativo en los estudiantes; de allí la importancia del trabajo organizacional, para que esta meta se cumpla. Es por ello, esta investigación tiene como propósito establecer desde la gerencia, el estudio de los procesos administrativos aplicados a la Gerencia Educativa del Liceo Nacional Camilo Prada; siendo este el objetivo del presente trabajo y la importancia de que las instituciones educativas operen de manera exitosa y satisfactoriamente.

El rol que desempeñan los directivos y los docentes es primordial dentro de cualquier organización educativa, su modo de operar, su práctica, las condiciones de trabajo y la personalidad de cada uno influyen considerablemente sobre su labor de forma amena; donde el comportamiento organizacional influye en cualquier ámbito laboral. En todo caso el compromiso que tienen los docentes y el equipo directivo de la institución al cumplir con sus funciones pues esto se encuentra íntimamente ligado con el proceso educativo y por ende a la enseñanza de los jóvenes que se encuentran estudiando en dicha institución.

En este sentido Rojas (2014) señala: que en las organizaciones no se considera al recurso humano, o los miembros que la integran, estos son los que perciben en

primer momento de forma positiva los aspectos que intervienen dentro de ella, para que de este modo, se genere un compromiso con la institución y ayuden al logro de sus objetivos. La integración y participación de los mismos es de vital importancia para que se logren las metas y los objetivos propuestos en dicha institución educativa como lo es la calidad educativa.

El estudio enmarcó su justificación del punto de vista teórico por medio de referencias teóricas y conocimientos relacionados con la gerencia, los procesos administrativos a través de la planificación, organización, dirección y control, aspectos que son importantes saber dentro de esta investigación. En cuanto a la parte práctica, se desarrollará mediante estrategias gerenciales que fortalezcan los procesos administrativos y de esta forma incentivar y motivar al personal directivo y docente a mejorar su praxis educativa y por ende el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Es importante analizar el proceso administrativo del Liceo Nacional Camilo Prada por medio del desempeño mostrado por sus gerentes educativos, para así conocer las fortalezas y debilidades que poseen para un mejor servicio, siendo este un elemento clave para el cambio y para el logro de sus objetivos.

Se propondrán estrategias gerenciales que refuercen los procesos administrativos por medio de la planificación, organización y control en todos los ámbitos y para sus integrantes de forma general. Galluci (2011) el funcionamiento de una organización refiere a la forma como se distribuyen las personas y las tareas de dicha organización; por lo tanto esta investigación generará aportes para mejorar el desempeño laboral de todos los trabajadores y también ayudará a futuras investigaciones en esta área. Ello conducirá a que los docentes, coordinadores, unidades de apoyo y los directivos bajo su responsabilidad interactúen sean más responsables e interactúen más y asimismo tengan sentido de pertenencia, a fin de fortalecer por medio de la participación y el desarrollo de estrategias que se den en el Liceo Nacional Camilo Prada.

Cabe destacar, que la investigación es de interés gerencial en el área Educativa, la cual aportará información en el campo, que ayudaran a mejorar los procesos administrativos del trabajo realizado por los directivos y sus docentes del Liceo y

otras instituciones a su alrededor. Asimismo, este trabajo buscó en el ámbito social diseñar estrategias gerenciales que represente una importancia para la conciencia de los actores de la educación y se orientará hacia al personal directivo que dirige a la institución así como también a sus docentes con habilidad en planificación, organización, dirección y control.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados se acudirá a técnicas de investigación como instrumento para analizar y describir el proceso administrativo, a través de la aplicación de un cuestionario escrito, por medio de indicadores de frecuencia, donde se busca valorar la situación actual en cuanto a la planificación, organización y control que llevan los docentes y el personal directivo que labora en el Liceo Nacional Camilo Prada, Municipio Michelena del Estado Táchira.

Marco teórico

Un tema de gran interés en las instituciones educativas actualmente corresponde a la Gerencia. Según Macha (2006) expresa que "La gerencia es ineludible para toda persona responsable de la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desde la educación inicial hasta las entidades universitarias". La gerencia educativa; así como las perspectivas del liderazgo y la innovación, conllevan a la búsqueda de un alto nivel de calidad. Es por ello, la responsabilidad del gerente, siendo este de vital importancia dentro de cualquier institución tanto privada como pública, y más en las educativas.

Gerencia

Existen muchas definiciones sobre la gerencia, uno formal es el de Drucker (2002) "La gerencia es el órgano específico de toda organización", siendo este un concepto el cual sirve como partida para su análisis y comprensión; en toda organización como parte fundamentar y esencial de esta debe existir la gerencia, está es encargada de establecer los cambios necesarios para que funcionamiento de dicha organización sea exitoso.

Asimismo, Manes (2003) habla sobre el gerenciamiento institucional educativo como: " El proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural."

A su vez, Macha (2006) cita a Alvarado donde expresa que: La gerencia básicamente, es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo. Por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, así como un conjunto de actitudes específicas que favorecen a la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva. (p. 04).

Allí se expresa lo que es el Gerente Educativo, el cual se debe valer de las funciones típicas de planificación, organización, dirección y control de sus tareas, la cuales son las funciones gerenciales típicas para conducir cualquier entidad.

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos son considerados a través de la administración compuesta por varias actividades que constituyen el proceso administrativo. Cabrera (s/f) plantea que el proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades.

El proceso administrativo está formado por cuatro funciones básicas de la administración: la planificación, organización, dirección y control. Según Carrasco (2011) en su investigación habla de que muchos académicos y gerentes a lo largo del tiempo descubrieron que el análisis de la administración, se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento, donde la clasificación de primer orden sobre sus funciones generalmente termina en los siguientes pasos: Planeación, Organización, Integración de personal, Dirección y Control.

Planificación

Para cualquier gerente y su equipo de trabajo es importante llevar una planificación según Robbins (1999) habla que la planeación, es definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades. La planificación fija la misión o la meta a lograr, sin ella no se puede determinar, los procedimientos o métodos, presupuestos y las estrategias para alcanzar esos objetivos propuestos. Sin un plan los gerentes no pueden organizar a su personal y ni los recursos, sin este no tendrán muchas posibilidades de lograr sus metas. En este sentido Barrera (2005), opina que la planificación "es la actividad continua relacionada con el acto de prever, diseñar, ejecutar y evaluar propósitos y acciones orientados hacia fines determinados" (p. 54).

Entre las actividades de planificación se encuentran: el análisis de situaciones actuales, la anticipación al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la empresa, la elección de estrategias de negocios y, la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas de la organización. Terry (2003), sostiene "que la planificación implica seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro". (p. 56)

Organización

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Robbins (1999) La organización, según la cual los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones.

La organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que les permita a los empleados realizar los planes de la gerencia, así como cumplir con los objetivos organizacionales. El éxito de una empresa depende en gran medida de la habilidad gerencial para utilizar con eficiencia y eficacia los recursos. Stoner y Freeman (2004), la organización "es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos materiales que dispone la institución educativa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan" (p.127).

De allí, la importancia de la organización que deben realizar los gerentes educativos, en cuanto a la determinación de las tareas, los procedimientos y la toma de decisiones, así como el manejo de los recursos económicos, materiales, físicos y humanos de forma correcta; todo esto fortalece a la institución, las cuáles mejoran el servicio, y por ende el funcionamiento de la misma, tomando en cuenta la participación de todos sus entes y de esta manera poder solucionar los problemas que se le presentan en cualquier espacio. Permitiendo a los empleados realizar los planes y cumplir con los objetivos, llevando al éxito la institución.

Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

La dirección supone hacer que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización. Comprende el contacto cercano con la gente, orientándola e inspirándola hacia la consecución de las metas tanto individuales, como de la empresa. Consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien; a través de un liderazgo efectivo, motivándolos, comunicándose con ellos y, resolviendo los conflictos generados en el entorno laboral. Robbins (2005), explica que la dirección "incluye la motivación de subordinados, liderar a otros, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos". (p. 142).

Es por ello, los directivos deben encargarse de que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la institución, asimismo comprende el contacto cercano con la gente, orientándola, inspirándola hacia la realización de las metas tanto individuales como colectivas, estimular a las personas a desempeñarse bien a través de un liderazgo, motivándolos, comunicándose con ellos y resolviéndolos conflictos que se puedan generar dentro de las instituciones.

Control

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas especificas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

Al controlar, los gerentes establecen estándares de desempeño; miden el desempeño logrado sobre la base de esos estándares; toma medidas para corregir desviaciones y, ajustan los estándares en caso necesario. Los presupuestos, los sistemas de información, la reducción de costos, así como la acción disciplinaria son sólo algunas de las herramientas de control según Hellriegel y otros (2002).

Método

La investigación requiere de datos e información que se recaba de forma ordenada empleando técnicas e instrumentos para su recolección y posterior análisis; con base en el objetivo de la presente investigación, se puede señalar que la investigación se ubica bajo el enfoque cuantitativo que se caracteriza según Fernández y Díaz (2002) "Por ser aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables" (Pág. 1), lo que permite comprender la realidad del estudio en atención a variables.

Es decir, que la investigación se centra en cada una de las particularidades que conforma el problema de investigación que se pretende abordar, con el propósito de fortalecer los procesos administrativos que lleva el personal docente y el equipo directivo de institución educativa Liceo Nacional Camilo Prada del Municipio Michelena.

Asimismo, está apoyada en el diseño de campo, de acuerdo con el autor Arias (2006), el diseño de campo consiste en "una estrategia basada en la recolección de información directamente de la realidad, es decir, en el mismo sitio donde se presenta el problema" (p. 51). Al respecto, para Hernández (2003), "es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables". Es decir, que no habrá manipulación de la información correspondiente los procesos administrativos que lleva a cabo el equipo directivo en el Liceo Nacional "Camilo Prada" del Municipio Michelena del Estado Táchira.

Conforme a los objetivos de investigación, el estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, por lo que se considera según el manual de trabajos de grado en de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006) como "la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos". (p.13).

Lo cual significa que la propuesta puede dar solución a un problema de tipo práctico, que satisfaga las necesidades de planificación, organización, dirección y control presentes en la institución educativa. Es por ello, que el objetivo de la presente investigación es propones acciones gerenciales hacia los docentes y el equipo directivo que permitan el fortalecimiento de la planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos en el Liceo Nacional Camilo Prada.

El propósito de la investigación es el estudio de un conjunto de individuos, con base en ello, la población y muestra constituye el centro de la misma. Para lograr el objetivo de la presente investigación, se debe identificar la población y muestra con el fin de que la misma se lleva a cabo.

La población según Arias (2006), "es un conjunto finito e infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio" (p. 81), a través de esta población posee características que se estudiaran y aportaran datos e informaciones a la presente investigación, la cual está constituida por tres directivos, seis (06) coordinadores de departamentos, cinco (05) coordinadores de la coordinaciones pedagógicas y cuarenta (40) docentes, los cuales que determinaran la problemática que se presenta dentro del Liceo Camilo Prada, seleccionando a la totalidad del equipo directivo; representada por cincuenta y cuatro (54) participantes.

Los medios empleados para recolectar la información y responder al objetivo de la investigación, en correspondencia con el diseño de la misma, será una encuesta a través del instrumento cuestionario por medio de indicadores de frecuencia. Se optara por aplicar la encuesta a un porcentaje del personal que labora en el Liceo Nacional "Camilo Prada", definiendo Arias (2006) la encuesta como "una técnica que pretende tener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos o en relación a un tema en particular" (Pág. 72), y el cuestionario como "modalidad de encuesta que se realiza de forma de escrita mediante un formato de papel contentivas de una serie de preguntas, que debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador" (Pág. 74).

En fin, a través el cuestionario estructurado en base a las cuatro (04) dimensiones, con 20 ítems de preguntas cerradas, con escala de Liket con cinco (05) alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi siempre (CS), Algunas veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N), asignándoles a cada uno un valor numérico, el cual estará dirigido a los docentes, directivos, coordinadores y coordinaciones pedagógicas que conforman la población, la cual permitirá por medio de la observación recolectar la información necesaria para la organización del diagnóstico del trabajo.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir". (p. 243). A través de la validación se trata de determinar la coherencia de las preguntas que componen el cuestionario el cual mide la variable de interés. Para garantizar la pertinencia de los datos a recolectar se someterá dicho cuestionario a consideración de tres (03) expertos profesionales en el área de Metodología y Gerencia Educativa, quienes analizarán cada uno de los ítems para definir su pertinencia con los indicadores y dimensiones propuestas, revisando el instrumento en cuanto a su forma y contenido.

Por otro lado para especificar la Confiabilidad del instrumento, luego de ser validado por los especialistas, se aplicara a un grupo de (2) directivos, diez (10) docentes y dos (2) coordinadores que laboran en otra institución privada, con características semejantes a la población objeto de mediante una prueba piloto. Según Acevedo y Rivas (2002) expresan que "la prueba piloto lleva una revisión de toda la estructura teórica del problema de estudio, por esta razón obliga a revisar las variables, los indicadores y los ítems" (p. 23). También la confiabilidad del instrumento se determinará mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach.

Para finalizar, los resultados que se obtendrán en la investigación, mediante la aplicación de los cuestionarios que se elaboraron a partir de la operacionalización de variable (Cuadro 1), por medio de indicadores de frecuencia; los cuales se tabularan en función de las variables indicadas, se analizaran mediante una tabla de información para el recuento y ordenación de la información por medio del cálculo de frecuencia absolutas y relativas; luego la presentación de los datos se realizará

mediante el uso de gráficos de barras y por último el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las tablas y gráficos para su posterior análisis.

Referencias

Arias, F. (2006). Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica. 5ta ed. Editorial Episteme: Caracas-Venezuela.

Barrera, M. (2005). Planificación Prospectiva y Holística. 4ta ed. Caracas: Quirón.

Cabrera, E. (s/f). Administración de Empresas. Gestiopolis.com [Documento en Línea] http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-administracion-de-empresas/#pf8 [Consultada: 2015, Octubre 23]

Carrasco, F. (2011). Estudio sobre implementación de gestión basada en procesos en BancoEstado. [Resumen en línea] Trabajo de grado de maestría publicado, Universidad de Chile. Disponible: http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cf-carrasco_fz/pdfAmont/cf-carrasco_fz.pdf [Consultada: 2015, Octubre 23]

Díaz, J. (2013). Tendencias Pedagógicas 2013 Nº 21. tendenciaspedagogicas.com [Documento en Línea]. http://www.tendenciaspedagogicas.com/Doc/N_21.pdf [Consultada: 2015, Febrero 20]

Drucker, P. (2002). La gerencia en la sociedad futura. Books.google.com.ve [Libro en Línea]. http://books.google.co.ve/books?id=Ff8sL8UkGyEC&pg=PA77&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false [Consultada: 2015, Marzo 02]

Galluci, J. (2011). Modelo De funcionamiento organizacional. Slideshare.com [Documento en Línea]. http://www.slideshare.net/profejuangallucci/modelo-de-funcionamiento-organizacional [Consultada: 2015, Febrero 20]

Hernández, R. (2003). Metodología de la Investigación. México, Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia: Mc Graw Hill.

Macha, R. (2006) La gerencia educativa eficaz. Monografias.com. [Documento en Línea]. http://www.monografias.com/trabajos33/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml [Consultada: 2015, Febrero 20]

Manes, J. (2003) Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Books.google.com.ve [Libro en Línea]. https://books.google.co.ve/books?id=J-IFBAAAQBAJ&pg=PA6&dq=Manes+%282003%29+Gesti%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+para+instituciones+educativas&hl=es&sa=X&ei=lX0dVarkOI

WcgwTumIB4&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Manes%20(2003)%20Gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20para%20instituciones%20educativas&f=false [Consultada: 2015, Marzo 02]

Pita Fernández, S. y Pertegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. [Documento en Línea]. Disponible en: https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp [Consulta: 2015, Marzo 02]

Robbins, S. (1999) Comportamiento organizacional. Books.google.com.ve [Libro en Línea]. https://books.google.co.ve/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA34&dq=Robbins,+S.+%281999%29+Comportamiento+organizacional&hl=es&sa=X&ei=lYQdVbaZNYGWNo2xgNgB&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20(1999)%20Comportamiento%20organizacional&f=false [Consultada: 2015, Marzo 02]

Robbins, S. (2005). Comportamiento Organizacional. Décima edición. México: Editorial Prentice Hall.

Rojas, Y. (2014) Memorias IX Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación. http://www.ciegc.org.ve/aula/ [Documento en Línea]. http://www.cgfie.ipn.mx/Servicios/Mediateca/Documents/Memorias/VII_FIE.pdf [Consultada: 2015, Febrero 20]

Stoner, J. y Freeman, E. (2004).Administración. México: Prentice Hall

Terry, S. (2003). Principios de Administración. Novena edición, México: Editorial Continental.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. (2011). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas-Venezuela.

Regresar

ESTRATEGIAS RECREATIVAS INNOVADORAS PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE SEGUNDO AÑO DE EDUCACIÓN MEDIA EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD

ESTRATEGIAS RECREATIVAS INNOVADORAS PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE SEGUNDO AÑO DE EDUCACIÓN MEDIA EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Ramona Elena Prato de López

Faviola Escobar

RESUMEN

La enseñanza es un factor elemental dentro del proceso educativo, por cuanto es la labor que realiza el docente para que los estudiantes alcancen los conocimientos, para ello se requiere que estén actualizados, para llevar a cabo una práctica pedagógica acorde con las actuales exigencias de la sociedad, lo que implica la utilización de diferentes estrategias de enseñanza, para no solo hacer uso de las tradicionales, sino incorporar estrategias innovadoras para el logro de aprendizajes significativos. En consecuencia, la investigación tiene como objetivo proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira. Los sujetos de investigación 10 docentes de la institución. El estudio se ubica dentro del paradigma cuantitativo, de campo con carácter descriptivo, bajo la modalidad de un proyecto factible. Para la recolección de la información se utilizará la técnica de la encuesta, y el instrumento será el cuestionario con preguntas cerradas. La información que se obtenga se procesará manualmente y posteriormente tabulará. La validez del instrumento se realizará por medio de la técnica juicio de expertos y la confiabilidad a través del método alfa de cronbach.

Descriptores: enseñanza, estrategias, recreativa, lúdica, innovación

El problema

La educación ha estado presente a lo largo de la evolución de la humanidad, lo que permite al ser humano la adquisición de los conocimientos necesarios para adaptarse progresivamente a los cambios que ha vivido la sociedad a los largo de los tiempos; la educación formal busca el desarrollo de manera integral de un individuo a través de diversas acciones pedagógicas de enseñanza y aprendizaje, este proceso se da en las instituciones educativas.

Allí radica la trascendencia que tiene la educación en todos los seres humanos, pues, es una forma de subsistencia de los grupos sociales a través del tiempo; pues, mediante la transmisión de conocimientos de una generación a otra se preservan la cultura, la historia, el conocimiento, la tecnología, los mitos, las leyendas y las creencias de los pueblos, los cuales van cambiando con el tiempo.

Es así como en la educación se dan dos procesos que son complementarios entre sí: el proceso de enseñanza y el de aprendizaje. La enseñanza implica todas las acciones que pone en práctica el docente durante el desarrollo de los contenidos de una asignatura determinada, para lograr que los estudiantes construyan aprendizajes, en ello hace uso de diversas estrategias, técnicas, métodos y recursos que conduzcan al logro de los objetivos propuestos.

Dentro de la innovación como estrategia de enseñanza deben estar la creatividad y el dinamismo; una de las formas de lograrlo es con la incorporación de la parte lúdica. Según Silva, (2002) La lúdica es un: “Concepto por medio del cual se expresan emociones a través de una gran cantidad de medios uno de los cuales es el juego, sin que se confunda con éste, un baile, escuchar música y leer pueden considerarse actividades lúdicas” (p. 147); dentro de la lúdica se encuentra la parte recreativa, considerada también como toda actividad que proporcione alegría, relax, motivación, deseos de hacer las cosas, placer, entusiasmo. Es por ello que dentro del aula de clase, el docente puede incluir en su planificación estrategias que posean estas características de tal manera, de evitar la monotonía en la clase y que los estudiantes puedan experimentar con nuevas formas de enseñar y de aprender.

Lo antes expuesto lleva a considerar que en el Colegio Parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira, de acuerdo con observaciones previas realizadas por la investigadora como docente de la institución, algunos docentes del área de contabilidad no incorporan estrategias recreativas innovadoras en la enseñanza de los contenidos, unas posibles causas de esta situación, puede ser el poco conocimiento por parte de los docentes acerca de nuevas formas de impartir las clases y de estrategias recreativas; lo que puede traer como consecuencia la apatía, desinterés de los estudiantes por la asignatura, bajo rendimiento, alto índice de inasistencia, clases monótonas, poco participativas.

Del problema planteado surgen las siguientes preguntas que dan origen a la investigación: ¿Cómo proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio Parroquial Bethania?¿Cuáles son las estrategias utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de contabilidad?¿Qué estrategias recreativas son utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de la Contabilidad?¿Qué factibilidad hay en una propuesta de estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio Parroquial Bethania?¿Cuáles estrategias recreativas innovadoras se pueden diseñar para el para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio parroquial Bethania?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las estrategias utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de contabilidad.

Identificar las estrategias recreativas utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de la Contabilidad.

Establecer la factibilidad de una propuesta dirigida a los docentes, con estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira

Diseñar estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira.

Fundamentos teóricos

Para una mejor comprensión del tema planteado, se desarrollan tópicos relacionados con el objeto de estudio, como es el de estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje del área de Contabilidad. La investigación se enfoca en la Educación Media en el Sistema Educativo Bolivariano, de acuerdo como lo establece la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009) es un nivel del Subsistema de Educación Básica; el cual está integrado, además, por los niveles de Educación Inicial y Educación Primaria. En cuanto a la Educación Media, comprende dos opciones la Educación Media General con duración de cinco (5) años, de primero a quinto año y Educación Media Técnica, con duración de seis (6) años de primero a sexto año; se debe acotar que los tres primeros años son comunes en las dos opciones. Dentro de las áreas que contempla el currículo está la Contabilidad para la Educación Media Técnica y se ofrecen los lineamientos que el docente debe seguir en cada uno de los años de estudio.

Aprendizaje

El proceso pedagógico, según explica Silva (2013) atiende a las variables saber, aprender y enseñar, pero en el nuevo paradigma educativo cada una de ellas adopta una significación diferente a la tradicional; así, el Saber tiene que ver con el dominio integral del conocimiento, tanto el nivel cognoscitivo (saber), el nivel afectivo (ser) y el nivel psicomotor (hacer). El saber tradicional se refería a la acumulación de información; cuando el saber no sólo es "saber información" sino también "saber buscar la información y aplicarla". Igualmente, el aprender tenía la significación de poseer la capacidad para acumular datos, repetir sucesos y fórmulas siendo que aprender es construir el propio conocimiento, es decir lograr saber, lograr el dominio de un conocimiento tanto a nivel cognoscitivo, afectivo y psicomotor; el que aprende es el que está activo mental, físicamente y emocionalmente. De la misma manera, el enseñar estaba considerado por la capacidad de transmitir conocimiento, sin considerar que enseñar es crear las condiciones necesarias para se aprenda, se construya el conocimiento, se logre el dominio de un conocimiento psicomotor, afectivo o cognoscitivo y poder así apropiarse del conocimiento.

Lo anterior lleva a la consideración de que el aprendizaje no se da en forma innata; es decir, no se nace con él, sino que es preciso que se estimule al aprendiz para que incorpore nuevos conocimientos; porque los nuevos conocimientos se dan si se pueden relacionar con los que ya se poseen. Sobre la base de lo que plantea el autor anterior, es preciso considerar que es preciso planificar muy bien las situaciones de aprendizaje para que el alumno pueda aprender, conocer y pensar en forma significativa.

Enseñanza

En relación con la enseñanza, Stenhouse, (citado en Escribano, 2006) la define: "Las estrategias que adopta la escuela para cumplir con su responsabilidad. Enseñanza no equivale meramente a instrucción, sino a la promoción sistemática del aprendizaje mediante diversos medios" (p. 31). El concepto de enseñanza va más allá del simple proceso de transmisión de contenidos, sino que debe buscar diferentes alternativas para proporcionarle al estudiante un aprendizaje significativo.

La enseñanza, es un elemento que va de la mano con el aprendizaje, es el concepto principal de ese proceso general, de hecho no se podría hablar de enseñanza sino hay aprendizaje. Es una acción coordinada o mejor, un proceso de comunicación, que tiene como propósito presentar a los estudiantes de forma sistemática los hechos, ideas, técnicas y habilidades que integran el conocimiento humano. En él intervienen tres elementos indispensables que son el docente, los estudiantes y los contenidos. El docente que actúa como facilitador; los alumnos construyen los aprendizajes y los conocimientos que son el insumo que se les imparte a los estudiantes.

Estrategias de Enseñanza

Las estrategias de enseñanza son todas las acciones pedagógicas que lleva a cabo el docente para impartir los contenidos y lograr un aprendizaje en sus alumnos. Díaz, y Hernández (2002) señalan que las estrategias de enseñanza tienen como propósito fundamental lograr un verdadero aprendizaje en los estudiantes, aprendizaje que desde todo punto de vista debe ser significativo, para que realmente el alumno pueda demostrar que ha alcanzado dicho nivel de conocimiento.

Algunas de las estrategias de enseñanza que se pueden emplear en este proceso son las estrategias de: (a) objetivos. (b) Resumen. (c) Organizador previo. (d) Ilustraciones. (e) Analogías. (f) preguntas intercaladas. (g) Mapas conceptuales y redes semánticas. (h) Uso de estructuras textuales.

Métodos de Enseñanza

Existen diversas clasificaciones de los métodos de enseñanza, sin embargo, para el presente trabajo investigativo se ha tomado la clasificación propuesta por Kidd,(2006) que señala que hay cuatro métodos esenciales que son el inductivo, deductivo, analítico y sintético. Si se toma en cuenta que método es el camino que se diseña para obtener un objetivo o logro, desde la perspectiva académica, se tiene que son todas las acciones pedagógicas que el docente organiza y planifica para llevar a cabo su práctica pedagógica

Innovación

En la institución escolar los estudiantes pasan buena parte del tiempo del día, por ello, realizan actividades diversas, que si están bien planificadas, son innovadoras e interesantes, los conduce a aprendizajes significativos y pueden a través de ellas encontrar placer por conocer. Porque de acuerdo con Hernández (2013), la innovación educativa implica cambio, hacer las cosas de diferente manera, por eso Carbonell (2002) la considera como "Un conjunto de ideas, procesos y estrategias, más o menos sistematizados, mediante los cuales se trata de introducir y provocar cambios en las prácticas educativas vigentes" (p. 4). Por ello, es un proceso deliberado para introducir cambios novedosos, para este autor su propósito es alterar la realidad vigente, con la modificación de concepciones y actitudes, que alteren métodos e intervenciones y mejoren o transformen, según los casos, los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Por tanto, en la escuela, los estudiantes realizan actividades dentro de un enfoque tradicional, que pueden ser cambiadas si se presentan estrategias diferentes, novedosas, que despierten el interés por su realización y les den conocimientos. Porque nada se logra, como ha sido la costumbre, de dar clases expositivas, por ejemplo, en Contabilidad, las que los alumnos tratan de memorizar, en la mayoría de los casos para salir airosos de un examen.

De ahí la necesidad de trasformar la pedagogía tradicional con innovaciones y cambios substanciales, que considere que los estudiantes son seres que viven y crecen con sus propios impulsos internos y patrones de desarrollo, por ello, pueden ser activos en sus aprendizajes, con autonomía para aprender, que según Kamii (1992) debe existir una interacción del docente con el aprendiz, en la que el primero reduce su poder y acepta que no es el depositario del saber sino que "Son los estudiantes, a través de actividades interesantes y nuevas, quienes alcanzan el conocimiento, de acuerdo con sus niveles de desarrollo" (p. 22).

Por lo antes señalado, la investigadora considera que en el área de contabilidad, por medio de estrategias recreativas innovadoras los estudiantes del 2do

año de Educación Media del Colegio Parroquial Bethania, pueden alcanzar aprendizajes en el área de contabilidad.

Actividades Lúdicas

Otro de los elementos claves en la presente investigación son las actividades lúdicas que puede llevar a cabo el docente en su práctica pedagógica como una forma de hacer más dinámicas y placenteras sus clases. Según Silva, (2013), éstas son todas las actividades que tienen como eje central la participación de las personas en actividades que les proporcione placer, descanso, alegría, las cuales se pueden llevar a la práctica a través de diversas situaciones como juegos, canciones, rondas y dramatizaciones entre otras.

Es por ello que las diferentes actividades de tipo lúdico que se pueden implementar en el desarrollo de una clase, son de gran importancia por cuanto, es una de las nuevas formas de enseñanza que los docentes podrían aplicar. Entre éstas se encuentra el juego.

De tal manera, se afirma que el juego es un elemento importante para fomentar el intelecto, situación que no debería pasar por alto el educador. En consecuencia, el docente es el elemento llamado a planificar, diseñar y ejecutar diversas actividades lúdicas, entre ellas el juego con fines didácticos de enseñanza y aprendizaje.

Actividades Recreativas

Para González, y Silberstein (2004). Definen las actividades recreativitas como:

> Son técnicas que no están orientadas hacia una meta específica y que ejercen su efecto de modo indefinido e indirecto. Entre dichas actividades se pueden mencionar la música, los juegos las atacciones.etc. Donde los grupos pueden elegir actuar con sus objetivos principales puestos en el campo de la recreación. (p. 52)

De manera que las actividades recreativas son estrategias que debe utilizar el docente en su día a día para hacer de su praxis pedagógica más creativa, de esta

manera se fomenta la participación, integración, comunicación y nuevas formas de aprender de los estudiantes.

Juegos Didácticos

La utilización de juegos didácticos como método para aprender, según explica Martí (2004) La define como una "técnica participativa de la enseñanza encaminado a desarrollar en los estudiantes métodos de dirección y conducta correcta, estimulando así la disciplina con un adecuado nivel de decisión y autodeterminación" (p. 8); en esta definición se aprecia que además de fomentar la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades, el juego didáctico propicia la motivación hacia los contenidos que se enseñan; es decir, contribuye al trabajo docente para brindar una gama de procedimientos para la actividad de los alumnos y la toma de decisiones para la solución de diversas problemáticas, dentro de las cuales está la negociación de la evaluación de los aprendizajes. Por tanto, el juego, cuando se utiliza como actividad pedagógica tiene sentido didáctico y cumple con los elementos intelectuales, prácticos, comunicativos y valorativos de manera lúdica.

Motivación

La motivación como elemento que puede llegar a hacer dinámico al ser humano, es aplicable a cualquier situación de aprendizaje, En este sentido, Agudelo, (2005) afirma que la motivación está conformada por todos elementos internos y externos inherentes a las personas, que puede ser capaces de provocar, mantener y dirigir las acciones hacia un objetivo; asimismo, se le considera como el impulso que lleva a una persona a seleccionar y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una situación.

Dentro del aula de clase, en opinión de la investigadora, una de las formas de mantener el interés en los estudiantes es con la incorporación de actividades lúdicas, que permitan al educando aprende los contenidos de manera diferente, con muy posiblemente se podría conseguir que mejoraran su rendimiento escolar.

Recursos Didácticos

Los recursos didácticos son todos los elementos de los cuales puede disponer el docente para llevar a cabo su práctica pedagógica. Se pueden emplear desde un pizarrón hasta las nuevas tecnologías dentro del aula de clase. En otras palabras, el recurso didáctico es cualquier material que, en un ámbito educativo determinado, se pueda utilizar con un propósito pedagógico o para facilitar el desarrollo de las actividades educativas. Se entiende por recurso didácticos según Vargas(2003): "…aquello que el docente utiliza para producir aprendizajes en sus alumnas y alumnos…es un objeto cultural con carácter pedagógico y didáctico" (p. 252).

Entre los recursos didácticos se pueden mencionar: videos, canciones, dramatizaciones, lecturas reflexivas, role playing, cuentos, juegos, entre otros, olvidar por supuesto el uso de las nuevas tecnologías de a información y comunicación que brindan innumerables recursos para desarrollar una clase.

La Contabilidad

Martínez, (2009) define a la contabilidad como: "…la ciencia que estudia el patrimonio en sus aspectos estático y dinámico, cuantitativo y cualitativo empleando (sic) diversas técnicas para registrar los hechos económicos-financieros" (p. 9).

Se puede decir que la contabilidad es una disciplina que se encarga de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de una organización laboral con el propósito de interpretar sus resultados. En consecuencia, los directivos de la empresa por medio de la contabilidad podrán orientarse y estar al tanto sobre el curso que siguen sus negocios a través de datos contables y estadísticos, a al final son los que permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía.

El principal objetivo de la contabilidad es comunicar información económica a su propietario o terceros, sobre todos los bienes, derechos y obligaciones que posee la empresa, para un momento determinado, permitiéndoles la toma de decisiones fundamentales.

Teorías que sustentan la investigación

La investigación está sustentada por enfoques que le dan sustentación al estudio que se desarrolla con el objetivo de proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio Parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira.

Teoría Cognitiva

Esta teoría comienza a tener auge a partir de los años 70, cuando el conductismo comienza a decaer, por ser considerado muy mecanicista. Una de las principales premisas según Pozo,(2006) en relación con la teoría cognitiva refiere que: "Sin duda, el procesamiento de la información constituye el paradigma dominante entro del enfoque cognitivo actual" (p. 19), lo cual implica que los resultados no interesan tanto como la forma en que se procesa la información, para ilustrar este principio se puede mencionar el hecho de que el estudiante en una prueba de matemática coloque bien las cifras para realizar una suma, no obstante, el resultado de la adición es incorrecto, pero para esta teoría, lo que en realidad tiene sentido es cómo el alumno dispuso de manera correcta las cifras, demuestra que ha procesado la información, y el resultado no será tan importante, todo lo contrario del conductismo, en cuyo caso el resultado sería tomado en cuenta y la operación matemática realizada sería incorrecta.

El cognitivismo centra su estudio en una variedad de actividades mentales y procesos cognitivos básicos, tales como la percepción, el pensamiento, representación del conocimiento y la memoria. Como se puede notar, la memoria también es considerada dentro de esta teoría como factor esencial dentro del aprendizaje, intenta explicar los procesos del pensamiento y las actividades mentales implícitas.

Debido a esta profundidad que los cognitivistas le dieron a esta teoría, es que el conductismo fue dando paso a postulados más complejos relacionados con el aprendizaje; de tal manera que Subiría (2004) expresa que la teoría cognoscitiva resalta el estudio de los procesos internos que llevan al aprendizaje, le da importancia a los fenómenos y procesos internos que suceden en la persona, es decir, cuándo

aprende, cómo integra la información que va a aprender, cómo se transforma en el individuo y cómo la información se encuentra lista para concretarse debido a su interacción que lleva a cabo con los factores del ambiente que rodea al individuo.

Enfoque Constructivista

El enfoque constructivista plantea que el estudiante a través de su interacción con el objeto por conocer construye su aprendizaje. Subiría, H, (Ob. Cit) señala que el constructivismo tiene como premisa:

> …la reformulación de objetivos educativos centrados en una educación basada en competencias hasta la construcción del conocimiento a través de la creación de la zona de desarrollo próximo…enfocadas a lograr potenciar las capacidades de los estudiantes tanto a nivel interpsicológico como intrapsicológico. (p. 12)

El aporte del constructivismo se refleja en las acciones que se deben realizar dentro del aula de clase para que el estudiante aprenda haciendo, manipulando, observando, es decir construya su propio conocimiento, por supuesto, bajo la orientación el docente.

Este enfoque desde una perspectiva más amplia afirma que la persona tanto en lo cognoscitivo, social y afectivo, no es sólo el resultado del ambiente ni de un simple producto de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va dando día a día como efecto de la interacción entre esos dos factores. El conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano, que se hace con las representaciones que ya tiene, con lo que ya construyó en su relación con el medio en el cual se desenvuelve.

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio Parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira

Objetivo	Variable	Definición	Dimensión	Indicador
Diagnosticar las estrategias utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de contabilidad	Estrategias para el desarrollo de los contenidos de contabilidad	Estrategias que utilizan los docentes para enseñar contabilidad a los estudiantes de 2do año de Educación Media	Estrategias didácticas	Clases expositivas Ilustraciones Memorizaciones Analogías Preguntas Mapas conceptuales Estructuras textuales
Identificar las estrategias recreativas utilizadas por los docentes para el desarrollo de los objetivos en el área de la Contabilidad.	Estrategias recreativas en el área de contabilidad	Estrategias recreativas que aplican los docentes para que los estudiantes construyan conocimientos de contabilidad	Estrategias recreativas innovadoras	Actividades Lúdicas Recreación Juegos didácticos Actividades colectivas Actividades individuales Recursos didácticos

Naturaleza de la investigación

El estudio se considera como una investigación de campo y descriptiva, dentro de la modalidad de un proyecto factible, ubicada en el enfoque cuantitativo. Es una investigación de campo, porque de acuerdo con lo señalado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012) se trata del: "…análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes… Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad…" (p. 18), es decir, la información se obtendrá de manera directa en la institución en estudio, por medio de métodos y técnicas elaboradas por la autora.

En cuanto al trabajo de campo Arias (2006) señala que consiste "…en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna" (p. 80). En efecto, el estudio se desarrollará en una realidad circunscrita donde suceden los hechos vividos y experimentados por los sujetos de estudio, como es el Colegio Parroquial Bethania.

De igual manera, en lo referido al carácter descriptivo, según Hernández y otros (2006) manifiestan:

> …Pretender medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos de las variables a las que se refieren. Desde luego pueden integrar las mediciones o información de cada una de dichas variables o conceptos para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés. (p.124).

En este caso, se describirán las estrategias que utilizan los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de contabilidad. En relación con el enfoque cuantitativo, Stracuzzi y Martins (2003) explican que en estas investigaciones se privilegia el dato como esencia sustancial de su argumentación y es la expresión concreta que simboliza una realidad, pues todo está soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno, por ello, en este trabajo se cuantificarán los datos recogidos en la aplicación de los instrumentos.

Diseño de la Investigación

La investigación se realizará por fases, en correspondencia con lo establecido para un proyecto factible, que de acuerdo con la UPEL (Ob. Cit), este tipo de investigación: "…consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p. 21). De tal manera que se busca proporcionar una alternativa de solución al problema que se diagnosticó por medio del trabajo de campo.

Fase I Diagnóstico

La primera fase es la diagnóstica, que según Fernández (2006) es la parte descriptiva de la investigación. Esta fase se llevará a cabo para diagnosticar las estrategias utilizadas por los docentes para el desarrollo de los contenidos en el área de contabilidad e identificar las estrategias recreativas utilizadas por los docentes para el desarrollo de los objetivos en el área de la Contabilidad

Fase II Factibilidad

La segunda fase es la factibilidad de la propuesta que de acuerdo con Álvarez (2004) permite establecer si la propuesta es viable y puede ser aplicada; ; en este caso, se establece desde el punto de vista institucional pedagógico, social, y económico. Al respecto, la factibilidad institucional está relacionada con el apoyo de la institución educativa escogida para llevar a cabo el trabajo.

Fase III Diseño

La tercera y última fase es de diseño de la propuesta; para Fernández (2006) es la etapa en la cual investigador presenta posibles soluciones a la problemática planteada; es decir, se procederá a diseñar la propuesta, que en este caso se trata de Proponer a los docentes estrategias recreativas innovadoras para el aprendizaje de los estudiantes del 2do año de Educación Media en el Área de Contabilidad en el Colegio Parroquial Bethania.

Población y muestra

La población en este trabajo la constituye la totalidad de (25) profesores de Educación Media que trabajan en el colegio Parroquial Bethania, ubicado en El Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira, según Ram (2003), la población es "…el conjunto de elementos que poseen características definitivas" (p.8). En este caso, la característica es la de ser profesores de en esta institución. De esta población se extrae como muestra a diez (10) profesores que trabajan en el centro tanto en el área de contabilidad, como en matemática, educación para el trabajo y física, por cuanto en el Colegio frecuentemente se producen traslados internos y cualquiera de ellos puede en algún momento, asumir el trabajo en el 2do año, en la asignatura de Contabilidad; es así como son una muestra intencional no probabilística, pues de acuerdo con Stracuzzi y Martins (2003) es aquella donde "El investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis" (p. 102). En este caso se escogieron a los profesores antes señalados, por ser en los que la investigadora aprecia la necesidad de la intervención pedagógica.

Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica seleccionada es la encuesta, que es definida por Hurtado (2010) como un procedimiento por medio del cual se recolectan los datos a través de las respuestas de las personas sometidas al instrumento. Esta encuesta, se acompañará de un cuestionario, el cual es definido por la citada autora como: "…un conjunto de preguntas relacionadas con el evento de estudio. Este instrumento será sometido a pruebas de validez a través del procedimiento juicio de expertos; así como de confiabilidad por medio del Método Alfa de Cronbach. Con ello se establecerá si reúne las condiciones para ser aplicado.

Técnica para el análisis de la información

La información recabada a través de la aplicación del cuestionario a los sujetos de investigación, se someterá al análisis a través de procedimientos cuantitativos, a fin de establecer en cada indicador la medida de lo que se plantea en él. Por ello, se harán cómputos que luego se llevarán a términos porcentuales y frecuencias, que se vaciarán en cuadros y gráficos para facilitar el análisis e interpretación de los datos. Una vez obtenida la información, se analizará para ver en qué medida se corresponde con el deber ser explicitado en el marco referencial; también, se complementará con interpretaciones personales por parte de la investigadora, como producto de su experiencia docente.

Referencias

Agudelo, C.(2005). Motivación una forma de eficiencia. Argentina: Angillus

Álvarez, G. (2004). Trabajos de Grado sobre las Investigaciones cuya finalidad es mejorar una situación. Caracas. UPEL

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: guía para su elaboración. Caracas: Episteme.

Carbonell, j. (2002). Innovación educativa. México: Caña de León

Díaz, F., y Hernández, G. (2002). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista. México: Mc Graw-Hill.

Escribano, A, (2004). Aprender a enseñar. Fundamentos de didáctica general. (2da. Ed.). España: Ediciones de la Universidad de Castilla- La Mancha.

González, J., Monrroy, A, y Silberstein E.(2004) Dinámicas de grupos técnicas y tácticas. México :Pax México.

Fernández, O. (2006). Diccionario de Investigación Holística. Caracas: Fundación Sypal

Hernández, R, Fernández, C, y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. (3a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana

Hernández, R. (2013). Innovación en los centros educativos.San Crsitóbal ULA

Hurtado de Barrera, J. (2010). El Proyecto de investigación. (6a. ed). Caracas: Quirón ediciones.

Kamii, C. (1992). La autonomía en el niño.Barcelona, España: Pablo del Río

Kidd, L. (2006). Métodos de enseñanza en el taller. Barcelona, España: Reverte.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, *5. 929* Extraordinario, Agosto 15 de 2009

Martí, J. (2004). Jugando también se aprende).Disponible: http://www.monografias.com/trabajos28/didactica-ludica/didactica-ludica.shtml. [Consultado: 2015, marzo 21].

Martínez, R. (2009). Manual de contabilidad para PYMES. Alicante, España: Club Universitario.

Pozo, J. (2006). Teorías cognitivas del aprendizaje. 9na Edición. España: Ediciones Morata.

Ram J (2003) La selección de la población y la muestra. Mimeografiado

Silva, G. (2002). Diccionario básico del deporte y la educación física. Armenia, Colombia: Kinesis.

Silva, M. (2013). Tendencias del pensamiento pedagógico.Material impreso. San Cristóbal: ULA

Stracuzzi S y Martins F. (2003). Metodología de la Investigación Cuantitativa Caracas: FEDUPEL

Subiría, H, (2004).El constructivismo en los procesos de enseñanza-aprendizaje del siglo XXI. Barcelona, España: Plazayváldez.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2012). Manual de trabajos de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales (4a. ed.). Caracas: FEDUPEL

Vargas de Avella, M, (2003). Materiales educativos. Procesos y resultados. Bogotá: Convenio Andrés Bello.

Regresar

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EN LA PRÁCTICA PEDAGOGICA

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EN LA PRÁCTICA PEDAGOGICA

Norma Y Morales Pérez

Faviola Escobar

RESUMEN

El Trabajo Colaborativo como Estrategia de Innovación en la Práctica Educativa busca a mejorar la calidad de los aprendizajes y promover en los docentes este tipo de trabajo, por cuanto es una manera de actuar en equipo, darse apoyo y resolver situaciones del ambiente escolar. En tal sentido su objetivo general es proponer el trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica, dirigida a los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector del Valle, municipio Capacho Nuevo, Estado Táchira. Metodológicamente, se desarrollará en la modalidad del proyecto factible, apoyado en su estudio de campo a niveles descriptores. La población estará conformada por los 23 docentes de Educación Media que elaboran en la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo del estado Táchira, por ser manejable por la investigadora, no se extraerá muestra alguna. El instrumento utilizado para recolección de datos será el cuestionario, con cinco alternativas de respuestas; el cual será validado mediante el método de juicios de expertos. Luego se aplicara una prueba piloto y se hallará la confiabilidad, mediante la aplicación de la fórmula matemática de Alfa de Cronbach.

Descriptores: Trabajo colaborativo, estrategias, innovación, práctica pedagógica, docentes.

El problema

El inicio del siglo XXI llegó con una serie de transformaciones en todas las áreas del conocimiento humano, sin que escape a ella la educación. Por tanto, resulta frecuente descubrir cuantos autores en las últimas décadas dedican su esfuerzo a investigar de manera específica y sistemática las características, funciones, componentes de las actividades pedagógicas profesionales, los problemas que atañen a los docentes y en general al sistema educativo, esas que son inherentes a la labor diaria.

En este sentido, se podía abordar una amplia gama de situaciones; sin embargo, en un tema tan inagotable, vale la pena concentrar la atención en los aspectos relativos al trabajo colaborativo entre los docente, porque ello es necesario en la práctica pedagógica, por cuanto privilegia la función docente y su práctica, tanto en el aula de clase como dentro de la institución escolar, pues las acciones y operaciones que se ejecutan en la actividad pedagógica profesional tienen una dinámica y un ritmo múltiple a partir de las funciones que se cumplen en común.

El trabajo colaborativo es sin duda una herramienta fundamental para el desarrollo de actividades efectivas y productivas tanto en el sector educativo como en el empresarial, donde se desarrollan roles que se relacionan, complementan y diferencian, en prosecución de una mete común produciendo algo que nunca podrían haberla producido por si solos.

Además debe tener autonomía y capacidad de juicio, así como también responsabilidad personal en la construcción del destino colectivo, explotar los talentos subyacentes en cada uno de los estudiantes tales como: la memoria, el raciocinio, la imaginación, las aptitudes físicas, el sentido de la estética, la facilidad para comunicarse y desarrollar la motivación y el carisma personal entre otros.

Delors (2006), al igual que los grandes pensadores y maestros clásicos que han estudiado el problema de la educación, lo han dicho, “es el docente que ha transmitido al estudiante lo que la humanidad ha aprendido de sí misma y sobre la naturaleza, todo lo que ha creado e invitado de esencial” (p. 134).

Por su parte, el trabajo colaborativo busca a mejor la calidad de los aprendizajes y promueve el desarrollo de las habilidades sociales y creativas de los estudiantes, es esencial para promover un clima de diálogo, participación, respeto y reflexión en la comunidad escolar. Dentro del trabajo colaborativo el docente es un mediador que motiva y monitorea la actuación de los estudiantes, en conjunto con sus compañeros docentes para lograr la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades cognitivas y sociales en los estudiantes.

A este respecto, la autora de esta investigación desea resaltar, que en el trabajo colaborativo, el dialogo, la negociación y la innovación, son cosas, bien difíciles de conseguir en las escuelas o centros educativos del entorno Tachirense; tal vez, por la costumbre o paradigma en el cual se realiza la formación docente. En otras palabras, se acostumbra a trabajar de manera individual, disociada, parcelando los conocimientos y compartimentando las disciplinas, cada cual desarrolla y cuida su parcela, sin tener en cuenta que el conocimiento debe asumirse como una totalidad.

Sin embargo, contrario a lo señalado anteriormente, la realidad de las actuaciones de los docentes en los centros educativos dista mucho de llevar a cabo el trabajo como lo sostienen los autores antes señalados, puesto que como se evidencia en la realidad, vivida por la mayoría de los docentes entre ellos, por la investigadora, en los sitios de trabajo se encuentran con que la rutina diaria está centrada en el trabajo individual rutinario de la enseñanza tradicional basados en clases expositivas dirigidos a estudiantes oyentes pasivos, centrando los procesos en los docentes, con muy escasa participación e interacción entre los estudiantes, con pocas oportunidades para la reflexión y para el desarrollo de las habilidades sociales y de la creatividad y especialmente de las dinámicas colaborativas, de acuerdo con la observación y vivencias diarias en la institución en donde labora la investigadora, se aprecia que los procesos innovadores son escasos y muy poco incentivados por los directivos docentes de los niveles de Educación Media General que se atienden en la U. E. Colegio Parroquial Bethania.

Esta situación, posiblemente, de acuerdo con el criterio de la investigadora, tiene su origen en que aún continúan los paradigmas tradicionales en la práctica de

los docentes, quienes en la mayoría de las veces desarrollan estrategias descontextualizadas que no despiertan interés en los estudiantes sin incorporar nuevas maneras de enseñar, dentro de las cuales está el trabajo colaborativo, pues no se planifica en función de realizar trabajo en equipo, las diferencias de criterios se resuelven de manera individual, por tanto no se organizan equipos de estudio y trabajo que permitan una práctica docente colaborativa que desarrolle la innovación educativa.

Lo anteriormente descrito, puede traer como consecuencia una deficiente práctica pedagógica y con ello que los estudiantes de los diferentes niveles educativos, tengan serias limitaciones en el desempeño de la lectura, escritura, escasas habilidades para trabajar en equipo y para generar nuevas ideas respecto a cualquier tema, deficiencias en la argumentación, en la defensa de ideas propuestas y concebidas por ellos.

De continuar esta problemática a futuro, los niños que estudian en los diferentes niveles en la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle de municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira se verán más perjudicados en su desarrollo integral y por ende tendrá mayores dificultades para ingresar a las universidades a estudiar una carrera universitaria o para encontrar un trabajo digno, entre otros.

Sobre estos planteamientos se realizan las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las necesidades de estrategias de trabajo colaborativo para la innovación pedagógica, que tienen los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo, estado Táchira? ¿Cómo llevan a cabo las prácticas pedagógicas, los docentes de Educación Media General en la U. E. Colegio Parroquial Bethania? ¿Cuáles son las necesidades de estrategias de innovación, que tienen los docentes de Educación Media General para realizar su práctica pedagógica, en la U. E. Colegio Parroquial Bethania? ¿Qué factibilidad existe en una propuesta de trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica de los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania? ¿Qué tipo de estrategias deben diseñarse, sobre

trabajo colaborativo para la innovación pedagógica, de los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer el trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica, de los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector de El Valle, municipio Capacho Nuevo, Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la práctica pedagógica de los docentes de Educación Media General, de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira.

Indagar las necesidades de innovación de los docentes, para realizar la práctica pedagógica en los niveles de Educación Media General en la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo, del Estado Táchira.

Establecer la factibilidad de la propuesta del trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica, dirigida a los docentes de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira.

Diseñar la propuesta de trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica de los docentes de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania sector El Valle, municipio Capacho Nuevo, del Estado Táchira.

Fundamentos teóricos

Hoy en día puede parecer innecesario subrayar la importancia y pertinencia del trabajo colaborativo del profesorado, frente a la individualidad como estrategia de

la práctica docente y plantear como se lleva a cabo dicho trabajo. Pero lo cierto es que en la realidad, todavía existen prácticas educativas de concepciones inminentes, individualistas que no permiten la innovación educativa, por ello, deben plantearse nuevas y diferentes formas de hacer para lograr en los estudiantes la construcción de sus saberes.

Estrategias

La estrategia debe entenderse como la aplicación de distintas acciones o actividades para la consecución de una victoria, en este caso pedagógica. Entendiéndose por estrategia pedagógica todas las acciones que realiza el docente con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las diferentes disciplinas por los estudiantes. Así mismo el docente debe tener una buena formación teórica para que las estrategias no se conviertan en simples recetas técnicas, además de todo un apoyo pedagógico. La formación teórica le permite desarrollar los procesos creativos requeridos para acompañar la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En este sentido Sunn Tzu (citado en Chin-Ning Chu2009), sostiene que "la estrategia es la formación para distintos escenarios que requieren la aplicación de nociones que implican obtención de un resultado, consiste en reglas pero principalmente en adaptarse a ellas" (p. 50). Por cuanto, solo cuando se posee una rica fundamentación teórica, el docente puede orientar con profundidad los procesos de enseñanza y aprendizaje de las diferentes disciplinas, puesto que cuando solo media en la relación docente estudiante o un conjunto de técnicas, la educación se empobrece y no cumple los propósitos previstos.

Es decir, la estrategia pedagógica no se puede convertir solo en un modo o sistema de dirigir un área de conocimiento para lograr un fin, esta debe estar dirigida al logro del aprendizaje y a la formación integral del estudiante. En la educación la estrategia es tan importante que atañe a todas las actividades y situaciones que se organizan con el claro objetivo de poder alcanzar las metas pedagógicas planificadas.

En tal sentido, los docentes deben de dejar de ser transmisores de

conocimientos, para convertirse en verdaderos enseñantes, con estudiantes activos, que participan en su aprendizaje con maestros activos que crean condiciones para que el conocimiento surja sin necesidad de memorizar lecciones.

Innovación Educativa en la Práctica Docente

El termino innovación es ampliamente utilizado en el ámbito educativo, pero no siempre que se habla de innovación se hace referencia a lo mismo. En relación con el termino se encuentran diferentes denominaciones; algunos autores utilizan el termino innovaciones educacionales, otros innovaciones educativas o innovaciones con efecto educativo. Así, se observa que los principales estudios sobre innovación educativa han procedido bajo la lógica inductiva, esto se traduce en analizar las experiencias que sean realizados.

Al respecto en la renovación pedagógica, La acción puede implicar la introducción de algo nuevo en el sistema educativo, para modificar estructuras y sus operaciones de tal modo que resulte mejorando los productos educativos, como son los procesos enseñanza y aprendizaje.

Así como puede apreciarse, el termino innovación se ha empleado en educación para dar cuenta de la capacidad de cambio y adaptación al medio que poseen los diferentes agentes educativos, principalmente los docentes y directivos casi siempre alineados a una acción planificada, por ello lo que no genera mayores cambios en los propósitos de transformación y mejoramiento de la calidad educativa.

Innovación Educativa en la Práctica Pedagógica Docente

La enseñanza innovadora se ha promovido ampliamente en los últimos años, pues la innovación educativa se asocia con los avances tecnológicos y la necesidad de que las escuelas y universidades se adapten a dichos avances implementando la tecnología en la enseñanza, sin embargo, un docente innovador va mucho más allá de la tecnología. La innovación está estrechamente relacionada con el cambio, pero el uso de la tecnología no es necesariamente una innovación, ya que puede utilizarse únicamente de manera transmisora. Se debe tener claro que la innovación no está en

la tecnología, sino en el objetivo que ésta tiene y en la forma de implementarla. En el campo educativo propiamente dicho la innovación implica cambiar para mejorar, no cambiar por el simple afán de hacer algo distinto, sino para mejorar la acción educativa.

Es así que el perfil o los requerimientos para hacer un docente innovador llevan a considerar que no centra la enseñanza en su persona, sino que ofrece a sus estudiantes las herramientas, oportunidades, para que desarrollen habilidades y su capacidad innovadora. Construye una relación permanente que inspire y motive a todos los miembros de la comunidad educativa a generar ideas nuevas y a crear valor a partir de ellas. Los cambios deben partir de que el estudiante se apropie del uso de la información tecnológica de forma crítica y tener una mayor participación y protagonismo en las decisiones del entorno escolar. Personas que aprendan a aprender en grupo y por si solas, sea flexible, critico, activo y colaborativo que desarrolle su motivación tanto interna como externa.

Cuando se habla de la mezcla de innovación y educación, algunos expertos y otros no tanto, coinciden en que, son los salones de clase precisamente los lugares donde menos se les permite a las personas desarrollar un espíritu innovador y creativo. En las escuelas, liceos y colegios aún se conservan prácticas pedagógicas ancestrales, donde el protagonismo y el monopolio del conocimiento lo tiene el docente, y los estudiantes son instruidos para memorizar y, luego, repetir en exámenes la información suministrada, pero no para analizar, deducir e indagar y mucho menos para cuestionar. Además las aulas son lugares donde se castigan los errores, se limita la autonomía de los estudiantes, y se educa en teorías pero no en habilidades para la vida.

En consecuencia, la innovación educativa aparece como una tarea pendiente, urgente y necesaria para enfrentar los desafíos que impone la sociedad actual. Por lo que es pertinente agregar que Venezuela pertenece y participa de la situación descrita; por tanto, las instituciones educativas venezolanas deben encontrar, la forma de reducir la brecha señalada, y la solución está en la innovación, tanto de la enseñanza, como de los contenidos de los aprendizajes y principalmente de la organización del

trabajo pedagógico, este debe pasar indiscutiblemente de lo disciplinar a lo interdisciplinar y de individual a colaborativo principalmente.

Una manera de innovar, es organizar los contenidos curriculares en bloques de trabajo colaborativo por parte de los docentes, donde intervengan los padres y representantes y demás personal de la institución escolar. Este tipo de trabajo no puede ser coyuntural,sino que se convierte en un modelo pedagógico que supere el individualismo docente, en función de aumentar y consolidar el trabajo en equipo a partir del que hacer docente en común, para adaptarse a los demandas de la sociedad. Así pues, una manera de enseñar es a través de proyecto que le apunten a la formación de un ser integral, creativo, participativo y protagónico de los cambios que su entorno requiera para progresar.

El Trabajo Colaborativo en la Innovación

El proceso de cambio en la escuela se inicia y se alcanza mediante la colaboración comprometida entre todos los agentes socializadores, el trabajo colaborativo propone la armonía, entre la dirección, los docentes, estudiantes, padres y representantes y comunidad educativa, en el cual los medios de comunicación masivos juegan un papel de suma importancia para comprometer a todos en la búsqueda de la participación, involucramiento e interrelación entre todos los actores escolares puesto que el aprendizaje se apoya en la interacción que se tiene con el medio y las personas que lo rodean. Esta interacción es para el que aprende fuente importante de asimilación a nivel cognitivo, afectivo y socializador pues le permite desarrollar actitudes frente al trabajo y responder a las exigencias sociales del medio en el que se desenvuelve.

En este sentido, es pertinente resaltar que la colaboración es una necesidad en la práctica institucional y en el trabajo docente. Marrero (2009) considera que "…la cultura colaborativa encierra muchas virtudes, pues al ser considerada una modalidad de trabajo particular dentro de la institución escolar, se le atribuye la negociación, la concertación dentro de la gestión profesional como de lo común". Por tanto no se debe reducir a un simple trabajo en equipo, pues trasciende el saber trabajar y construir juntos en proyectos por medio de un proceso de dialogo e intercambios y

experiencias concretas. Y pasa a ser un lugar de sociabilización y de encuentro tanto cultural como organizativo para la comunidad. El trabajo colaborativo también llamado trabajo en cooperativo tiene una vieja tradición vinculada a las investigaciones sobre psicología del aprendizaje y a los movimientos de renovación pedagógica.

El trabajo colaborativo es una estrategia de enseñanza y aprendizaje en el cual todos los miembros participan en comunidad para el logro de metas de aprendizaje comunes, es una forma de trabajar en grupo que vence el aislamiento y a las posiciones competitivas que tanto perjudican la funcionalidad de los grupos en general. Por su parte, Johnson y Johnson y Holubec (1999), establece las características, ventajas y limitaciones del trabajo colaborativo. Entonces, las características están basadas en una fuerte relación de interdependencia de los diferentes miembros que lo conforman, de manera que el alcance final de las metas concierne a todos los miembros. La formación de los grupos en el trabajo colaborativo es heterogénea en habilidad y en las características de los miembros. Todos los miembros tienen su parte de responsabilidad para la ejecución de las acciones del grupo. La responsabilidad de cada miembro es compartida. Se persigue el logro de objetivos claramente definidos. El trabajo colaborativo exige a los participantes habilidades comunicativas, relaciones simétricas y deseos de compartir la resolución de las tareas.

La estrategia base del trabajo colaborativo es el trabajo en grupo o en equipo, pues la consolidación de la escuela como organización tiene mucho que ver con la naturaleza de las interrelaciones entre sus componentes, así como por su cultura decisoria. Cuando las interrelaciones tienen naturaleza formal es cuando se habla de equipos, docentes, y de trabajo en equipo cuando nos referimos a los funcionamientos de éstos. Por lo tanto, existe una estrecha relación entre organizaciones, equipos docentes y trabajo grupal, evitando así la cultura individualista.

Así que trabajar de manera cooperativa e innovadora es algo complejo que requiere tiempo, voluntad de cambio y principalmente un espíritu innovador. Por tanto, es pertinente involucrar a toda la comunidad educativa para abordar el

problema y de esta manera mejorar la calidad de los aprendizajes y promover el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes.

Lo antes expuesto implica que para desarrollar los nuevos propósitos educativos se necesita de un docente innovador, versátil y creativo con solida formación humanística, filosófica, política, ética, estética, lógica y con sensibilidad artística, pero sobre todo que sea realista de la necesidad de cambio. Es decir, un profesional con conocimientos y habilidades múltiples, con capacidad de aprender permanentemente, que tenga como objetivo analizar la integración de los saberes desde un enfoque dialéctico globalizador.

Según Johnson y Johnson y Holubec (2009), en el trabajo colaborativo lo más importante es la formación de los grupos, para estructurar claramente cada sección de trabajo. Así como la importancia que adquiere la planificación grupal por parte de los docentes, tomando en cuenta que debe partir de los grupos de estudio profesorales. Solo de esta manera se puede lograr que se produzca tanto el esfuerzo con el grupo, como la estrecha relación entre la colaboración y los resultados.

Para Johnson y Johnson y Holubec (2009), el aprendizaje cooperativo es el empleo didáctico de grupos reducidos en los que los estudiantes trabajan juntos para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás, lo cual es válido no solo para estudiantes, sino para que las personas trabajen en grupo, planifiquen aprendan y resuelvan problemas. Por ello se aleja del trabajo competitivo, en el que cada uno trabaja en contraposición de los otros, su interés es sobresalir y alcanzar notoriedad elevada, sin importarle lo que los demás logren o no. También se diferencia de lo individualista, porque en éste las personas trabajan de manera personal, por su cuenta, sin establecer metas conjuntas con sus compañeros. En él, se constituyen tres tipos de grupos. El primero de ellos son los grupos o equipos formales de trabajo cooperativo, que funcionan en lapsos que van de una hora a varias semanas de la jornada, las personas trabajan juntas para lograr objetivos comunes, la responsabilidad está en que ellos mismos y sus compañeros de grupo se aseguren en completar la tarea asignada.

Otro de los grupos son los informales de trabajo cooperativo, estos operan

durante unos pocos minutos hasta una hora de la jornada. Se pueden utilizar durante una actividad de la escuela, con ello busca centrar la atención en el material en cuestión, también promueve un ambiente propicio para el aprendizaje, crea expectativas acerca del contenido del tema que se presenta, se asegura de que se procese cognitivamente el material. Al igual que los grupos formales. Por ello, se debe participar y estar en comunicación permanente con los integrantes, de manera de no dejarlos solos y correr el riesgo de perder la continuidad de lo que realizan.

Un tercer grupo de trabajo cooperativo, de acuerdo con los precitados autores son los grupos de base cooperativa que funcionan a largo plazo (por lo menos de casi un año) y son grupos heterogéneos que propician relaciones responsables y duraderas que motivan a esforzarse en el cumplimiento de sus tareas, a progresar en el cumplimiento de sus obligaciones.

Sin embargo, además de estos tres grupos anteriores, los autores precitados señalan la existencia de "…esquemas de aprendizaje cooperativo para organizar las actividades de rutina en el aula y las lecciones reiteradas, las cuales, una vez que están cooperativamente estructuradas, suministran una base de aprendizaje cooperativo a todas las demás clases" (p. 7). Estos esquemas son procedimientos que de manera estandarizada se emplean para dictar clases genéricas y repetitivas (como redactar informes o hacer presentaciones) y para manejar las rutinas propias del aula (como revisar las tareas domiciliarias o los resultados de una prueba). Una vez que han sido planificados y aplicados en varias ocasiones, pasan a ser actividades automáticas en el aula y facilitan la implementación del método cooperativo.

Operacionalización de Variables

Cuadro 1

Operacionalización de Variables

Objetivo	Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Proponer a los docentes de la U. E. Colegio Parroquial Bethania ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo, estado Táchira, el trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica educativa	Trabajo colaborativo Innovación	Trabajo conjunto entre los docentes para que a través del el dialogo, la participación, respeto y la reflexión se logren mejores aprendizajes en los niños Incorporación creativa de situaciones de aprendizaje que permitan a los estudiantes construir aprendizajes a través del trabajo colectivo.	Conocimiento Tipo de grupos Estrategias didácticas Medios y Recursos	Habilidades Mediación Tradicionales Aprendizaje cooperativo Aportes Creatividad Colectivas Individuales Humanos Material pedagógico Medios audiovisuales

Naturaleza del estudio

El marco metodológico de la investigación se enmarca en una investigación cuantitativa, modalidad de proyecto factible apoyada en un

estudio de diseño de campo, en un nivel descriptivo; el trabajo culminará con un propuesta a los docentes de la U. E. Colegio Parroquial Bethania, ubicado en el sector de El Valle, municipio Capacho Nuevo, estado Táchira, sobre el trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica.

La investigación se desarrollará a través de tres fases: Diagnóstico, estudio de factibilidad, diseño de propuesta, tal como corresponde a un proyecto factible.

Fase I. Diagnóstico. El presente estudio se llevará a cabo a través de la modalidad de proyecto factible, utilizado en la práctica para resolver un problema de la vida diaria, pues el mismo se hará con el fin de detectar la necesitad de conformar un grupo de estrategias para llevar a cabo el trabajo colaborativo y la innovación en las prácticas pedagógicas, con miras a facilitar el trabajo en su conjunto. Para Hernández (2000), el diagnóstico es la parte descriptiva de la investigación.

Fase II. Factibilidad. Para Álvarez (2004) la factibilidad es la que permite establecer que la propuesta es viable y puede ser aplicada, por tanto, la factibilidad de la propuesta se determinará a través de lo legal, social, institucional y económico, de manera de poder establecer que es posible ponerla en práctica.

Fase III. Diseño de la propuesta. En esta fase se elaborará la propuesta en atención con la necesidad detectada a través del diagnóstico. Consistirá en el trabajo colaborativo como estrategia de innovación en la práctica pedagógica, dirigida a los docentes de la U. E. Colegio Parroquial Bethania del municipio Capacho Nuevo, del estado Táchira

Población y Muestra

Para efectuar esta investigación se estableció como población a los docentes y directivos de Educación Media General de la U. E. Colegio Parroquial Bethania ubicado en el sector El Valle, municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira. No se tomará muestra, pues se trabajará con los 23 sujetos anteriores; es decir es una muestra censal.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica será la encuesta y el instrumento que se utilizará para recoger los datos será el cuestionario, elegido por considerarse el más apropiado según los objetivos de la misma. En su construcción se realizarán preguntas donde se debe seleccionar una respuesta entre las alternativas de: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, en una escala tipo Likert.

Validez y Confiabilidad

El cuestionario será sometido a validación de contenido, por el método de juicio de expertos; para lo cual, se contará con la colaboración de docentes con postgrado y experiencia en el campo pedagógico e investigativo. Una vez validado el instrumento, se procederá a establecer su confiabilidad, a través del método Alfa de Cronbach, con una prueba piloto a 5 docentes pertenecientes a un plantel educativo cercano.

Técnica para el Análisis de Datos

La fuente primaria de la información la constituyen los docentes, y directivos, de la U. E. Colegio Parroquial Bethania. La información recabada a través de la aplicación del cuestionario a los sujetos de investigación, se someterá al análisis e interpretación a través de procedimientos cuantitativos para establecer en cada indicador la medida de lo que se plantea en él. Por ello, se harán cómputos que se llevaran a frecuencias y términos porcentuales vaciados en cuadros y gráficos para facilitar el análisis e interpretación de los datos. Una vez obtenida la información, se analizará para ver en qué medida se corresponde con el deber ser explicitado en el marco referencial y con interpretaciones personales por parte de la investigadora, como producto de su experiencia en educación.

Referencias

Álvarez, G (2004). Trabajo de Grado sobre las investigaciones cuya finalidad es mejorar una situación. Caracas. UPEL.

Delors, J. y otros (2006). Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional, sobre la educación para el siglo XXI. Francia: UNESCO.

Hernández, A. (2000). El Proyecto Factible como modalidad en la investigación educativa rubio.UPEL IPRGR

Johnson, D. Johnson, R y Holubec, E. (2009).El aprendizaje cooperativo en el aula. México. Paldos.

Marrero, A. (2009). La Cultura de la Colaboración y el Desarrollo Profesional del Profesorado. En A.A.W. volver a pensar la educación. Vol II. Madrid Morata.

Sunn Tizu (citado en Chin Ning Chu (2009). El arte de la guerra para las mujeres. Editorial Grijalbo. Bogotá. Colombia

Regresar

COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO, PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES COMO LÍDER TRANSFORMADOR.
(Liceo Nacional Camilo Prada Municipio Michelena, Estado Táchira).

COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO, PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES COMO LÍDER TRANSFORMADOR.

(Liceo Nacional Camilo Prada Municipio Michelena, Estado Táchira).

Hilmar Gil

Nelsy Carrillo

RESUMEN

El presente es un avance del trabajo cuyo objetivo es determinar las competencias gerenciales del Directivo, para el desempeño de sus labores como líder transformador, en el Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira. Se indagaron referentes teóricos relacionados con competencias, gerencia y liderazgo transformador. Según Solórzano (2008), las competencias gerenciales son aquellas que facilitan el cómo hacer las cosas para solucionar problemas y tomar decisiones dentro del proceso del desarrollo organizacional. Visto así, el directivo debe convertirse en un líder transformador con educación amplia, preparación, curiosidad ilimitada, entusiasmo sin límite, fe en los actores sociales que conforman el hecho educativo y en el trabajo en equipo, voluntad para arriesgarse, dedicación a la excelencia, entre otras características. La investigación corresponde a una modalidad de investigación bajo un nivel descriptivo. Se enmarcará en un enfoque cuantitativo, correspondiente a un estudio de campo no experimental. En tal sentido, la investigadora asistirá a la institución objeto de estudio para la obtención de datos referentes al tema de la investigación, datos que se obtendrán en forma directa, de los directivos, coordinadores y docentes, cuya población es de 78 docentes. Para la realización de la investigación se aplicará un muestreo censal. Para la elaboración del diagnóstico se aplicará la técnica de encuesta con un cuestionario como instrumento. El cuestionario diseñado se evaluará a través de la técnica del juicio de expertos. Los resultados del diagnóstico servirán de insumo para determinar las competencias del directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador.

Descriptores: competencias gerenciales, gerentes educativos, líder transformador.

El problema

Las instituciones educativas forma espacios, que tienen por objetivo, principalmente, alcanzar altos estándares educacionales propios de una sociedad moderna; además, deben proveer elementos eficaces que cumplan con lo establecido dentro del margen de sus funciones laborales e institucionales con una visión clara en el entorno y del contexto en el que están inmersas, de allí es necesaria la participación de personas capacitadas con características creativas, innovadoras, sensibles, críticos y reflexivos como pilar fundamental para desarrollar una gestión gerencial educativa exitosa.

Sin embargo, llevar una gerencia con éxito ha sido un desafío importante para las personas que ejercen un rol directivo, puesto que ser director implica un gran compromiso y resulta ser una labor no tan sencilla de hacer, Manes (2005), refiere gerencia en un contexto educativo como el ¨proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural ¨ (p. 28)

Entonces, en ese orden de ideas, las funciones gerenciales son atribuidas al director, siendo éste el bastión que, entre otras labores, representa a su equipo de trabajo frente a otras organizaciones y por correspondencia, ante la sociedad, pues el directivo tiene como tarea coordinar todos los procesos de planeación, organización, dirección y control, necesarios para lograr las metas planificadas en colectivo; razón por la cual: más que un gerente debe ser un profesional con habilidades y destrezas, conceptuales, actitudinales, operativas y técnicas conceptuales y humanas que le permitan ejercer un liderazgo directivo transformacional en búsqueda de la eficacia y excelencia.

Por otro lado, es indispensable acotar que un gerente además de sus conocimientos, experiencia y personalidad debe contar con la capacidad de adaptarse a nuevos cambios donde demuestre habilidades que permitan adoptar actitudes proactivas generadoras de un desempeño óptimo entre todos los miembros

que forman parte de la institución escolarizada. Las competencias gerenciales facilitarán el logro de objetivos y negociaciones que beneficien a la comunidad educativa; además, el alcance del éxito sobre la base de una comunicación eficaz y un verdadero trabajo en equipo, mantendrá constantemente motivado al personal, comprometiéndolo de forma activa con el cumplimiento de las actividades que se les asigne.

Por otro parte, las instituciones educativas deben afrontar grandes transformaciones basadas en las competencias de cada una de las personas quienes la conforman, permitiéndoles la oportunidad de crecer profesionalmente a cada una de ellas con una visión dirigida hacia un comportamiento organizacional efectivo guiado por un liderazgo transformador. Se considera tal estilo de liderazgo uno del más positivo y beneficioso para cualquier organización. Cardona (2001), señala que el líder transformador:

> Tiene una visión radicalmente nueva, es atrayente y motiva a la gente, es un líder inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideal de los seguidores. Es un liderazgo que arrastra, convence, tiene una gran confianza en sí mismo y en su visión, así como un alto grado de determinación y energía para llevar a cabo los cambios que se propone (p.133).

En relación con lo anterior, hay que revisar que también es importante que el gerente de cualquier organización o institución sea un ejemplo para sus seguidores; además, de ser una persona convincente, motivadora, carismática y con una amplia capacidad para llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos y a su vez permita que los integrantes de su equipo de trabajo vayan más allá de lo esperado en el desempeño de sus labores y en beneficio de toda la organización.

También es evidente, que los gerentes de toda organización deben mantenerse en permanente capacitación y actualización para emprender sus labores con mayor fluidez y estar preparados con el objetivo de dar respuesta a determinadas situaciones que se presentan en el quehacer diario, tomando en cuenta los pro y los contras, que

sirva de experiencia y de aprendizaje para todos, y así cumplir de manera efectiva con las metas establecidas con mayor compromiso y responsabilidad.

Se considera que el líder transformador, además de dirigir las actividades de un grupo, debe ser capaz de inspirar a los miembros de la institución para que desarrollen sus funciones de la mejor manera posible, al tiempo que puede producir sentimientos positivos en los miembros de ese grupo, los motiva e inspira con sus palabras y con su ejemplo, en procura de producir cambios positivos en ellos y por tanto en la sociedad. Sin embargo, en el contexto de estudio, lamentablemente es otra situación la que a través de la práctica pedagógica de la investigadora, se está observando en la actualidad; pues se evidencia situaciones de imposición de lineamientos emanados desde la dirección, en vez de la dirección y acompañamiento de actividades, también se detectó poca motivación para el desarrollo de las funciones, producción de sentimientos de rechazo y desapego a la visión y misión institucional, lo que inspiró a investigar sobre la temática.

Tales razones, indican la necesidad de que los gerentes educativos desarrollen competencias gerenciales que sean aplicables de acuerdo con los requerimientos de la misma institución y la percepción que tiene los distintos actores sociales ante determinadas situaciones laborales que se presentan en el cumplimiento de sus funciones y en pro del desempeño de su trabajo.

Según Solórzano (2008), las competencias gerenciales son aquellas que facilitan la forma cómo hacer las cosas para solucionar problemas y tomar decisiones dentro del proceso del desarrollo organizacional. Por ello, la experiencia en determinado contexto, apoya ciertas competencias en la resolución de conflictos dentro de la organización.

En efecto, si no se han desarrollado las competencias, ni existe corresponsabilidad por parte del gerente con el cargo que está desempeñando, es poco probable que las metas se cumplan y se dé funcionabilidad a los objetivos planificados; también, es poco probable que se logre la calidad educativa y transformadora de la que se hace mención constantemente en la actualidad, lo que evidencia la importancia de la labor que desempeñan los directivos que llevan a cargo la responsabilidad de las funciones

en las instituciones educativas, por ende, si éste no posee habilidades ni conoce sus competencias para ejercer su trabajo, se va a encontrar con muchos obstáculos para lograr los objetivos planteados y también se dificultará ejercer un liderazgo que transforme y motive a su grupo de trabajo.

Además, de competencias gerenciales, también es indispensable que el gerente educativo sea líder y el liderazgo más indicado que se debe establecer es el liderazgo transformador, Bass en Gutiérrez (2001), habla de "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan. El líder transformacional tiene éxito al cambiar al individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Es decir, que los individuos se sienten más comprometidos en dar más de sí mismos en el desempeño de sus actividades, porque están motivados en su puesto de trabajo.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, surge la necesidad de indagar acerca de las competencias gerenciales que posee el personal directivo, pues estos en su función de liderar influyen en el desempeño laboral de los docentes, que a su vez se ve reflejado principalmente en la actuación y rendimiento de los estudiantes. En tal sentido, se Determinarán las competencias gerenciales del directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador, en el Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira.

¿Cuáles son las competencias gerenciales del directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador?

¿Cuáles fundamentos esenciales del líder transformador predominan en el directivo del Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira?

¿Qué elementos incorporar a un plan de intervención que oriente el directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador?

Objetivos

General

Determinar lascompetencias gerenciales del directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador, en el Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira.

Específicos

Diagnosticar las competencias gerenciales del directivo en el Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira.

Identificar los fundamentos esenciales del líder transformador que predominan en el directivo del Liceo Nacional Camilo Prada, municipio Michelena del estado Táchira.

Describir las competencias gerenciales del directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador.

Realizar de acuerdo con los resultados, un plan de intervención que oriente al directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador.

Fundamentación teórica

Competencias Gerenciales

Desde siempre han surgido muchas definiciones para enmarcar el término gerencia, la cual se puede definir como el cargo ocupacional de un director de una empresa o una organización, quien posee la responsabilidad de ejercer diversas funciones para representar a los miembros de su organización, utilizando los recursos de la manera más eficiente posible a través de procesos de planificación, organización, planeación y control para el logro de los objetivos planteados. En relación a lo anterior Chiaveanato (2001),expresa que la gerencia es ¨ el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia¨.

En este orden de ideas, Manes (2005), refiere gerencia en un contexto educativo como el proceso donde se desempeña un rol tomando en cuenta habilidades

directivas enfocada a procesos administrativos como: planificar, organizar, coordinar y evaluar aquellas actividades necesarias para alcanzar la eficacia pedagógica y la eficiencia administrativa. Es decir, que la efectividad al ejercer un cargo gerencial depende de las habilidades que posee el director y como él desarrolla los procesos administrativos para cumplir con eficiencia las metas propuestas para cumplir con sus labores dentro de la organización.

Después de precisar la definición ***gerencia***, también es oportuno señalar la necesidad que genera la definición del término ***competencia***, lo cual en realidad es muy amplio y fue utilizado desde la más antigua de las organizaciones, y actualmente existe una amplia literatura donde muchos autores han escrito acerca de las competencias, según Gallart y Jacinto (1995), las definen como ¨el conjunto de saberes puestos en juego por los trabajadores para resolver situaciones concretas de trabajo, configurando una disociación entre competencia y acción, con una exigencia de determinado conocimiento que oriente esta acción¨ (p.2)

Es evidente que las personas con cargos gerenciales deben poseer conocimientos así como también competencias para desenvolverse en determinados cargos dentro de una organización, y esto conlleva a un verdadero desafío para los dirigentes que se encuentra en altos cargos gerenciales, puesto que a partir de las competencias o habilidades que poseen el directivo dependerá el éxito o fracaso de la gestión y el buen funcionamiento de la institución. En tal caso, si el directivo no posee el perfil requerido se abrirá una amplia barrera en la puesta en marcha de su gestión debido a su perfil real y será el principal problema que será una limitante para desenvolverse en diversas situaciones.

Gerentes Educativos

En toda organización siempre está presente la figura de personas que representa un rol directivo ,en el caso de las instituciones ,el personal directivo debe estar comprometido para representar este rol con eficiencia, para dar cumplimiento y seguimiento a los procesos administrativos, pedagógicos y académicos de la manera más efectiva y en correspondencia con las metas que se aspiran alcanzar; para llevar a cabo el proceso gerencial con éxito es fundamental que existan las ya nombradas

competencias gerenciales en aquellos que ejercen una función directiva dentro de la organización, de esto depende el logro efectivo de los objetivos propuestos en la misma. En este sentido según Robbins y Decenzo (2002) ¨el buen desempeño de un gerente dependerá de los conocimientos y habilidades que este desarrolle en su gestión¨ (p. s/p).

En relación al personal directivo o personal con función directiva, Aguilera (2011), la define "como la acción de la dirección que tiene como objetivo influir, a través de sus decisiones y forma de actuar, en el trabajo de otras personas y con ello generar las condiciones institucionales necesarias para lograr sus objetivos" (p. 11), entonces el personal directivo, son los encargados de orientar la labor docente, además de coordinar las distintas actividades dentro de las instituciones a fin de lograr los proyectos colectivos.

Sin embargo, se debe acotar que la experiencia es un factor imprescindible, así como los conocimientos y las habilidades que posea el gerente, pues la experiencia le permitirá abordar ciertas situaciones de una manera más eficiente, clara y significativa para la organización. En cuanto las habilidades gerenciales, Arroyo (2012), expresa tres (3) habilidades básicas que pueden ser de mayor eficiencia y se mencionan a continuación:

Las habilidades técnicas, allí el autor precitado reseña el dominio de herramientas y habilidades características de una profesión u oficio; las habilidades interpersonales que refiere la habilidad para ejercer el trabajo en equipo, basándose en la colaboración, cortesía, cooperación y respeto por la diversidad de necesidades, valores de otros individuos para el logro de los fines comunes y las habilidades conceptuales que implican la visualización de la organización como un todo, enfocada desde una mirada holística, pues permite ver las diferentes partes de la organización relacionadas entre sí, así como los cambios que en una determinada área afectará a los demás.

También la autora citada, describe que las personas que aspiran a tener éxito, necesitan más que habilidades relacionadas con la administración del tiempo, la delegación de funciones, la solución de problemas, la negociación. A su vez indica

que es necesario tener dedicación, liderazgo y habilidad para fijar y lograr objetivos, además de correr riesgos. En este orden de ideas, el gerente educativo debe desarrollar sus capacidades para obtener más que habilidades para el logro de sus objetivos, debe saber cómo proyectarlas para lograr transformación en el contexto educativo en el que se desenvuelve, ser arriesgado y carismático para lograr la integración de todos los participantes de su organización para cumplir con éxito todo las metas planificadas.

Por otro lado, un gerente además de competencias gerenciales y habilidades también debe poseer ciertas cualidades que deben examinar, de acuerdo con Arroyo (2012), esas cualidades deben poseer algunas de estas características: Dedicación, un gerente debe hacer todo lo que sea necesario dentro de los límites legales y éticos para el cumplimiento de sus promesas y requisitos de la manera más cortés, confiable y sin equivocaciones, de manera transparente y en un tiempo preciso, además, debe propiciar y dirigir comités de trabajo, para la delegación de la funciones y participar dentro de los mismos, estableciendo metas, compartir objetivos y alcanzarlos; asumiendo retos, donde se tomen decisiones, se aporten sugerencias y se emprendan acciones con perseverancia ante las situaciones difíciles, con optimismo contemplando y con aprendizajes continuos para cultivar su acervo cultural.

Las cualidades anteriormente expuestas deben estar presentes en el gerente como un todo, pues esto conllevará a hacer más de lo que hace un directivo, a su vez podrá ejercer liderazgo dentro de la organización y si ese liderazgo es transformacional logrará obtener mayor éxito dentro de su institución. No obstante, hay otras habilidades gerenciales que se deben mencionar y que son importantes en toda organización como lo son las competencias gerenciales, entre ellas se mencionan: la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo.

Liderazgo Transformador

Según las consideraciones anteriores, el directivo además de poseer competencias, habilidades, dominios y cualidades que lo caractericen como un buen gerente, también debe caracterizarse como un líder, según Prieto (2006), es “la persona reconocida por todos como más eficiente para ejercer sobre los demás

individuos de una comunidad cierta influencia, mediante estímulos adecuados que conducen a la ejecución de los propósitos del grupo" (p. 5). En este sentido, se puede indicar que cada miembro de la institución, puede y debe ser líder, siempre y cuando sea un estratega y diseñe de forma inteligente las acciones a seguir para ser aceptado como tal y establecer buenas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.

Asimismo, debe idear la forma de conocer, entre otros aspectos, las expectativas, habilidades y capacidades de sus seguidores y poder tomar decisiones y tener la iniciativa que permita involucrar a todos de una u otra forma en el cumplimiento de los objetivos que se desean alcanzar y ejerciendo liderazgo en beneficio de toda la organización, donde se permita la participación de todos los miembros en beneficio común de toda la organización.

De allí pues, surge la necesidad de debatir acerca de la importancia del liderazgo dentro de las instituciones, Según Rodrigo (2006), precisa en cuanto al liderazgo a la inquietud de si un líder nace o se hace, afirmando que el líder es un compendio de inteligencia, aprendizaje y oportunidad, sin embargo aparte de experiencia y formación el líder ha de contar con un talento innato.

Por otro lado, en referencia al contexto educativo, el liderazgo debe estar vinculado con las personas que ejercen cargos directivos; los directores deben ser líderes en las instituciones escolares, sin embargo, como indica Fernández (2007), "no todo el que ocupa un puesto directivo tiene capacidad de liderazgo" (p. 35), por lo tanto, la capacidad de liderazgo es la clave para el alcance del éxito en las instituciones, lo cual indica a su vez que el directivo es el representante de la organización ante la comunidad respectiva lo que implica el uso de estrategias adecuadas para fortalecer los objetivos, la misión y la visión de la organización sin descuidar los intereses y necesidades del entorno escolar.

Con base a lo expuesto anteriormente, sobre el liderazgo directivo en las instituciones educativas, Manes (2005), expresa que "es el elemento esencial para que se conjuguen los demás elementos y puedan cumplirse los objetivos de toda institución" (p.35), por esta razón, el liderazgo dentro de las instituciones educativas es tan primordial como en cualquier otra organización, por tanto el directivo escolar

debe ser un líder a quien todos los miembros del entorno educativo apoyen, defiendan y lo consideren un ejemplo a seguir.

En ese orden de ideas, hay que resaltar las condiciones del líder directivo, al respecto, Manes (2005), opina "el líder educativo debe propiciar el trabajo en equipo para alcanzar una mejor articulación intra e interniveles, un sentido de grupo y pertenencia, la mediación y resolución de conflictos y la delegación de tareas" (p. 58), dentro de esta perspectiva para que los docentes con función directiva logren ser un líder exitoso, debe trabajar con entrega, compromiso , respeto, visión y destreza en la asignación y distribución de roles, así como en el manejo de relaciones personales, con la participación de todos, desarrollando su propia personalidad y actuación profesional a través del liderazgo.

Método

Naturaleza de la investigación

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo, al respecto Bernal (2006), señala: "…las investigaciones descriptivas tienen la capacidad de seleccionar las características del objeto de estudio y poder hacer una descripción detallada del mismo." (p. 89).En este caso, se pretende diagnosticar las competencias gerenciales y describir las características del liderazgo transformador.

Por otro lado, la investigación utilizará métodos cuantitativos para la recolección de la información, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se caracteriza por ser secuencial y probatorio, de los planteamientos delimitados desde el inicio del estudio. Por tal motivo, la recolección de datos será fundamentada en la medición y análisis con procedimientos en los que se aplicará la estadística descriptiva simple.

Diseño de la Investigación

Esta investigación corresponde a un estudio de campo. Al respecto la Universidad Experimental Libertador (2015), señala que consiste en el análisis del problema mediante la recolección de los datos directamente de la realidad por el

investigador. Por su parte, Arias (2006), define la investigación de campo como aquella donde se realiza una recolección directa de la información de los sujetos investigados, o de realidad sin manipular las variables. En tal sentido, la investigadora asistirá a la institución objeto de estudio para obtener datos atinentes al diagnóstico que precisa la investigación.

Así mismo, el estudio es de tipo no experimental, por cuanto no se manipulan las variables objeto de estudio, los datos se obtendrán tal y como se da en el contexto, para luego hacer su respectivo análisis. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), plantean que la investigación no experimental permite medir lo que se pretende investigar sin condicionar el resultado.

Muestra Censal

Para esta investigación se tomará una muestra censal: Ramírez (1997), señala: "La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra". (p.6). En ese sentido, el diagnóstico será aplicado a toda la población del Liceo Nacional ¨Camilo Prada ¨ del municipio Michelena, Estado Táchira; institución pública conformada por un (1)director, dos (2) subdirectores, seis (6) coordinadores de Unidad de Apoyo Pedagógico, cinco (5) coordinadores en diferentes áreas como: Protección de Desarrollo Estudiantil, Sistema de Alimentación Escolar, Recursos para el Aprendizaje, Desarrollo Endógeno y Formación Permanente; además, de dos (2) coordinadores de Departamento: Evaluación y Control de Estudio y 62 docentes de aula en distintas áreas y especialidades, para un total de 78 personas. (Ver Tabla 1)

Tabla 1Muestra Censal.

Institución	Director y Subdirectores	Coordinadores	Docentes	Total
L.N ¨Camilo Prada¨	**3**	**13**	**62**	**78**

En relación con la muestra señalada, Palella y Martins (2006), indican que "el investigador tienen dos opciones: abarcar la totalidad de la población, lo que significa hacer un censo o estudio tipo censal o seleccionar un número determinado de unidades de la población, es decir, determinar una muestra" (p. 116). En este caso, la investigadora considerará el total de unidades de la población, es decir, hará un censo o estudio tipo censal.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son aquellas utilizadas por el investigador, con la finalidad de facilitar la obtención de información requerida durante el proceso de investigación. Según Tamayo y Tamayo (2006), ¨ la técnica es la parte operativa del diseño de la investigativo, donde se hace relación al procedimiento y lugar de recolección de datos¨(p. 211), en este sentido, en la presente investigación se empleará la técnica de la encuesta, mediante el uso de un cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Los instrumentos según Arias (2006), son ¨cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información¨ (p. 69). En este caso, el formato será en papel, como se indicó anteriormente mediante un cuestionario. En relación con el cuestionario, Hernández, Fernández y Baptista (2010), plantean que ¨es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir ¨ (p. 217). En este orden de idea, se procederá a realizar un cuestionario de 28 ítems con tres (3) alternativas de respuestas a través de una escala tipo Likert.

Validez y Confiabilidad

Con respecto a la validez, se refiere a la exactitud con que un instrumento mide lo que se pretende medir; es decir, la eficacia de una prueba para representar, describir o pronosticar el atributo, que le interesa al investigador. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "la validez del cuestionario significa que los ítems deben tener correspondencia directa con objetivos de la investigación" (p.144). Por

esta razón, los aspectos que se van analizar en la investigación deben dar respuestas claras y precisas a las interrogantes de la investigación, las que a su vez, se relacionan con los objetivos de dicha investigación, a fin de dar solución a la problemática que se pretende diagnosticar.

En cuanto a confiabilidad, se entiende como el grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto, produce resultados iguales. Ruíz (2002), destaca que la confiabilidad de un determinado instrumento de recolección de datos "se refiere al hecho que los resultados obtenidos en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deben ser los mismos si vuelven a medir el mismo rango en condiciones iguales" (p.177). De otra parte, Balestrini (2006), define a la confiabilidad como el punto en el cual la medición es libre de errores. En este sentido, para determinar la confiabilidad se procederá a realizar una prueba piloto, posteriormente, se tabularán los resultados y se aplicará el coeficiente Alfa de Cronbach, por medio del programa SPSS

Técnicas para el Procesamiento y Análisis de Datos

En este apartado, la investigación estará destinada al procesamiento de los datos para la obtención de resultados, luego de la aplicación de los instrumentos, es decir, proceder a la tabulación de los datos. Al efecto, se hará uso del programa estadístico de Excel 2013. Por otra parte, Tamayo y Tamayo (2006), señala que la tabulación es una técnica empleada por el investigador para procesar y organizar los datos obtenidos con respecto a las variables y los indicadores. Posterior a la aplicación de instrumento, se procesarán los datos, y se confrontarán con las bases teóricas para establecer coincidencias y contradicciones.

Para ejecutar el resto del procedimiento de la investigación, se formalizará la revisión del instrumento, se aplicará personalmente, al tiempo que se verificará que todos los ítems sean contestados, luego se procederá a realizar la tabulación y las tablas y gráficas, previo será el respectivo cálculo de frecuencia absoluta y relativa. Posteriormente se elaborarán las tablas descriptivas con la distribución porcentual de frecuencias por indicadores e ítemes de acuerdo con las dimensiones, lo que permitirá analizar la variable que se investiga, en correspondencia con los aspectos teóricos que

se desarrollaron en la investigación. Finalmente, se elaborará un plan de intervención que oriente al directivo para el desempeño de sus labores como líder transformador y posteriormente las conclusiones y recomendaciones en concordancia con objetivos de la investigación.

Referencias

Aguilera, A. (2011). La Función Directiva en Secundarias Públicas. Matices de una Tarea Compleja. México.

Arias, F. (2006). El proyecto a la investigación .Introducción a la metodología científica. (5 Ed.). Venezuela: Episteme

Arroyo, R. (2012). Habilidades Gerenciales: desarrollo de las competencias y actitud. Editorial Ecoe.

Balestrini, M. (2006).Como se elabora un proyecto de investigación. (7ma Ed.).Venezuela: Consultores Asociados. Servicio Editorial.

Bernal, C. (2006).Metodología de la Investigación.(2 Ed.) México: Editorial Pearson Educación de México.

Cardona, P. (2001) El liderazgo de equipo. En: Paradigmas de Liderazgo. (Compilación). España. Mc. Graw Hill.

Chiaveanato, I. (2001). Administración en los Nuevos Tiempos. Bogotá: McGraw-Hill./ Interamericana.S.A

Fernández, M. (2007). La Dirección Escolar ante los Retos del Siglo XXI. Participación Educativa. Revista Cuatrimestral del Consejo Escolar del Estado. Nº 5. [Revista en línea]. Disponible en: http//:www.mec.es/cesces/revistas/revista-5.pdf

Gallart, M. y Jacinto, C. (1995). Competencias Laborales: Tema clave en la Articulación Educación-Trabajo. Boletín de la Red Latinoamericana de la Educación y Trabajo. CIID CENEP. 02. 1-5.

Gutiérrez, I (2001). El Liderazgo Transformador en la Organización. Paidós. Barcelona, España

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (5ed.). México: Macgraw- Hill/Internamericana.Editores,S.A, S.A de C.V

Manes J. (2005). Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. (2a ed.) Buenos Aires, Argentina: Ediciones Garnica S.A.

Palella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. (2ª ed.). Venezuela: Editorial Fedupel.

Prieto, F. (2006). El maestro como líder. Caracas, Venezuela: Imprenta nacional.

Ramírez, T. (1997) Cómo Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas:

Robbins, P. y Decenzo, A. (2002). Fundamentos de la administración.(3 Ed.).Editorial Prentice Hall, México.

Rodrigo, L. (2006). Habilidades Directivas Técnicas de Liderazgo: su aplicación en equipos de trabajo. (6 Ed.).Editorial Ideas propias.

Ruíz, C. (2002).Instrumentos de investigación educativa, procedimientos para su diseño y validación. Barquisimeto: CIDEG Ediciones.

Solórzano, L. (2008). Prospectiva de las Competencias Gerenciales en la Gestión

Pública. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Tamayo y Tamayo, M. (2006).El proceso de la investigación científica. (4ª Ed.).México: Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (4ª. ed.). Caracas, Venezuela: Fedupel.

Regresar

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS PARA LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS PARA LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL

Nancy Lozada

Nelsy Carrillo

RESUMEN

La Orientación Vocacional, se asocia a la ayuda que se le pueda ofrecer al estudiante de educación media para elegir una carrera, tomando en cuenta intereses, habilidades, el descubrir por si mismo sus necesidades vocacionales, oportunidades y que ofrecen las instituciones educativas para continuar sus estudios a nivel superior y a futuro alcance el éxito como profesional e individuo. Se presenta un avance del trabajo denomino Propuesta de un Plan de Estrategias innovadoras para la Orientación Vocacional, aplicada a estudiantes cursantes del último año de Educación Media General en instituciones públicas, privadas. Por su naturaleza, investigación bajo las características del enfoque mixto. El Diseño de la Investigación es de campo, para la recolección de datos se aplicará: a) la técnica de la encuesta, como instrumento cuestionario mixto con preguntas abiertas como cerradas; b) la entrevista semi-estructurada o entrevista no estandarizada, con guía de preguntas como instrumento y se apoyará el estudio con la opinión de grupos focales; c) la observación directa y la toma de notas y d) cuestionario abierto para constituir Matriz FODA que coadyuvará con el estudio de factibilidad. El contexto correspondería, de una parte: la Liceo Nacional Táchira ubicada en sector Las Acacias y la Unidad Educativa Colegio Cristo Rey ubicado en Sector Barrio Obrero a quienes se les aplicará como instrumento el cuestionario con preguntas tanto abiertas; a otro grupo de jóvenes que cursan estudios a nivel superior en distintas casas de estudio de la ciudad, se les aplicará la técnica de la entrevista semi-estructurada o entrevista no Estandarizada, guía de preguntas, la observación con registro en toma de notas, apoyándose también en los grupos focales y al personal directivo de ambas instituciones una Matriz FODA asociada al estudio de factibilidad. Después del análisis de resultados, se elaborará propuesta de estrategias innovadoras para la orientación vocacional.

Descriptores: Estrategias Innovadoras, Orientación vocacional, Madurez Vocacional

El problema

A principios del siglo XX, Frank Parsons, conocido como el padre de la orientación profesional, crea un procedimiento, que le permite a las personas decidir sobre su futuro profesional. Su obra se denominó Choosing a Vocation (1909), le otorgo el reconocimiento como el fundador de la Psicología Vocacional, la cual la convierte en ciencia y la legitima, proclamando el razonamiento verdadero como el método moderno para igualar las personas con las posiciones de trabajo; considero el Coaching, una herramienta de utilidad para jóvenes que les permita identificar objetivos, aumentar el autoconocimiento y la búsqueda creativa de acciones que les ayude alcanzar las metas que se proponga. El Choosing a Vocation, consiste de tres partes: 1) Conocimiento profundamente a ti mismo; 2) Reconocer con claridad los objetivos que se quieran alcanzar; y 3) El individuo debe analizar si se identifica con los objetivos que se ha planteado y la posibilidades de éxito para alcanzarlos.

Un nuevo cambio experimenta la Orientación Vocacional a mediados del siglo, en esta oportunidad es la obra de Donald Super (1953, 1957), quien sustenta que psicólogos no debían reorientar su atención al estudio de las ocupaciones, sino al estudio de las carreras; fortalece con su pensamiento la ciencia moderna objetivista, coloca al individuo y no la ocupación como centro de la psicología vocacional; pero, no introdujo una nueva filosofía de la ciencia, como lo había efectuado Parsons.

El desarrollo de la orientación vocacional en Venezuela se ha fundamentado en los proyectos y modelos tomados de otros países, como de propuestas hechas por organismos internacionales, basados en el individuo, las ocupaciones, el trabajo, la toma de decisiones, olvidándose incluso de la realidad venezolana, siendo una de ellas, la idea de la Organización de las Naciones Unidas (UNESCO) en el año 1974 Aprender a ser, la cual incorpora en la estructura educativa, el nivel núcleos de orientación, integrados por equipos interdisciplinarios que asesoran a los planteles, idea que no se logró por los objetivos propuestos en los programas, por que resultaron ser bastantes ambiciosos con respecto a la realidad que se vivía en el país .

La Orientación Vocacional se considerada como una disciplina joven, su inicio data en las décadas de los treinta y cuarenta del siglo XX, el desarrollo de la

industria petrolera, el crecimiento de la población, el éxodo del campo a la ciudad, la expansión del sistema educativo, la creación de las escuelas normales, las escuelas técnicas y la inmigración al país de profesionales calificados en el área de Orientación son factores históricos y sociales que contribuyeron a la necesidad de los servicios de orientación para la atención de los estudiantes sobre la vocación, la selección de personal, la inserción laboral, la adaptación al ambiente escolar y las necesidades académicas para el logro de las metas de aprendizaje.

Un intento para dar asistencia en el área vocacional, fue en los años ochenta con la creación del Centro Nacional de Asesoramiento Vocacional y Profesional (CENAVOP), cuyo objetivo era sistematizar el proceso de orientación vocacional de tal manera que respondiera a las necesidades de los estudiantes y a los requerimientos de los planes de desarrollo de la nación, programa de selección, distribución e ingreso al sistema de educación superior, conformado por una red de centros regionales y apoyados en la infraestructura de los servicios de orientación de los planteles.

Durante el tiempo que ha transcurrido del siglo XXI, las ciencias que estudian al ser y a la sociedad, han experimentado cambios lo que dado como resultado la re conceptualización del paradigma del Desarrollo Humano, los procesos educativos centrados en el conocer y en el hacer han incorporado las dimensiones del ser, convivir y servir como su norte formativo, lo que ha llevado que el desarrollo integral del individuo durante el proceso de transformación de la sociedad este sobre las bases de la justicia, la equidad y la inclusión.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 103 Derechos en materia de Educación, señala que toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades; se afianza más el hecho de que la educación es obligatoria desde el maternal hasta el nivel medio diversificado, gratuita hasta el pregrado universitario, siendo el Estado Venezolano el responsable en realizar la inversión necesario, tomando en cuenta las recomendaciones recibidas de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), adicionalmente el Estado es responsable de garantizar la educación a las personas con necesidades especiales, o los discapacitados y a quienes estén

privados de libertad o carezcan de condiciones básicas para la incorporación y permanencia en el sistema educativo.

A raíz de la Reforma Constitucional que ocurre en Venezuela en el año 1999, se inicia con la promulgación y entrada en vigencia de una nueva Constitución, se experimenta un vuelco en todas las áreas de la vida nacional; se modifica el concepto de país, de una democracia representativa se convierte en participativa y protagónica, como lo señala en su preámbulo la CRBV, 1999: "…el fin supremo de refundar la República para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica". Se le da mayor importancia a lo ideológico, incorporando el concepto al sistema educativo, se modifica la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), para el Sistema Educativo se establece dos subsistemas: De Educación Básica: Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Media, y, el De Educación Universitaria, incorporando la Educación especial e Intercultural; Educación de Jóvenes, Adultos y Adultas (Misión Robinson 1 y 2 y la Misión Rivas).

En la actualidad para optar a estudios universitarios los jóvenes egresados de los distintos institutos de la educación media general, tanto pública y privada, lo pueden hacer a través de la Prueba Nacional de Exploración Vocacional (PNEV), de acuerdo con el promedio de notas obtenido de 1er al 4to año en la Educación Secundaria Bolivariana, la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), asigna cupo a los estudiantes que participan en el proceso y las Universidades tienen establecidos un número de cupos que se le asignan aquellos estudiantes que cumplan con las exigencias establecidas por las casas de estudio universitarios.

La PNEV no está diseñada para medir conocimientos de bachillerato o del técnico medio, ni aptitudes, sus resultados son de utilidad para fines de orientación vocacional y profesional, a partir del año 2012 se aplicar de manera digital, a través de esta vía los jóvenes eligen la carrera para continuar sus estudios a nivel universitario. La prueba está compuesta por un conjunto de escalas donde se determina el perfil vocacional del estudiante.

Paralelo a ello, en las universidades públicas, por ejemplo, la Universidad Nacional Experimental de Táchira (UNET), oferta Cursos Introductorios; los jóvenes

interesados, se inscriben para recibir clases en materias tales como Matemática, Física, Química y Castellano para la carreras de Ingeniería, presentan tres pruebas donde deben alcanzar, como mínimo, una nota promedio en los tres exámenes igual a 40 puntos sobre la base de 100 puntos; adicionalmente, se toma en cuenta la nota obtenida en cada examen, para asignar un lugar en el listado de selección. De manera tal que solo ingresan a la Universidad para continuar estudios aquellos bachilleres que han alcanzado el promedio de 40 puntos y están ubicados en el listado entre las posiciones 01 a la 68.

Asimismo, los estudiantes pueden incorporarse a los estudios en Educación Superior, en Institutos y Universidades tanto públicas como privadas, en el estado Táchira, tales como: el Instituto Universitario de Tecnología Región Los Andes (IUTAIRA), la Universidad de Los Andes (ULA), la UPEL (IPRUGER) (IMPM), la UBV, la Universidad Católica del Táchira (UCAT), IUFRONT, el Instituto Universitario Antonio José de Sucre, IUGC; Instituto Monseñor de Talavera, entre otros.

Sin embargo, el ingreso a la Educación Superior, no es nada fácil, en Cultura y Ciencia (2014), se señala lo siguiente:

> Los jóvenes mal preparados y no informados afrontan difíciles obstáculos cuando se van a la universidad, Tómate el tiempo para sentarte con tu hija y repasar los puntos básicos de estar sola y totalmente responsable del tiempo personal, dinero y elecciones. Hazle saber que el tomar buenas decisiones conlleva beneficios a corto y largo plazo. Debes recordarle que la universidad se trata de obtener una educación y adquirir un título, por lo que las actividades extra-curriculares no deben ser el enfoque principal. (p. 2)

Se hace mención a lo mal preparados que están los jóvenes al momento de ingresar a la Universidad para iniciar estudios de educación a nivel superior, lo que hace necesario que se busquen o se analicen las posibles causas que puedan dan origen a esa situación y las consecuencias que pueden acarrear en los jóvenes al momento de iniciar estudios a nivel superior.

Lo anterior evidencia, las dificultades para el ingreso a una Universidad específica en el estado Táchira. Múltiples pueden ser las razones por las que sucede tal situación, probablemente, la escogencia de la profesión no fue la más adecuada para ellos, tal

vez la preparación no fue la más conveniente, o probablemente la enseñanza que se imparte en el contexto de media general no permite el desarrollo de las competencias para ingresar a la Educación Superior o la orientación vocacional no fue suficiente o ni siquiera hubo tal proceso en las instituciones educativas. En el año que transcurre, el Sistema Educativa Venezolano experimenta un nuevo cambio, en esta oportunidad está asociado con la selección de los jóvenes, para el ingreso en Educación Superior. Según lo señalaba el Ministro del Poder Popular de la Educación Universitaria (MPPEUCT), Fernández (2015):

> …el Sistema Nacional de Ingreso (SNI) ha sido perfeccionado, tomando en cuenta lo acordado en la sesión de mayo de 2008 por el Consejo Nacional de Universidades (CNU), cuando se instruyó de manera expresa a todos los rectores universitarios del país, así como a los funcionarios públicos del Ministerio, analizarlo permanentemente y mejorarlo…En este año, hacerlo más justo, transparente e incluyente, ha pasado por tener más cupos y contar con un recurso informático que permite evaluar cuatro variables: académica, con un peso de 50%; socioeconómica (30%); territorial (15%) y la de participación (5%); intentado y logrando, a través de los resultados, que la evaluación de cada estudiante y sus condiciones sean más integral…

Situación tal, que ha sido vista con preocupación, por el cambio tan drástico que experimenta la nueva asignación de cupos para continuar estudios a nivel superior, no solo para los jóvenes que están culminando sus estudios, sino también abarca a quienes se inician o están estudiando la Educación Media General.

Con base en lo señalado en los párrafos anteriores, se puede pensar que son varias las causas que pueden afectar el ingreso de los jóvenes en las instituciones de Educación Superior, lo que puede traer como consecuencia que los estudiantes al no recibir una educación de calidad, no desarrollan sus capacidades para desplegar competencias, habilidades o dominios académicos para enfrentar las pruebas de admisión y garantizar su ingreso a los estudios universitarios y la permanencia en ellos, de manera que culminen con éxito tales estudios superiores.

Otra causa puede ser que algunos jóvenes no tengan la suficiente orientación vocacional por la carrera que están optando, simplemente quieren estudiar y se

inscriben en donde se le presenta la oportunidad; otra posible causa puede ser la necesidad de satisfacer los requerimientos de los padres; probablemente, la falta de recursos económicos, no les permite escoger una carrera en una Universidad privada, o la carrera que desean estudiar solamente la ofrece universidades fuera del Estado Táchira y ahora se suma las nuevas políticas aplicadas para el ingreso de los jóvenes que quieren continuar estudios a nivel superior.

La situación que se presenta resulta interesante para llevar a cabo un trabajo de investigación, para el cual se han seleccionado los estudiantes que están cursando el último año de Educación Media General en una institución Pública, como lo es la Escuela Básica Táchira ubicada en el sector Las Acacias y otra institución privada, la Unidad Educativa Colegio Cristo Rey ubicado en el Sector Barrio Obrero, ambas ubicadas en el Municipio San Cristóbal, dado que las instituciones de educación Media General, no escapan de esta realidad.

Tomando el análisis previo el investigador se plantea las siguientes interrogantes, que luego de ser analizadas darán origen a la repuesta para la solución de lo planteado en la presente investigación: ¿Cuáles son las causas que afectan el ingreso de los jóvenes a las distintas Universidades, y cuáles pueden ser las posibles consecuencias que puedan experimentar los jóvenes al no poder optar a cursar estudios a nivel universitario?; ¿Cómo ha sido el proceso de orientación vocacional que se aplica en Venezuela a los jóvenes que quieren continuar estudios a nivel superior?; ¿Cuáles han sido las estrategias de orientación vocacional que se aplican en las instituciones seleccionadas para la investigación?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer Estrategias Innovadoras para la Orientación Vocacional que se aplique a los estudiantes que estén cursando el último año de Educación Media General en una institución Pública, como lo es la Escuela Básica Táchira ubicada en el sector Las Acacias y otra institución privada, la Unidad Educativa Colegio Cristo Rey ubicado en el Sector Barrio Obrero, ambas ubicadas en el Municipio San Cristóbal.

Objetivos Específicos

1. Determinar las causas posibles que afecten el ingreso de los jóvenes a las distintas Universidades y las posibles consecuencias que puedan experimentar al no poder optar a cursar estudios a nivel universitario.

2. Analizar el proceso de orientación vocacional que se aplica en Venezuela a los jóvenes que quieren continuar estudios a nivel superior

3. Diagnosticar las estrategias que se aplican en las instituciones para orientar a los estudiantes sobre la vocación profesional.

4. Establecer la factibilidad del diseño de estrategias innovadoras sobre la orientación vocacional

5. Diseñar estrategias innovadoras para la Orientación Vocacional aplicada en las instituciones.

Marco Teórico

Estrategias Innovadoras

Siempre que se plantee el desarrollo de una investigación en el campo que sea, es necesario realizar una planificación sobre lo que se quiere, lo que implica, elaborar estrategias de tal manera de dar a conocer las acciones que se deben llevar a cabo para alcanzar un objetivo. En Venezuela elegir una carreras para continuar estudios a nivel superior representa un proceso muy complejo ya que no sólo implica la elección de futuros estudios por parte de los jóvenes de acuerdo a su proyecto de vida personal, sino también a la realización de una elección de la carrera que le permita integrarse posteriormente a los proyectos de desarrollo del país, adicionalmente muchos de los estudiantes que ingresan a las universidades aún no tienen claro qué desean estudiar, se enfrenta a la incertidumbre de sus propios deseos, las expectativas de su familia, su rendimiento escolar y a las condiciones socioeconómicas.

El Estado Venezolano en lo que a orientación vocacional y profesional se refiere, ha efectuado acciones dirigidas a diseñar planes de acción, a través de los Servicios de Orientación que funcionan para las escuelas públicas, como a) Visitas a instituciones de Educación Superior; b) Organización y desarrollo de talleres, charlas, jornadas

etc., c) Coordinar el proceso de aplicación de la Prueba de Aptitud Académica y realizar en el plantel las actividades de información y asesoramiento en relación a la preinscripción nacional de acuerdo a las actividades contempladas en el manual de procedimientos de la Oficina de Planificación del Sector Universitario, d) Brindar información educativa y ocupacional a los docentes, padres y representantes a fin de que contribuyan positivamente a la toma de decisión vocacional de los alumnos, e).Brindar asesoramiento vocacional y profesional a los alumnos del último año de Educación Media Diversificada y Profesional, a objeto de facilitarles una acertada toma de decisión.

A partir de la implantación del cupo en las universidades (1970), dicho proceso parece haber sido absorbido por el sistema de preinscripción nacional y concretado en la prueba de aptitud académica, donde se enfatizan el rendimiento estudiantil y la disponibilidad del acceso a las instituciones de nivel superior. En este momento es relativamente escasa la atención de los orientadores al joven que está en el proceso de elección de carrera. El panorama se ha complicado con los cambios que se generan a raíz de la implantación de la Escuela Básica, dejando en el limbo al nivel medio de la educación, situación a la cual se enfrentan las instituciones privadas.

Oficina de Planificación del sector Universitario (OPSU)

Es una oficina técnica auxiliar del Consejo Nacional de Universidades, cuyo objetivo es instrumentar las políticas y estrategias que se le aplican a la educación superior señalas en los planes de la nación realizados por el Gobierno Nacional, se encarga del cálculo de las necesidades profesionales del país a corto, mediano y largo plazo; propone alternativas acerca de la magnitud y especialización de las universidades y de sus modelos de organización; asesorar a las Universidades Nacionales en la elaboración y ejecución de sus presupuestos, manteniendo un contacto permanente con las mismas y se encarga de preparar los instructivos y formularios que le sirvan de guía.

Adscrita a la OPSU se encuentra el área administrativa denominada Programa Nacional de Ingreso a la Educación Universitaria, la cual tiene la responsabilidad de

dar el acceso a las y los estudiantes regulares, bachilleres y técnicos medios al Subsistema de Educación Universitaria. Tiene como objetivo: "Formular, ejecutar y evaluar la asignación de las y los aspirantes a ingresar en las diferentes plazas ofertadas por las Instituciones de Educación Universitaria (IEU) públicas, ofreciéndoles atención permanente, información acerca del perfil vocacional e información actualizada sobre la oferta académica y las posibilidades de ingreso a dichas instituciones".

Programa Nacional de Ingreso a la Educación Universitaria

Es una herramienta que les permite a los jóvenes efectuar una elección acertada y objetiva de aquella(s) carrera(s) de la educación universitaria y Programas Nacionales de Formación (PNF) de acuerdo a las características personales del estudiante. Prueba objetiva compuesta de escalas para determinar el perfil vocacional del estudiante, de acuerdo a sus gustos, intereses, personalidad, actitudes y opiniones, autopercepción de habilidades, preferencias por determinados ambientes de trabajo y campos laborales, también por determinadas asignaturas, asimismo se determina los niveles de motivación y la madurez vocacional del estudiante.

Entre las escalas asociadas a PNEV, se tiene: 1) Motivación General asociada a la conducta del estudiante hacia la superación, crecimiento y progreso personal; 2) Motivación Académica Actitud para realizar tareas o actividades con su formación académica; 3) Madurez Vocacional asociado al grado de desarrollo del estudiante en relación con los aspectos de la elección de una carrera o PNF; 4) Escala Académica grado de preferencia del estudiante por carreras largas (4 o más años) o cortas (de 3 o menos años); Escala laboral grado de inclinación para continuar estudios a nivel superior o ingresar al campo laboral.

Desde el año 2012 se dejó de aplicar de forma manual, producto de los cambios tecnológicos hoy en día se lleva de forma digital. Un sistema de informática fue desarrollado para la presentación de forma automatizada a través de internet. Adicionalmente existe una Prueba Nacional de Exploración Vocacional – PORTÁTIL (PNEV –PORTÁTIL), prueba objetiva, con esta herramienta se permite

llevar PNEV aquellas instituciones o zonas aledañas donde no existe conexión de internet, haciendo uso de un dispositivo móvil USB o pendrive.

En la página de la OPSU www.opsu.gob.ve existe una amplia información asociada al PNEV, de gran importancia para que los jóvenes, puedan culminar su elección vocacional y luego poder incursionar estudios a nivel superior.

Orientación Vocacional

Hay quienes como Jacobson Paul B. y Reavis William definen la orientación como un servicio de ayuda a los estudiantes para seleccionar de manera inteligentemente una carrera entre varias alternativas que se le presenten, conocer cuáles son sus limitaciones, sus habilidades y enseñarles mecanismos para adaptarse a la sociedad donde viven; para Viviana González Maura la orientación vocacional es un proceso, donde el estudiante es considerado un ente activo en la orientación vocacional de acuerdo a su participación en la toma de decisiones profesionales sobre la base de un complejo proceso de reflexión de sus posibilidades motivacionales y de las posibilidades que le ofrece el medio en que se desarrolla para el estudio de una u otra profesión.

Adicionalmente para la psicopedagoga Marina Muller, directora de la revista Aprendizaje: Hoy, la orientación vocacional es: la ayuda para elegir una profesión, es el estudiante que de acuerdo a sus intereses y habilidades demuestra su propia capacidad vocacional, aspira a que descubra por sí mismo sus necesidades vocacionales, tendencias e inclinaciones, analice las oportunidades que le ofrecen las instituciones educativas de trabajo que existen en la región donde vive.

Tomando como referencia las definiciones dadas por los distintos autores, quien desarrolla la presente investigación considera que la orientación vocacional se puede pensar en un servicio, pero si se va a realidad son conjunto de actividades que se deben desarrollar en las instituciones educativas para ofrecer a los estudiantes la oportunidad de que sean capaces de seleccionar una carrera profesional para continuar estudios a nivel superior tomando en cuenta que más le motiva y le

interesan de acuerdo a su necesidad, tendencias e inclinaciones y que a futuro no tengan la opción de haberse equivocado en su elección.

Teorías de la Elección Vocacional

Con la finalidad de explicar cómo eligen los seres humanos su ocupación, se han establecidos varias teorías siendo la clasificación realizada por Crites (1994) la más acertada. Se dividen en:

Teorías No psicológicas Se basa en la fenomenología, la elección vocacional se la atribuyen a los fenómenos a la interacción de elementos externos al individuo, a su vez se subdividen en tres tipos: 1) **Teoría Accidental**: se inicia cuando el individuo examina los factores casuales o fortuitos que puedan influir en la selección de una ocupación; 2) **Teoría Económica** asociada a la oferta y la demanda en el mercado de trabajo, ubican a las personas de acuerdo al aumento de las ocupaciones que se demandan y cada quien selecciona aquella que considera que le trae más ventajas y 3) **Teorías Cultura y Sociológica**, señala como factor más importante para determina la elección de una profesión la influencia de la cultura y de la sociedad en la que vive tomando en cuenta sus metas y objetivos.

Teorías Psicológicas

En la época de la adolescencia, el ser humano elabora y aclara el concepto de sí mismo que se ha ido formando desde su infancia, la elección vocacional está determinada principalmente por sus aspiraciones, preferencias y valores de trabajo. Se subdividen en cuatro teorías fundamentales: 1) **Teorías basadas en las decisiones:** Se utilizan modelos de decisión para conceptualizar el proceso de elección vocacional. 2) **Teorías Evolutivas** las decisiones para la selección ocupacional, se toman en diferentes momentos de la vida del hombre, proceso continuo que comienza en la infancia y termina con los primeros años de la edad adulta. 3) **Teoría psicodinámica** El factor más significativo en la elección vocacional es una variable motivacional o de proceso. Teorías de la elección vocacional basadas en el concepto de "sí mismo" (self): El sí mismo es lo que la persona es, sus características personales individuales tal y como las ve, en tanto que el "mí" refleja

la reacción de los otros ante el individuo, a lo largo de la vida, las personas desempeña una variedad de roles, dándole la oportunidad de descubrir quiénes son y qué quieren ser. Y 4) **Teoría de Rasgos y factores.** Se apoya en la psicología de las diferencias individuales y el análisis de las ocupaciones. Establece la relación que existe entre las características personales de un individuo con respecto a su selección de una ocupación. Parsons (1909) señala que es un proceso de tres pasos: 1. Comprensión de sí mismo 2. Comprensión de las oportunidades laborales 3. Relación de hechos del primero con el segundo.

De las teorías antes mencionadas esta investigación se ajusta a lo señalado por Donald Super (1953), quien plantea el desarrollo vocacional como medio para trabajar la toma de decisión profesional, por lo que señala que para poder ayudar a una persona en el momento de su elección vocacional es necesario conocer su ciclo de vital. El joven en su infancia inicia un periodo de autodiferenciación progresiva, dando origen a la formulación de su propio autoconcepto, el cual se va concretando en la adolescencia, es cuando comienza a inclinarse más hacia unas actividades que a otras y le llega el momento de elegir, va a escoger la carrera u ocupación donde le permita explotar sus potenciales y hacer realidad lo que piensa de sí mismo. Este proceso Súper le dio el nombre de Desarrollo Vocacional o Desarrollo del concepto de sí mismo.

El desarrollo vocacional lo proyecta en cuatro etapas: La primera Crecimiento comprende desde que nace hasta los 14 años; la segunda etapa Exploración abarca de los 15 a los 24 años y es en esa transición donde ocurre el momento de la elección vocacional y además la de enfrentar lo aprendido en la etapa anterior con la realidad; la tercera etapa Establecimiento abarca desde los 25 a los 44 años de edad, en este periodo la persona busca estabilizarse no solo en su empleo sino en la vida personal, aun cuando Súper señala que existen personas que no logran esa estabilidad y continúan su vida en la etapa de Exploración; la cuarta y última etapa Declinación se inicia a partir de los 65 años, en las personas comienzan a decaer las condiciones físicas e intelectuales, se asumen nuevos roles, época de jubilación, dedicarse a otras

actividades distintas, existen personas que cuando llegan a esta época no aceptan el desarrollo natural de sus existencias.

Analizadas las distintas etapas según la teoría de Super, la investigación que se desarrolla se ajusta a la segunda etapa denominada de Exploración y se encuentra en la fase de transición, ya que se ajusta al tema que se está desarrollando.

Madurez Vocacional

Uno de los términos asociados a la orientación vocacional es la madurez vocacional, se define como el grado de desarrollo que puede lograr un individuo a lo largo de su vida, permite conocer hasta qué punto los jóvenes están dando cumplimiento con las tareas evolutivas de acuerdo a su edad, al ser comparado con otros jóvenes que se encuentran en la misma etapa evolutiva. Fue Donald Super en el año1953, quien introduce por primera vez el término madurez vocacional, índice que evalúa el grado por el cual una persona va dando cumplimiento a sus etapas evolutivas de acuerdo a su edad, lo que se puede pensar que a mayor madurez vocacional, mayor es el grado de claridad a la hora de seleccionar una carrera, se experimenta una mayor satisfacción vocacional y, a futuro una mayor estabilidad laboral. Plantea un modelo de Madurez Vocacional al cual se puede dar el nombre de Dimensiones de la madurez vocacional, tomando como referencia el del año 1983.

En el modelo, Súper, establece cinco etapas en la vida profesional de las personas y cinco dimensiones para medir en su conjunto la madurez vocacional las cuales son: 1) Planificación es el análisis individual que se hace una persona, visualiza su imagen en el futuro de acuerdo a su vivencias y la experiencias adquiridas, responsable de sus decisiones, demuestra autocontrol que se traduce en una alta autoestima, la actividad propia asociada a esta etapa es la recolección de información de sí mismo, de las otras personas y del mundo donde se desenvuelve. 2) Exploración: más amplio que la anterior abarca todas las áreas de joven como la escuela, el trabajo, la familia, su propia persona, la comunidad, el joven se comienza a mirarse a sí mismo, a conocerse más, su yo interior y comienzan las preguntas que quiere en la vida, que ocupación desea desempeñar y con que cuenta para logarlo. 3)

Información: El joven comienza la búsqueda de información sobre las carreras (definición, pensum, duración, universidades, campo de trabajo, sueldos, requisitos y políticas de ingresos, ocupaciones que hacen falta, entre otras) y también sobre como ingresar al el mundo del laboral (currículum vitae, ofertas de servicios, entrevistas). 4) Toma de Decisión: En este dimensión el joven ya tiene todo el conocimiento o la información tanto personal como ocupacional sobre las carreras, ya está en la capacidad de evaluarlas, compararlas y tomar la decisión por aquella que le ofrezca el éxito, y en el supuesto que no resulte lo planificado, tiene el conocimiento para prever posibles resultados y tener respuesta para lo eventual y 5) Orientación Realista: Resulta ser la más compleja, consiste en agregar a la toma de decisión el aspecto factibilidad a todos los proyectos y planes.

Busot (1995), señala: De estas cinco dimensiones, la planificación y la exploración son actitudinales y no cognoscitivas. La información y la toma de decisiones son cognoscitivas y la orientación realista es una mezcla de ambas condiciones. El modelo es básicamente el mismo para la adolescencia y la adultez. Las dimensiones no varían. La importancia y la amplitud de cada una de ellas, en cambio, sí varían según la edad o etapas de la vida. (p. 213).

Una herramienta para medir la madurez vocacional de los estudiantes es el Inventario de Madurez Vocacional de Aurelio Busot (1995), diseñado con 60 ítems de verdadero y falso, que discrimina con ocho ítems cada una de las cinco dimensiones del modelo de Super: Planificación, Exploración, Información, Toma de decisiones y Orientación Realista. Los resultados que se obtienen demuestran propiedades psicométricas deseables que lo perfilan como instrumento de uso investigativo y orientador.

Método

Se realizará una investigación en la que se utilizarán tanto el método cualitativo como cuantitativo para la recolección, análisis y vinculación de datos en una misma investigación, es decir, se va a manejar bajo las características del enfoque mixto, lo que resultará ser un reto para el investigador, para darle solución a la problemática

planteada, pues se considera que lo que no se puede recolectar a través de lo cuantitativo se logrará con lo cualitativo, lo que traerá como resultado, que un método resulte ser el complemento del otro y viceversa. Lo antes mencionado se sustenta cuando Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que: "Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno" (p 546).

Representan una combinación de varios enfoques donde se aprovechan las fortalezas y se minimizan las debilidades de ambos, y además se combinan las técnicas, los métodos y enfoque, conceptos o lenguajes tanto de la investigación cualitativa como cuantitativa.

La Investigación se considera como no experimental, pues no es necesario definir y manejar variables específicas, se trabaja con la realidad, no se construye una situación específica sino que se observa lo que hay.

Según Palella y Martins (2010),el diseño no experimental:

> Aquel que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable: El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. (p 87).

Sobre la base de lo anterior se tiene que el tipo de investigación es de Campo, pues la recolección de los datos la realiza el investigador directamente en el sitio donde ocurre los hechos, Arias (2006) indica que:

> La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p.31)

Por otra parte y según los objetivos la investigación es un estudio Descriptivo, en tal sentido, lo que se busca es interpretar la realidad que se presenta y describirla. Para Méndez (1992) "… el estudio descriptivo identifica características del universo

de investigación, señala forma de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación." (p.89).

La población va a estar definida de la manera siguiente: 1) Primera Población representada por los estudiantes que cursan actualmente el 5to año de educación media en el Estado Táchira: a) Por instituciones Públicas, estudiantes de la Liceo Nacional Táchira (total 1056 alumnos), ubicada en el sector Las Acacias, Municipio San Cristóbal y b)Por instituciones Privadas, los estudiantes de la Unidad Educativa Colegio Cristo Rey (total 500 alumnos), ubicado en el Sector Barrio Obrero, ubicada en la parroquia Pedro María Morante, Sector El Ángel, Municipio San Cristóbal; 2) Segunda Población Grupo de siete (07) estudiantes que están cursando estudio a nivel superior; y 3) Tercera Población grupo directivo (04) de instituciones seleccionadas, para un total de 1565 personas.

Para la muestra se utiliza una muestra intencional: 1) Primera Muestra: a) Por las instituciones Públicas Estudiantes que están cursando el último año de Educación Media General dos secciones "A" y "B", un total de 70 alumnos y b) Por las instituciones Privadas Estudiantes que están cursando el último año de Educación Media General dos secciones "A" y "B", con un total de 70 estudiantes; 2). Segunda Muestra: Grupo de 07 estudiantes que han finalizado los estudios de Educación Media General durante el periodo de 2010 a 2015 actualmente están cursando estudios a Nivel Universitario, constituir el grupo de informantes y 3) Tercera Muestra: cuatro (4) personas del grupos directivo se ambas instituciones seleccionada, constituir el grupo de informantes. Tamaño de la muestra total de 140 estudiantes de los instituto seleccionados, 07 estudiantes que cursan estudios a nivel universitario y cuatro docentes pertenecientes al personal directivo, para un total de 151 participantes.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Con los estudiantes de los institutos Escuela Básica Táchira y Unidad Educativa Colegio Cristo Rey, se va a hacer uso de la técnica de la encuesta, como instrumento,

un cuestionario con preguntas tanto cerradas como abiertas. Para Muñoz (1998):

> En los cuestionarios se recaba información mediante células con preguntas impresas, así el encuestado responde de acuerdo con su criterio y proporciona antecedentes útiles para el investigador.
> El cuestionario tiene una gran ventaja de poder recopilar información en escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no implican dificultad para emitir la respuesta; además, su aplicación es impersonal y está libre de influencias como en otros métodos. (p.207).

Al grupo de jóvenes ya egresados de la Educación Media General se utilizará la técnica de la entrevista: Entrevista semi-estructurada, con un guión de entrevista como instrumento, sin embargo, la investigadora está en la libertad para hablar sobre varios tópicos que puede que no estén contemplados inicialmente; se aplicará también la técnica de grupos de discusión o focales, se consideró que el grupo sea de un máximo de siete personas, donde será posible aprovechar sus vivencias para conocer o visualizar mejor la problemática que se plantea en esta investigación

Como la investigadora es quien va a realizar la recolección de datos, también hará uso de la técnica de la observación directa, al tiempo que aplica los instrumentos, supervisa que todos respondan el cuestionario, puede ir tomando notas de campo (instrumento), para posteriormente analizar situaciones que se puedan presentar.

Adicionalmente se va a solicitar al cuerpo directivo de ambas instituciones representado por los Directores y Coordinadores de Educación Media para elaborar una matriz FODA, donde a) Fortalezas los factores críticos positivos con que cuenta la institución en relación con la orientación vocacional; b) Oportunidades aspectos positivos que se pueden aprovechar a partir de las fortalezas relacionadas con la orientación vocacional; c) Debilidades, para definirlas es importante analizar cómo se ha manejado hasta el momento el proceso de orientación vocacional a los jóvenes, para eliminar o reducir posibles fallas o errores; y d) Amenazas factores externos que puedan obstaculizar del proceso de orientación vocacional que se le aplica a los jóvenes que desean continuar estudios a nivel superior.

El investigador es el responsable, es quien directamente se encarga de la

aplicación de los instrumentos.

En toda investigación se debe revisar la viabilidad del estudio, la recolección de la información, así como la recolección de los datos, el uso de instrumento utilizado, pues vienen a ser elementos importantes para desarrollarla. El cuestionario que se aplicará, será examinado por profesionales expertos, quienes van a garantizar que el mismo está bien estructurado, formulado y con buena redacción.

Referencias

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*, Caracas-Venezuela,

Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*, BL Consultores Asociados. Servicio Editorial, Quinta Edición, Caracas, 2001.

Busot, J. (1995). *Elección y Desarrollo Vocacional*. Maracaibo. Ediluz.

Camarena, B., González, D. y Velarde, D. (2009). *El programa de orientación educativa en bachillerato como mediador en la elección de carrera.* Trabajo Revista mexicana de investigación educativa. México.

Campos, A. (2009). *Métodos Mixtos de Investigación.* Cooperativa Editorial Magisterio, Primera edición, Bogotá Colombia

Castellanos, M. (2006). *Efectos de Talleres de madurez vocacional para estudiantes del primer año del ciclo diversificado.* Trabajo U.E.General Rafael Urdaneta. Maracaibo, Edo. Zulia Venezuela.

Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINCA) (2011). *El proceso de Transición entre Educación Media y Superior Experiencias Universitarias.* Trabajo Grupo Operativo de Universidades Chilenas, Fondo de Desarrollo Institucional – MINEDUC, Chile.

Crites, J. (1974). *Psicología Vocacional*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Cruz, E. (2013). L*a orientación vocacional en el plan de estudios de la institución educativa municipal la arboleda, facatativá.* Trabajo de Grado de Maestría, Universidad Militar Nueva Granada, Bogota Colombia.

Díaz, M. (2015). *La orientación vocacional en la escogencia de la profesión docente Caso UPEL.* Trabajo de Grado de Maestría en Investigación Educativa, Universidad de Carabobo, Valencia Venezuela

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*, Colombia, Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA DE MËXICO, S.A.

Legis Editores, C.A. (2005). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela* (2000).

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929 (Extraordinario), agosto 15, 2009.

Líneas Generales del Plan Nacional de Desarrollo. Económico y Social de la Nación 2001- 2007

Disponible:www.flacsoandes.org/internacional/.../02plan_de_desarrollo_2001_2007. [Consulta: 2015, septiembre 10]

Méndez., C. (1992). *Metodología. Guía para elaborar diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables, Administrativas*. México, Multidiseños Gráficos, S.A.

Méndez, Y. Torres, E. (2011). *La orientación vocacional como eje transversal de la Educación Media General.* Tesis Especialisación en Orientación, Universidad Central de Venezuela, Caracas Venezuela.

Müller, M. (1986). *Orientación Vocacional: Aportes clínicos y educacionales*, Buenos Aires Editorial BONUM.

Narvaez, A. (2012). I Jornada de innovación Unefista. Disponible: http://www.aporrea.org/actualidad/a154179.html. [Consulta: 2015, septiembre

Oficina de Planificación del Sector Universitario, (2015). [Página Web en línea], Disponible: http://www.opsu.gob.ve/ [Consulta: 2015, diciembre 28].

Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL

Pérez, A. (2009). *Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación*. Caracas: FEDUPEL

Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007. Caracas. Venezuela.

Roget, T. (2011). Los mayores problemas de los jóvenes universitarios.Cultura y ciencia Disponible: www.ehowenespanol.com[Consulta: 2015, diciembre 28].

Tamayo, M. (1991). El proceso de la Investigación Científica. Fundamentos de Investigación con Manual de Evaluación de Proyectos México, Editorial LIMUSA, S.A.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fedupel.

Valera, J. (2011). *Programa Estratégico de madurez vocacional para la prosecución de Estudios Universitarios dirigido a los estudiantes de la U.E.N. Orope en San Félix, Estado Táchira.*Trabajo de Grado de Maestría Innovaciones Educativas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio". Rubio Venezuela.

Regresar

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTO CLAVE PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL, EN EL COLEGIO PRESBÍTERO JOSÉ LUCIO BECERRA PÉREZ MUNICIPIO MICHELENA, ESTADO TÁCHIRA

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTO CLAVE PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL, EN EL COLEGIO PRESBÍTERO JOSÉ LUCIO BECERRA PÉREZ MUNICIPIO MICHELENA, ESTADO TÁCHIRA

Nelsy A. Becerra R

Nelsy Carrillo de A.

RESUMEN

La comunicación organizacional es un factor primordial dentro de las instituciones educativas pues propicia un clima laboral saludable en los miembros de dichas instituciones, motivo por el que la presente investigación tiene como objetivo: proponer un plan de estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para la mejora del clima laboral, del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, del Municipio Michelena, Estado Táchira. El trabajo estará enmarcado en un estudio descriptivo con base en el paradigma cuantitativo. El diseño de la presente investigación es de campo debido a que se observarán los fenómenos tal como se dan en el contexto y se recolectarán datos directamente de los sujetos estudiados para después ser analizados. La población es censal, pues por ser finita se tomará en su totalidad, por lo que estará constituida por 56 personas del personal directivo, docente, administrativo y obrero del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez. Se aplicará como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario con alternativas de respuesta tipo escala. La validación del instrumento se efectuará a través del juicio de expertos. Para la confiabilidad se utilizará el Coeficiente Alfa Cronbach. Una vez analizados los resultados, se llegará a conclusiones, lo que posibilitará evidenciar la necesidad de la propuesta. Subsiguiente se mostrará el plan de estrategias que se proponga.

Descriptores: estrategias, comunicación organizacional, clima laboral.

Planteamiento del Problema

La comunicación ha evolucionado a través del tiempo y actualmente con los nuevos retos de la sociedad y los avances tecnológicos, es posible darse cuenta que no basta la buena voluntad y las ganas de comunicarse, se necesita aún más que ello así como lo señala Van (2006): "…para conseguir comprender y ser comprendido, es necesario que yo conozca y comprenda a mi interlocutor (a), y a mí mismo (a)" (p.10) quiere decir que es importante la conexión entre ambos actores de la comunicación tanto el emisor como el receptor. El precitado autor (ob.cit.) señala:

> No saber escuchar es un problema bastante más común de lo que a primeras vista pudiera parecer. Si preguntáramos a la gente si cree que sabe escuchar, la mayoría responde: "¡Por supuesto que sí!" La realidad, sin embargo, nos indica que la poco recomendable costumbre de escuchar parcialmente se halla bastante más extendida que la de escuchar con verdadero interés y atención. (p.39)

Lo que refiere la autora es que el receptor debe ser capaz de comprender el mensaje transmitido, ya sea de forma verbal que serían las palabras y no verbal con sus gestos y actitudes. Asimismo, la comunicación es la necesidad básica y primordial de los individuos, pues constituye el vehículo universal del intercambio entre cualquier persona, en el que permite traducir los pensamientos en actos.

En ese sentido, la comunicación es un componente esencial para el éxito de las organizaciones, esta no solo es de persona a persona, sino también puede ser: intergrupal, organizacional, interna y externa. No obstante, se debe tener presente que tanto el lenguaje como las expresiones resultan ser parte fundamental e imprescindible para el proceso de comunicación. Al respecto Murillo (2014) señala:

> La comunicación tiene un papel preponderante ya que se requiere del compromiso de cada uno de los integrantes y líderes de la organización para mantener un lineamiento en políticas, procesos, y procedimientos, con el objetivo de mantener la orientación hacia las metas de la empresa procurando establecer una sinergia con los planes individuales de cada miembro de la organización. (p. 14)

Asimismo, la comunicación establece un instrumento, esencial para potenciar el éxito de los niveles elevados de eficacia y rendimiento dentro de las instituciones

educativas, es decir, que la comunicación organizacional es importante, pues es el factor clave para alcanzar los objetivos planteados, además los miembros que integran dicha institución, deben mantener una comunicación fluida, pues viene siendo el pilar fundamental para toda organización.

Por consiguiente, en el contexto organizacional, las características o intelecto que posee cada persona, están incluidos del mismo modo, con un vínculo real entre sí; es decir, si existe reciprocidad de ideas la comunicación puede ser exitosa o por el contrario pueden surgir desacuerdos convirtiéndose en conflictiva. De allí que muchos de los conflictos, enfrentamientos o desacuerdos que se generan en las organizaciones educativas son consecuencias que trae consigo la falta de un apropiado canal de información, para la comunicación entre los miembros que conforman la institución. En concordancia con lo anteriormente expuesto, se tiene lo que Vargas (2011), expresa:

La forma como se produzca la fluidez de las informaciones ayuda a mantener buenas relaciones interpersonales que coadyuvan al mejoramiento de la calidad educativa en la institución, pues pudiera traducirse en un mejor desempeño en la labor de los directivos, lo cual redunda en las relaciones del personal y de la comunidad en general. (p.54)

Por esta razón es importante trabajar en el fortalecimiento de la comunicación organizacional dentro de la institución educativa para generar así un clima laboral favorable y de esta manera la gerencia pueda crear equipos de trabajo con el personal que labora en la institución, en los que todos sean partícipes y aporten soluciones en pro de un clima laboral, de manera colaborativa y cooperativa. Si bien es cierto que la comunicación es el proceso fundamental en las relaciones sociales, entonces también lo es el hecho de que se constituye en la herramienta primordial de la vida de una institución, por ende es necesario conocer y desarrollar habilidades comunicativas para el éxito en el trabajo que se realiza en las instituciones educativas. Estaba (2008), menciona al respecto:

> La comunicación organizacional es la principal actividad que marca una diferencia en el grado de como las organizaciones le sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la organización al

> alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño comunicacional de la gerencia. (p.140)

De esta manera la comunicación organizacional es fundamental y esencial en el buen funcionamiento de las instituciones educativas, por ello se debe tomar en cuenta diversas estrategias que faciliten un ambiente adecuado para todos los que hacen vida dentro de la organización. Por tal motivo, es importante que la gerencia por su parte propicie habilidades para una buena comunicación organizacional que le permita intervenir de manera activa y eficiente en su equipo de trabajo para poder lograr la unión de todos los actores activos dentro de la institución educativa con la finalidad de alcanzar las metas planteadas.

Ahora bien, si se considera todo lo anterior es importante exponer que en el Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez del Municipio Michelena Estado Táchira, los procesos de comunicación revisten un detrimento que se evidencia en la confusión por la percepción de los mensajes verbales y no verbales, hecho que refiere a un deficiente proceso de comunicación organizacional.

Es por ello la importancia de mencionar que se reflejan una serie de síntomas: no llega la información a todo el personal, no se pasa por escrito dicha información, o en dado caso las directrices que se seguirán, hay interferencia en los mensajes emitidos, esencialmente cuando se utilizan palabras de poco uso, o desconocidas, por el colectivo, lo que genera interpretaciones diversas; no existe un mismo canal de comunicación, para que todo el personal sea informado por la misma vía, por ejemplo, se informa una cosa al turno matutino y otra al otro vespertino, lo que genera desavenencias.

Por otra parte el director cuando se enoja, se comunica por medio de voz excesivamente alta(gritos), sin embargo, el personal no presenta interés en crear una vía por la que se pueda pasar información, o establecer una mejora en la comunicación, sumado a esto, se observan ciertas interferencias comunicacionales producto del exceso de ruido durante el receso cuando se desea dialogar sobre un asunto de interés; incluso, barreras propias de la organización pues se distorsiona la

información, existe comunicación apresurada, poca coordinación para ordenar en detalle los contenidos de interés para quienes quisieran establecer comunicación.

Estos síntomas se manifiestan probablemente por diversas causas, pero al parecer las principales son: cuando el personal en función directiva, transmite la información al personal no lo hace de manera eficaz y funcional, es tardía, confusa, no cubre las expectativas y necesidades de los docentes, no existe el mismo canal de información para todo el personal, se percibe falta de claridad y asertividad en los mensajes trasmitidos; es decir, existen fallas en el proceso comunicacional, todo ello, no contribuye con una gestión educativa de calidad y efectividad en el contexto institucional.

De no tratarse con firmeza los hechos señalados, podría generar consecuencias que se reflejarían de manera directa en el buen desarrollo de la institución, se fomentaría el desinterés, el incremento de los rumores, incomodidad en el lugar de trabajo, predisposición a no recibir mensajes, malas relaciones internas por la falta de claridad en los mensajes, distorsión semántica, desconfianza, temor, confusiones, afectación del bienestar y la efectividad laboral de todo el personal, el clima organizacional no sería el ideal, en modo general un verdadero obstáculo que no permitiría, ni facilitaría el logro de los objetivos planteados dentro de la comunidad educativa.

A tal efecto es importante y necesario, revisar las formas y maneras que maneja la gerencia dentro de la institución para transmitir la información y si la misma llega a todos los que hacen vida en la institución educativa, igualmente proponer estrategias que permitan a la gerencia una actitud positiva para abordarlas y aplicarlas en procura del éxito de la labor diarias en la institución. Así como lo refieren Otero y Caridad (2009)

> La eficacia del directivo no está determinada por sus conocimientos para desarrollar tareas, sino reside en sus habilidades de relación se trata de lo bien que se lleva con las personas, de su capacidad para establecer una relación, inspirar confianza, fomentar la colaboración, pactar, persuadir, mediar en conflictos y comunicar clara y constructivamente, en otros términos, para ser eficaz, el líder actual necesita contar con habilidades para la comunicación interpersonal. (p.38)

Los autores expresan la importancia de la comunicación organizacional desde la gerencia, pues allí es donde se evidencia el trabajo eficaz del gerente educacional y por ende el favorecimiento de un clima laboral de confianza y negociación con los miembros de la institución educativa. Por ello que se encuentra latente la necesidad de contrastar las estrategias que se están utilizando actualmente por parte de la gerencia del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez del Municipio Michelena del Estado Táchira; para poder tomar acciones, sugerir innovar mejorar en la práctica y por ende el entorno laboral.

Naturalmente un ambiente de confianza y respeto, propiciado por una buena comunicación, redundaría en que se puedan cumplir las metas que se propongan desde la gerencia educacional, por lo anteriormente planteado se formulan las siguientes interrogantes:

¿Con cuáles estrategias cuenta el personal directivo dentro de la comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, municipio Michelena, Estado Táchira?

¿De qué forma se incorporan estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, municipio Michelena, Estado Táchira?

¿Cuáles acciones corresponden con la elaboración de un plan de estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, municipio Michelena, Estado Táchira?

Objetivos de la investigación

General

Proponer un plan de estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral, del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, municipio Michelena, Estado Táchira.

Específicos

Diagnosticar las estrategias con que cuenta el personal directivo dentro de la comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral.

Identificar cómo se incorporan las estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral.

Diseñar un plan de estrategias de comunicación organizacional, como elemento clave para mejorar el clima laboral del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, municipio Michelena, Estado Táchira.

Fundamentación Teórica

Estrategias

Las estrategias son el cómo las empresas o instituciones educativas consiguen sus objetivos a partir de valores y su misión, por lo que, deben diseñar estrategias que en gran medida favorezcan la buena comunicación organizacional y un personal satisfecho, alegre y complacido, pues así será más sencillo cumplir con las metas planteadas para el éxito de la institución. En la actualidad las estrategias van encaminadas hacia la parte de la productividad y no están orientadas a la parte humana lo que ha acarreado una comunicación mejorable que no genera estabilidad entre los miembros de la organización.

Por esta razón al adaptar la estrategias de comunicación organizacional como elemento clave para la mejora del clima laboral, se promoverá un escenario favorable dentro de la institución que englobará no sólo la parte humana sino con ello también la parte institucional, al respecto Calderón (2004), indica:

> Como problema de la modernidad, la acción no se asume como la base del sentido de lo humano; esta base se localiza fundamental mente en el trabajo productivo, glorificándose así la imagen de un hombre que simplemente es añadido al mundo de las cosas, donde la condición humana resulto desojada del sentido de lo humano, cosificando las relaciones humanas y llevando al ser humano a un plano secundario" (p.173)

Es por esta misma razón que las instituciones educativas no deben dejar de lado la parte humana sino al contrario, resulta interesante mencionar que las estrategias favorecerán al capital humano y mejorará el desempeño de las funciones de cada uno de los miembros de la organización. Además, lo elementos estratégicos benefician a toda la organización tanto a los docentes como a los directores

encargados, padres y representantes, comunidad y todos los que se identifican con la institución.

Para Silvestri (2010), "Internamente, los procesos estratégicos deben dar cabida a la mayor participación posible del personal de diferentes disciplinas, lo cual exige talento y buena comunicación a todos los niveles" (p.89), por ello la necesidad latente de estrategia que favorezcan el buen desempeño de los trabajadores y el cumplimiento exitoso de los planes dentro de la comunicación organizacional.

Comunicación Organizacional

La comunicación es un elemento fundamental en la vida de los seres humanos, así lo menciona León (2005) "La comunicación constituye una de las actividades vitales del ser humano" (p.11), de ello parte la necesidad de hablar sobre comunicación organizacional puesto que es el factor fundamental en la vida del ser humano en sociedad.

Por su parte, Van (2006), indica: "Precisamente hoy, en la era de las comunicaciones, la incomunicación se ha convertido en un problema básico en las relaciones humanas" (p. 10), tal como lo indica el autor, actualmente con tantos avances parece que la comunicación se ha debilitado y por esa razón es necesario que el gerente educativo adquiera conocimientos y habilidades para mejorar sus prácticas comunicacionales y de esa manera optimizar e implementar nuevas estrategias que generen una comunicación eficaz.

Asimismo, Satir (2002), señala que "La comunicación nos permite darnos a entender con los demás y satisfacer nuestras necesidades" (p.23), de tal manera que la comunicación se encuentra presente en la vida del individuo y es el factor primordial en su desarrollo en la sociedad pues es la encargada de favorecer la interacción con las personas que se encuentran a su alrededor.

Siguiendo este mismo orden de ideas y de acuerdo con los autores es preciso acotar que la comunicación se vuelve una herramienta fundamental en las instituciones y factor clave en la gerencia por lo que permitirá alcanzar los objetivos propuestos Carnicero (2005), "El permanente dialogo, entendido aquí como el

proceso informativo y comunicativo mutuo entre una organización y su entorno, es básico para que dicha institución pueda dirigir convenientemente su propia actuación en cualquier campo de actividad" (p.18); por tanto, de manera similar, el gerente pueda mantener un clima organizacional favorable, puesto que una comunicación fluida con todos los que integran la institución es una característica de un buen gerente.

En correspondencia con la temática Satir (2002), señala: "La comunicación es, al mismo tiempo, verbal y no verbal. Las palabras no son lo único que utilizamos para comunicar un mensaje; el tono de la voz, los movimientos faciales y corporales y los cambios físicos también pueden enviar mensajes" (pp. 23-24), por consiguiente, la autora puntualiza que las palabras no son lo único que se utiliza para comunicarnos sino también otros aspectos como un grito, el manoteo, entre otras cosas, también comunican y es por esta razón que la gerencia debe manejar cuidadosamente dichas formas pues así fomenta el clima laboral agradable para todos los que hacen vida en la comunidad educativa.

Del mismo modo, Hofstadt (2005), "La comunicación verbal consiste en la transmisión de mensajes a través de la palabra. La comunicación no verbal se refiere a todos los mensajes que se transmiten al mismo tiempo pero de manera independiente de las palabras" (p.19)

Asimismo, Andrade (2005), señala: "La comunicación verbal es la que utiliza la palabra, sea hablada o escrita, para transmitir los mensajes deseados. La comunicación no verbal es la que se da a través de las diferentes categorías que conforman el lenguaje corporal" (p.19). Los autores mencionados, afirman que la comunicación implica un contacto previo de dos personas y en dicho contacto está presente el lenguaje verbal que es a través de la palabras y el lenguaje no verbal que es la comunicación a través de gestos puesto que la gestualidad en la comunicación resulta un interés relevante dado que se encuentra presente a la hora de comunicarnos; y es por eso que desde la gerencia educacional, el gerente educativo debe poseer buen dominio del lenguaje no solo verbal, sino también el lenguaje no verbal pues, por ejemplo, con un gesto o una mirada podría estar diciendo muchas cosas.

Por otra parte, es preciso no dejar de lado que la comunicación en muchas oportunidades y específicamente en las instituciones educativas se ve afectada porque aún hay muchas barreras comunicacionales y estas de una u otra manera impiden lograr los objetivos planteados y van generando incomodidad en los trabajadores. Es por ello que se puede aprender a comunicarse dentro de la comunidad educativa y según Quirós (1996), "el poder de comunicarse bien puede desarrollarse" (p.39). De forma similar asimismo, Dalton, Hoyle y Watts (2007), aseveran:

> Una mala comunicación puede ocasionarnos serios problemas en la vida personal y en el trabajo. Los expertos han descubierto varios factores que pueden provocar distorsiones y bloquear la comunicación. Algunos de ellos se encuentran en los sentidos, en el significado de las palabras, en las emociones y actitudes tanto del emisor como del receptor. (p.91)

En consecuencia es importante que los miembros de la comunidad educativa tengan los conocimientos necesarios que le permitan eliminar las barreras que puedan presentarse a la hora de comunicarse, porque las barreras de comunicación impiden que se pueda dar dicho proceso o que el proceso de comunicación no sea exitoso.

Al respecto Quirós (1996), enumera una serie de barreras que impiden la comunicación efectiva y entre ellas tenemos: a) "falta de habilidad para hablar", es importante que el gerente tenga buena voz para que sea oído y entendido con claridad o al contrario, que los actores sociales tengan esa habilidad para con los miembros de la gerencia; b)"diferencia de lenguaje", es otra barrera de la comunicación, pues muchas veces el gerente dice algunas palabras que en otro país o lugar son una cosa y en su lugar de trabajo significan otra, lo que podría tender a crear confusiones en los empleados (docentes, administrativos y obreros) o viceversa; en otras ocasiones, se usa un lenguaje difícil o muy rápido y esto no permite que se logre la comunicación.

Seguidamente, se tiene c) "timidez o indiferencia", la que resulta ser otra barrera de comunicación, según el autor referido (ob.cit.), debido a que éstos dos factores bloquean a la comunicación, "diferencias de autoridad", "sentimientos, estados de ánimo"; suele ser una barrera de dicha comunicación porque lo que está viviendo o pasando el gerente o los miembros de la organización en el momento de la comunicación puede bloquear dicho proceso y no permitir que se dé con fluidez.

También, se indica: d) “diferencias de profesión o especialización”, estas son una barrera de comunicación, pues muchas veces los gerentes, debido a que tiene un cargo “superior” (jerárquicamente), a todos los demás empleados en una organización, quieren presumir su título o cargo para imponer sus ideas, lo que obstaculiza el proceso de comunicación; e) “habilidad interpretativa” el autor precitado (ob. cit.), indica que el gerente o el personal, deben preocuparse por si se entiende lo que está comunicando para que no se convierta la interpretación en otra barrera comunicacional.

Por otra parte; el f)“entorno” influye en el proceso de comunicación y en muchas ocasiones se convierte en una barrera de comunicación puesto que, si el emisor desea comunicar algo debe hacerlo en un lugar donde el receptor pueda recibir la información veraz y confiable, sin distorsiones dadas por el espacio donde se encuentre; g)“escala de valores”, en este sentido, las personas deben poseer la habilidad para no enjuiciar a nadie por su conocimiento a la hora de comunicar, es decir, asumir una actitud de cero juicio, bien sea de parte de la gerencia o de parte del equipo de trabajo, h) “marco de referencia”, las personas deben estar conscientes de que cada una de ellas, por su condición humana, son únicas e irrepetibles, por tanto, ven las cosas de una manera diferente y finalmente la i)“credibilidad”, si el gerente o las personas a su cargo, no logran ganarla confianza de su equipo, se va a presentar una barrera fuerte en la comunicación.

En este caso es indispensable eliminar o al menos minimizar, dichas barreras para el logro de una comunicación organizacional como elemento clave para la mejora del clima laboral, en aras de que se logren los propósitos, que de manera conjunta consoliden la misión y visión institucional.

Clima Laboral

Se entiende por clima el ambiente y entorno donde se encuentra un individuo, en este caso laboral se centra en la parte del trabajo, por consiguiente quiere decir que el clima laboral es el entorno donde se encuentran los trabajadores para ejercer sus funciones de allí que el mismo pueda ser agradable o desagradable, esto va a depender de la manera como la gerencia aplique sus habilidades organizacionales,

pues todo el que tenga la responsabilidad de dirigir personal dentro de una organización, contraerá también compromisos, así lo mencionan Gan y Triginé (2012):

> Es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones. Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza… sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (p. 275)

Tal como lo señalan los autores, el clima laboral es un tema bastante amplio en la organización, pues refiere la armonía que debería existir en el lugar donde se encuentran los miembros de la misma institución educativa desempeñando sus funciones, para que puedan obtener los objetivos institucionales que se plantean; no es un tema fácil, pues el clima laboral engloba una serie de factores imprescindibles que se encuentran impregnados dentro de él, a los que se debe prestar especial atención, para no dejar que se quiebre la armonía dentro de la organización; en tal sentido, la comunicación es fundamental pues detrás de un buen intercambio comunicacional se encuentra y se evidencia un buen clima laboral. Por otra parte, Segredo (2013), apuntala:

> La comprensión del fenómeno organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo. (p.386)

Según el autor, actualmente con los cambios y avances se ve la necesidad de comprender la importancia de trabajar en mejorar la praxis organizacional. El clima laboral es una pieza clave en las organizaciones pues de allí se derivan muchos factores que juegan cada uno un papel primordial dentro de la organización, de esta manera Gan y Triginé (2012), "...un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y

programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad…" (p. 276) son todos los ingredientes básicos que generan un éxito en las metas propuestas. Segredo, (2013):

> En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. (p. 385)

Es por ello que hoy, la gerencia debe trabajar arduamente por mantener un buen clima laboral puesto que al propiciar un clima favorable se puede tener la plena confianza que los trabajadores se sentirán satisfechos obteniendo como resultado el éxito en los objetivos propuestos, puesto que si existe una comunicación organizacional exitosa asimismo será el éxito del entorno laboral pues todos los que hacen vida en la institución educativa se mantendrán en un ambiente seguro y de confianza.

Por otra parte Martin (2000), comenta que existen 2 tipos de clima organizacional que son el clima de tipo autoritario y el clima de tipo participativo ambos se subdividen en dos partes; el clima laboral de tipo autoritario explotador "La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente" (p. 110), quiere decir que la gerencia solo da órdenes y no confía en el equipo de trabajo como para pedirle su opinión, asimismo el autoritario paternalista "La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores" (p. 110), quiere decir que existe un poco de confianza en los empleados o en el equipo de trabajo pero no totalmente.

Asimismo el autor refiere al clima laboral de tipo participativo que en este caso también se subdivide en 2 parte una que es el consultivo "La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente" (p. 110), lo que menciona el autor es que en este tipo de clima laboral

se vive con un poco más de confianza en los empleados permitiéndoles así que tomen algunas decisiones que resulten de menos importancia donde la gerencia envía a los empleados las informaciones o sugerencias a los subordinados por eso existe una comunicación descendente.

Y por último encontramos la participación en grupo "Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral" (p. 110), es el clima laboral que debe existir en todas las organizaciones pues la gerencia ve a sus empleados como seres de su entera confianza donde todos los miembros de la misma participan y se implican en la organización exitosamente.

Método

Tipo de Investigación

El trabajo estará enmarcado en un estudio descriptivo, por lo que permitirá describir las características fundamentales del fenómeno a investigar. Pertinente a ello, señala Sabino (2002):

> En las investigaciones descriptivas, la preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistémicos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de este modo información sistémica y comparable con la de otras fuentes. (p. 129)

Por tanto, esta investigación es descriptiva, pues señalará la estrategia de comunicación organizacional como elemento clave para mejorar el clima laboral en el Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, Municipio Michelena del estado Táchira, proporcionando información relevante para la investigación.

Diseño de Investigación

En cuanto al diseño de la investigación, Palella y Martins (2006); "…se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o

inconveniente planteado en el estudio" (p.95), dicho esto son los pasos que sigue el autor para desarrollar el estudio en cuestión.

Se considera que el diseño de la presente investigación es de campo, debido a que la investigadora observará los fenómenos tal como se dan en la realidad. Según Sabino (2002) "…los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo" (p.64), de tal manera que en el caso a estudiar se recolectaran los datos del Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez ubicado en el Municipio Michelena Estado Táchira.

Asimismo, de acuerdo con el objetivo previamente establecido para la ejecución de la investigación, el trabajo estará enmarcado en la modalidad de proyecto factible Palella y Martins (2006); "…consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender las necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnostica" (p.107). El estudio comprenderá tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño. En la primera fase, se aplicará el diagnóstico, en la segunda fase se considerarán aspectos relacionados con: factibilidad social, técnica y económica, para luego diseñar la propuesta.

Población Censal

Según Arias (2006), la población se define así: "Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación" (p. 81), es decir, la población es el total de los sujetos que serán estudiados. En forma similar Palella y Martins (2006), la definen: "…es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones" (p.115).

Por consiguiente, la población de la investigación, estará representada por todo el personal que labora en el Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez, son 56 integrantes, en total, pues se tomará en cuenta el personal directivo, docente, administrativo y obrero, lo que correspondería a una población finita, la que según Arias, (2006), es una "…agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran" (p.82), en suma, por ser una población pequeña se tomará el total de integrantes para realizar el estudio y aplicar instrumentos.

Dicha población entra en la denominada población censal, además Hurtado (2012), señala que "…no vale la pena hacer un muestreo para poblaciones de menos de 100 integrantes" (p.148), por tal razón, se consideró tomar el total de la población para el estudio.

Cuadro 1

Población Censal

Institución educativa en estudio	Personal en función Directiva	Personal Docente	Personal Administrativo	Personal de apoyo (obreros)
Colegio Presbítero José Lucio Becerra Pérez	07	38	05	06
	Total = 56			

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de los datos necesarios con la finalidad de llevar a cabo una investigación, se necesitará utilizar técnicas e instrumentos para que de esta manera se puedan obtener los resultados que permitirán diseñar un plan de estrategias de comunicación organizacional como factor clave en mejorar el clima laboral.

Al respecto Arias (2006), define la técnica como "…el procedimiento o forma de obtener datos o información" (p.67), por tal motivo la aplicación de dicha técnica lleva al investigador a obtener información, que debe ir registrada en un soporte que serían los instrumentos y Arias (2006), señala "Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato, que se utilizar para obtener, registrar o almacenar información" (p.68).

Como técnica para la recolección de los datos, se aplicará la encuesta, Hernández, Fernández y Baptista (2006), la definen como: "Tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir" (p. 310), y Palella y Martins (2006), señalan:

> La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. (p.134)

Asimismo, se tiene que el cuestionario, según Arias (2006): "…es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas" (p.74), por tanto, se indica que el instrumento que se aplicará es un cuestionario, en el que se formulan treinta (30) preguntas con alternativas de respuesta tipo escala

Validez del Instrumento

La validez del instrumento, según Hernández, Fernández y Baptista (2006), es: "La medida en que los ítems representan el dominio de contenidos de variables" (p. 35). Por tanto, la validez se determinará por medio del método de Juicio de Expertos que para Palella y Martins (2006):

> Consiste en entregarle a tres, cinco o siete expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en la metodología y/o construcción de instrumentos un ejemplar del instrumento (s) con su respectiva matriz de respuesta acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar las preguntas. Los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo consideren necesario. (p.173)

Es por esta razón y según como lo señalan los autores que se buscará para la presente investigación especialistas vinculados al área investigativa y gerencial, los que evaluarán la correspondencia de los ítems para verificar la objetividad y claridad de los ítems redactados y darán recomendaciones para la optimación del instrumento. Posteriormente se aplicará una prueba piloto a un grupo equivalente (de otra institución). Este procedimiento permitirá realizar correcciones y modificaciones al instrumento, las que serán pertinentes con los fines de la investigación.

Confiabilidad

El índice de Confiabilidad, según Hernández, Fernández y Baptista (2006), se define como: "El grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes" (p. 277). Para ello, se utilizará el Coeficiente Alfa de Cronbach, pues es el pertinente, para aplicar en instrumentos con alternativa de respuesta tipo escala; al efecto se aplicará el estadístico por medio del programa SPSS Statistics Base 22.

Luego de hallar la confiablidad, se determinará el Rango de Confiabilidad, 1a que según Ruiz(2002) puede ser: Muy alta, si el rango oscila entre 0,81 y 1,00; Alta, si está comprendida entre 0,61 y 0,80; Media, si el resultado está entre 0,41 y 0,60; Baja, si es entre 0,21 y 0,40; y Muy Baja si se halla entre 0,01 y 0,20.

Procesamiento y Análisis de los Datos

La información recabada a la muestra censal, por medio de la aplicación del cuestionario, se someterá a un análisis con base en procedimientos cuantitativos, es decir, con estadística descriptiva simple. En ese sentido, se harán cálculos para obtener las frecuencias, que luego se llevarán a términos porcentuales y se ubicarán en tablas y gráficos para facilitar el análisis e interpretación de los datos.

Una vez obtenida la información, se analizarán e interpretarán los resultados reflejados en las tablas y gráficos, en función del marco teórico y los antecedentes de investigación.

Referencias

Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica. Serie: Comunicación Empresarial. España: Editorial Gesbiblo, S. L.

Arias F. (2006) El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Caracas, Venezuela.5ta edición Editorial Episteme.

Calderón, G. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas, (16), 158-176.

Carnicero Duque, P. (Coord.). (2005). La comunicación y la gestión de la información en las instituciones educativas. Colección compromiso con la educación. Madrid, España: Cisspraxis, S. A.

Dalton, M., Hoyle, D. G., Watts, M. W. (2007).Relaciones humanas (3ª. Ed.). México, D.F: Editores International Thomson, S. A de C. V.

Estaba, J. (2008). Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo, 10 (1), 139-153.

Gan, F. y Trigine, J. (2012). Clima laboral. Madrid: Díaz de Santos.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México:Mc Graw Hill.

Hofstadt, V. (2005). El libro de las habilidades de comunicación: Cómo mejorar la comunicación personal (2ª. Ed.). España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.

Hurtado de Barrera, J. (2012). El proyecto de investigación: Comprensión holística de la metodología y la investigación (7ª. Ed.). Caracas Venezuela: Ediciones Quirón.

León, A. (2005). Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional. México: Limusa, S.A.

Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. Educar Universidad de Alcalá, 27, 103-117.

Murillo, N. (2014). Estudio de la Comunicación Organizacional y su inferencia en el clima laboral: Diseño de un manual de servicio de consultoría sobre Comunicación Organizacional para Empresas Financieras. Tesis publicada. Universidad Católica De Santiago De Guayaquil, Ecuador: Autor

Otero, M. y Caridad, M. (2009). Competencia comunicacional en la gestión gerencial comunitaria, 11 (1), 35-51.

Palella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa (2ª. Ed.). Venezuela: Editorial Fedupel

Quirós, J. (1996). Poder de comunicación en los negocios. San José, Costa Rica: EUNED

Ruíz, C. (2002). Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su Diseño y Validación. Caracas, Venezuela: CIDEG.

Sabino, C. (2002). El Diseño de investigación. El Proceso de la investigación. Caracas, Venezuela: Panapo.

Satir, V. (2002). Ejercicios para la comunicación humana (2ª. Ed.). México: Pax.

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Revista cubana de salud pública, 39 (2), 385-393

Silvestri, K. (2010). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 7 (2), 88-96.

Van, N. (2006). Sin reservas: El arte de comunicarse. Colección: Nuevo estilo de vida. Madrid, España: Safeliz S. L.

Vargas, A. (2011). Modelo Comunicacional del Gerente en la Escuela Bolivariana Cospes. Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales, 2 (3), 52-66.

Regresar

LA EDUCACIÓN FÍSICA COMO ESTRATEGIA PARA LA INTEGRACIÓN ESCOLAR DE ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD EN EDUCACIÓN PRIMARIA

LA EDUCACIÓN FÍSICA COMO ESTRATEGIA PARA LA INTEGRACIÓN ESCOLAR DE ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD EN EDUCACIÓN PRIMARIA

Arnaldo Guzmán

Douglas A. Izarra Vielma

RESUMEN

Las Políticas del Ministerio del Poder Popular para la Educación tienden a la integración de los estudiantes con discapacidad en las escuelas regulares. De esa manera se espera contribuir con su integración social, sin embargo, este proceso encuentra como inconveniente que los docentes no están debidamente formados para dar atención adecuada que asegure la equiparación de oportunidades. En atención a lo anterior se desarrolla la presente investigación que tiene como objetivo proponer la educación física como estrategia para la integración escolar de estudiantes con discapacidad en la E. N.B. "Pablo Emilio Gamboa". Se considera que el docente de educación física juega un rol muy importante para asegurar el éxito del proceso de integración, pero, frente a la realidad de su escasa formación en este ámbito es indispensable dotarlo de herramientas que le permitan asumir con éxito el proceso de formación de los estudiantes con discapacidad. Se realizará una investigación de carácter cualitativo en la que se aplicará la técnica de la entrevista a 4 informantes clave, la información obtenida será analizada a través del proceso de codificación y categorización y a partir de los resultados se diseñará una guía instruccional que permita al docente de educación física una aproximación adecuada a la atención de estudiantes con discapacidad, para asegurar la calidad de este material que se pondrá a disposición de los docentes se piensa realizar un proceso de evaluación por parte de expertos en la materia.

Descriptores: Educación física, integración escolar, discapacidad, salud.

Planteamiento del Problema

A nivel general, en la actualidad al hablar sobre el tema de la educación y sobre todo en Venezuela, se tiene que obligatoriamente analizar algunos tópicos referenciales en lo que respecta a la salud, el ámbito educativo y sobre todo el aspecto del desarrollo físico e intelectual del educando. Sin discriminación de ningún tipo, se tratará lo que respecta a los estudiantes con discapacidad. Dicha población con capacidades distintas, se integra en aulas regulares de educación básica de acuerdo con las Políticas del Ministerio del Poder Popular para la Educación (2013), sin embargo, muchas veces son víctimas de burlas, frases peyorativas y malos tratos, entre otras cosas.

Así pues, resulta necesario en el ámbito de la escuela que toda la comunidad educativa se preste para facilitar una integración exitosa que coadyuve en el desarrollo integral del estudiantado con cualquier tipo de discapacidad. Uno de los docentes pilares que es factor de importancia en la fase del desarrollo de los estudiantes, es el especialista en educación física, deportes y recreación, por tanto le corresponderá utilizarla práctica deportiva como estrategia para integrar a la referida población especial, resulta evidente, que sin el apoyo de la práctica deportiva no se alcanza el pleno desarrollo de la personalidad.

En cuanto al tema de la discapacidad, la misma se concebía como el resultado de la condición de salud de un individuo que pudiera llegar a ser limitante ante el desarrollo de una determinada actividad. De allí que, la Organización Mundial de la Salud (2001), al referirse al término, da una conceptualización mucho más actualizada y compleja, sustentada en la Clasificación Internacional del Funcionamiento (CIF), al referirse a ésta como: “término genérico que incluye déficits, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Indica los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una “condición de salud”) y sus factores contextuales (factores ambientales y personales)” (p.206).

Es decir, la persona con discapacidad requiere la equiparación de oportunidades, de allí la importancia del trabajo que realiza el docente y en particular

el docente de educación física, es por ello que, aun docente sin la debida preparación u orientación para tratar con alumnos con discapacidad, no le resultará nada fácil asumir esta tarea y más aún cuando el Ministerio de Educación lo impuso sin promover procesos de formación permanente.

En este sentido, es de mucha importancia reconocer que los estudiantes con discapacidad merecen un trato adecuado que logre su integración exitosa al sistema escolar venezolano, respetando su condición, apoyar su inclusión al régimen de estudio bolivariano, pero para ello es indispensable formar al docente para que se prepare tanto anímicamente como profesionalmente y pueda brindar una atención especializada e integradora en todos sus ámbitos.

Ahora bien, Ríos (2013), expresa que:

> La O.M.S, en concordancia con los nuevos lineamientos de la perspectiva ecológica, propone en relación a la discapacidad, que ésta deje de ser una clasificación de consecuencia de enfermedades para convertirse en una clasificación de "Componentes de Salud" lo que señala una diferencia sustancial, porque esta concepción define lo que instaura y constituye la salud, mientras que la anterior clasificación se centra en el impacto resultante de enfermedades y otros trastornos (p.12).

Por lo que debe entenderse, que hay que hacerle ver al estudiantado con discapacidad y al docente que deben esforzarse para aprovechar esta condición como lo es la discapacidad y sentar las bases que posibiliten una atención de mayor calidad y que augure el bienestar de todo el estudiantado.

La incorporación de estudiantes con discapacidad en las escuelas regulares es una realidad que se presenta en las instituciones educativas, por ejemplo, en la E.B. "Pablo Emilio Gamboa", ubicada en Pirineos I en el Municipio San Cristóbal, espacio que se convierte en el escenario de la investigación por ser el centro de trabajo del propio investigador.

Específicamente los docentes de la mencionada institución tienen la responsabilidad de trabajar con estudiantes con discapacidad para lo que no están preparados, por ejemplo se incorporaron alumnos con retardos pedagógicos, inconvenientes a nivel sensorial (vista, oído), distrofias musculares. La falta de formación del maestro dificulta la integración de esta población especial,

particularmente en las clases de educación física el docente muchas veces desconoce cómo afrontar o manejar pedagógicamente este tipo de situación, lo que puede llegar a contradecir lo establecido en el artículo 111 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela C.R.B.V. (1999):

> Todas las personas tienen derecho al deporte y a la recreación como actividades que benefician la calidad de vida individual y colectiva. El Estado asumirá el deporte y la recreación como política de educación y salud pública (…).Su enseñanza es obligatoria, con las excepciones que establezca la ley.

Debe entenderse que la educación venezolana, respetando los lineamientos establecidos en la C.R.B.V. (1999), debe garantizar una educación cónsona con los actuales momentos, constructiva, tomando en consideración cualquier tipo de condición tal como pudiera presentar el alumnado, para de esta manera garantizar la fluidez del aprendizaje, la autonomía del pensamiento y obra, pero sobre todo un individuo capaz de enfrentar las dificultades con la sana convicción que logrará desarrollarse asertivamente ante cualquier problemática.

Específicamente para los profesores de deportes se presenta la inexistencia de talleres, conversatorios, charlas de primeros auxilios, manejo motivacional así como pedagógico/deportivo, mesas de trabajo en relación al conocimiento y/o actualización en ésta área de la educación especial, así como información complementaria en cuanto a los tipos de discapacidad, aunado a lo anterior la falta de equipamiento especial en el área deportiva.

También es necesario reconocer que puede existir poco interés personal (desmotivación, apatía) de algunos docentes del ámbito deportivo en cuanto a la formación requerida en relación con la discapacidad, de hecho el trabajo con estudiantes con discapacidad puede llegar a ser visto como una exigencia adicional al trabajo cotidiano lo que puede conducir a una insatisfacción laboral, inasistencias injustificadas y en general bajo rendimiento del profesor en su labor profesional.

En este sentido, se ofrece como parte del control para este pronóstico el que unan esfuerzos las Coordinaciones de Aula Integrada y Educación Física, así como la

Coordinación de Protección y Desarrollo Estudiantil para proponer alternativas de solución.

Por consiguiente, se plantean las siguientes preguntas: ¿Cómo desarrollar la educación física como espacio de integración escolar del estudiante con discapacidad? Así como, las siguientes interrogantes que guiarán la investigación: ¿Cuáles son las estrategias aplicadas por el docente de educación física para la atención de estudiantes con discapacidad?¿Qué características tiene la institución escolar en estudio para la atención de estudiantes con discapacidad? ¿Qué características debe tener una guía instruccional dirigida al docente de educación física para la integración de estudiantes con discapacidad?. ¿Cuál es la calidad de la guía diseñada?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer la educación física como estrategia para la integración escolar de estudiantes con discapacidad en la E. N.B. “Pablo Emilio Gamboa”.

Objetivos Específicos

Determinar las estrategias aplicadas por el docente de educación física para la atención de estudiantes con discapacidad.

Establecer las características de la institución escolar en estudio para la atención de estudiantes con discapacidad.

Diseñar una guía instruccional dirigida al docente de educación física para la integración de estudiantes con discapacidad.

Validar la calidad de la guía instruccional diseñada para el mejoramiento en la atención educativa de escolares con discapacidad.

Referentes Conceptuales

Cuando se trata de fundamentar cualquier materia, se ha de establecer una sistematización conceptual del campo de conocimiento objeto de estudio. Siendo preciso, analizar los diferentes términos que se encuentran asociados a estos conceptos y delimitar su contexto de desarrollo. Por lo tanto, a continuación se

presentarán los soportes que avalan esta investigación. En tal sentido, parafraseando lo expresado por la Organización Mundial de la Salud (2001), la discapacidad es una terminología que en sentido general, tiende a abarcar las deficiencias, limitantes y restricciones en los individuos, pues al hacer referencia a las deficiencias expresa que es una problemática que viene a afectar la estructura y la funcionalidad del cuerpo humano, por su parte las limitaciones tienen que ver con la imposibilidad en realizar las actividades, acciones o tareas y en cuanto a las restricciones son todas aquellas que impiden la participación en diversas situaciones.

En este sentido, la práctica de la educación física en los estudiantes de manera regular y adaptada a sus capacidades y características particulares tiende a producir excelentes resultados, no sólo a nivel físico sino también viene a contribuir en el desarrollo motivacional y socializador.

La Educación Física y las Características del Docente

La educación física desarrolla el cuerpo por medio del movimiento y forma parte de la educación integral del ser humano, fomenta buenos hábitos, mejora capacidades y actitudes, promueve la buena relación que debe existir entre compañeros al participar en juegos, actividades y deportes, por ello se dice que tiene un fin motriz social. De allí que, Gómez (2011), define a la educación física como la: "Disciplina pedagógica que crea las condiciones para incidir en el desarrollo de la corporeidad y de la motricidad como dimensiones humanas" (p.12). Es la educación de la salud, del cuerpo y la mente, se debe enseñar para que el estudiante tenga los conocimientos mínimos que le permitan cuidar su cuerpo y mantener su salud. Por tal razón, se puede afirmar que la educación física pretende la adquisición sistemática y progresiva de conocimientos, habilidades y destrezas que van a permitir obtener salud física y mental en el individuo.

Para lograr lo que se propone el presente estudio, el docente necesita tanto el conocimiento científico como pedagógico, es decir incrementar su formación académica y las competencias a que haya lugar, para de esta manera lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos de una manera secuencial y a favor del alumnado. Se debe tener en cuenta que la práctica de la educación física plantea

como objetivo primario la educación integral del alumnado mejorando así la autoconfianza, el control del movimiento e inclusión social. Por lo tanto ya no se define a un buen profesor como sólo aquél que mejora las aptitudes físicas de los alumnos, si no también aquel que trabaja de una manera biopsicosocial potenciando todas sus aptitudes y actitudes.

La Educación Física en la Educación Primaria

La práctica de la educación física en la educación primaria, es muy importante, pues le permite al educando potenciar sus habilidades y destrezas, además de condicionar su cuerpo, mente, definir y consolidar de alguna manera sus virtudes, valores y percepción sobre el deber ser de un buen estudiante, pues el docente de educación física, deportes y recreación es uno de los responsables de ir moldeando y modelando la opción del buen ciudadano en los estudiantes de primaria para que sirva como ejemplo a seguir en el desarrollo de su personalidad. En este sentido acota Blanci (2012), con respecto a la práctica de la actividad física en los estudios de primaria:

> La actividad física y deportiva en la etapa escolar busca que el niño y niña aspire al éxito como afirmación y dominio de la personalidad, (…), perseverante, obtenga la nobleza en los fines propuestos, como es el dominio motriz, sentimientos de vencer obstáculos, vencer miedos e incertidumbres, conocerse o enfrentarse a sí mismo, promover el cuidado de la salud, recuperar el sentido lúdico, adquirir valores, normas y contenidos éticos para la convivencia social y el trabajo en equipo (p.4).

Por lo tanto debe entenderse que, con la práctica de la educación física se busca reforzar muchos valores que probablemente han sido inculcados en el seno familiar y que a través de la experiencia deportiva y lúdica se complementa en todos sus aspectos, como lo es aceptar que a veces se gana y otras veces no, el sentido de la sana competencia, la autoestima, la empatía, la consideración, el valor de la amistad, entre otros.

Integración Escolar

Se debe tratar a la integración escolar desde el punto de vista de la discapacidad, y es que ésta le permite al sujeto en situación de discapacidad,

participar de una experiencia de aprendizaje, conjuntamente con otros escolares sin esas dificultades, en el ámbito escolar de una manera integrada, normal, común, sin ningún tipo de discriminación. Es abrir la mente de la comunidad educativa a lo diferente, lo especial. De hecho, se habla de integración desde hace varios años atrás y muchas de las instituciones públicas y privadas hoy día, aún no han sido adaptadas con rampas que permitan el acceso a escolares en sillas de ruedas, bebederos de agua y urinarios con el tamaño adecuado a esta población, inexistencia de pasamanos e inclusive el adiestramiento al profesorado para trabajar con esta población especial, sólo por mencionar algunas cosas.

De allí que, Aguilera (2012), conceptualiza a la integración escolar, como:

> El proceso a través del cual se garantiza el acceso al currículo de educación básica a todos los niños y niñas con problemas de discapacidad. Este proceso pretende lograr dos objetivos básicos, como son la normalización y la sectorización (p.24).

Entonces, de acuerdo con lo planteado por el autor antes indicado, por normalización podría entenderse como la acción de procurar el logro de una situación normal en el trato, las relaciones de los escolares con discapacidad, es decir, que la gente que los rodea, sus conductas y actitudes que tienen hacia la persona con discapacidad sean lo más normal posible. La sectorización significa, pues descentralizar los servicios aproximándolos a las localidades donde viven, en ese sentido se plantea integrarlos a la escuela regular y brindar desde su interior la atención a las personas con discapacidad.

Estrategias para la integración de escolares con discapacidad

Ahora bien, al hablar sobre el proceso de integración le corresponda al docente especialista en educación física, deportes y recreación establecer una serie de estrategias para los escolares con discapacidad, pues la intención es lograr, aparte del proceso integrativo, el apoyo por una programación que incremente el potencial tanto afectivo, social y psicomotriz de algunos escolares con esta condición. De allí que, a continuación y de manera esquemática se presentarán, a manera de ejemplo, unas cuantas, de las tantas estrategias modelo que se pretender diseñar a saber:

Estrategia Nº 1.

Nombre de la Estrategia: Los animales del campo.

Objetivo: Favorecer el proceso de integración y la escucha activa.

Materiales: Ninguno

Inicio: Se reúnen en la cancha a todos los escolares, tanto regulares como con discapacidad. Se seleccionará un estudiante, el cual debe alejarse del grupo para que no escuche el rol de animal asignado al resto del grupo.

Desarrollo: El docente de educación física debe asignar al resto del grupo el nombre de un animal, sin importar que éste se repita en varios jugadores. A la señal indicada, todos los niños y niñas en general, emitirán el sonido del animal asignado, corresponderá entonces al alumno que se había separado anteriormente, agrupar a los animales por su tipo de gruñido o sonido.

Cierre: Ganará el escolar que logre reunir mayor cantidad de animales en un tiempo prudencial de 10 minutos. Comenzar el juego con otro niño o niña.

Estrategia Nº 2.

Nombre de la Estrategia: El blanco móvil.

Objetivo: Favorecer el proceso de integración, la motricidad fina y gruesa.

Materiales: Balones, colchonetas, pañuelos, mesas.

Inicio: Colocar dos mesas juntas, pegadas por sus extremos. Colocar a los lados de la mesa las colchonetas en la cancha. Se reunirán a los lados de la mesa y guardando una distancia de metro y medio de la misma 10 escolares, cinco niños y niñas de cada lado. El resto del grupo formará una fila para pasar por encima de la mesa al trote.

Desarrollo: El resto del grupo atravesará al trote una y otra vez, por encima de la mesa, mientras que los 10 escolares, se les colocará un pañuelo para vendar sus ojos, y lanzarán el balón con la mano no hábil, a las piernas de los niños que atraviesan las mesas. Si logran tocar con el balón a alguno de los escolares que atraviesan las mesas, éste debe caerse sobre la colchoneta y ocupar el lugar que tenía el lanzador y el lanzador le corresponderá ir al trote sobre las mesas, el docente de educación física indicará quien le dio al blanco móvil, es decir a los escolares que pasan sobre las mesas.

Cierre: Ganará un gran aplauso el escolar que logre reunir la mayor cantidad de lanzamientos acertados al blanco móvil.

Estrategia Nº 3.

Nombre de la Estrategia: El lago de pirañas.

Objetivo: Favorecer el proceso de integración, equilibrio y esquema corporal.

Materiales: Balones, colchonetas, mesas.

Inicio: El docente de educación física seleccionará por tamaño y nivel de fuerza, agilidad y equilibrio, para ser repartidos en dos grupos homogéneos. Se colocará como en la actividad anterior las mesas con sus colchonetas en la cancha. Luego se formaran dos filas a ambos extremos de las mesas. El docente le proporcionará a cada alumno que le corresponda subirse a las mesas un balón, el cual no podrá dejar caer.

Desarrollo: Al subir a las mesas un jugador de cada extremo con el balón en la mano, tratará de tumbar el balón del contrario con una sola mano, pues la otra la debe tener ocupada agarrando y protegiendo su balón. Por lo tanto, las mesas serán el área para el combate, perderá el escolar que deje caer su balón al piso o lago de pirañas. El docente de deportes irá llamando a cada niño o niña al área de combate. Ganará un punto para su equipo quien logre el objetivo antes indicado.

Cierre: Luego que hayan competido todos los escolares, se sumaran los puntos obtenidos, ganará un fuerte aplauso el equipo que obtenga mayor puntaje.

Estrategia Nº 4.

Nombre de la Estrategia: El Lazarillo.

Objetivo: Favorecer la integración, cooperación, seguridad y compañerismo.

Materiales: Pañuelos, pupitres.

Inicio: Se dividirá en dos grupos el salón de clases a trabajar para la clase de educación física. Luego en la cancha, se colocaran de manera desordenada unos 10 pupitres. Se vendaran los ojos de un escolar por cada equipo participante. Se escogerá al azar el escolar que debe guiar a través de la maraña de pupitres al otro niño o niña con sus ojos vendados.

Desarrollo: Al dar la señal de inicio por parte del docente de deportes, sólo se debe escuchar la voz del compañero guía, para que el escolar que tiene los ojos vendados, atraviese la cancha sin chocar con los pupitres.

Cierre: Será ganador aquel equipo que tenga más lazarillos en la meta final y que haya chocado con menos pupitres, gracias a la colaboración del compañero guía.

Discapacidad

Para hablar sobre esta temática, es imprescindible aclarar que, para el año 2001 la O.M.S. decide aprobar un nuevo clasificador de la discapacidad encaminado hacia un modelo más social, bajo la denominación de Clasificación Internacional del Funcionamiento (C.I.F.), el cual se utilizará para describir el funcionamiento humano y la discapacidad como factores de mucha relevancia ante la salud, dicha clasificación vendrá a cubrir toda alteración en términos de estados funcionales en los niveles corporal, individual y social. Ahora bien, según la O.M.S. 2001 (citado en Sartori 2010), expresa que:

> La raíz de la palabra "discapacidad" es "capacidad", es decir una aptitud o habilidad; sin embargo, la clasificación anterior (O.M.S.1980) se refería a discapacidades. La C.I.F. (O.M.S. 2001), no se refiere a las habilidades sino a las "actividades" tal como son realizadas por los individuos en su vida. Por esta razón se pensó que la utilización del término "limitación en la actividad" era más apropiada que la utilización del término "discapacidad". Sin embargo y debido a que el término "discapacidad" ya ha sido adoptado en política social, leyes y otras áreas importantes en todo el mundo, se ha visto la necesidad de seguir utilizándolo. Por lo tanto, ahora el término discapacidad se utiliza como término genérico para todas las dimensiones: deficiencias en las funciones o estructuras corporales; limitaciones en la actividad y restricciones en la participación (p.51).

En este sentido, con esta nueva clasificación se amplía el rango de cobertura para la categorización de esta condición limitante en el ser humano, como es la discapacidad. De allí, la importancia de tomar en consideración lo indicado por la C.I.F. (O.M.S. 2001), presenta un modelo fundamentado en el contexto biopsicosocial desde el funcionamiento como individuo dirigido hacia el factor salud. Por lo que, este enfoque se adentra en la salud y enfermedad del individuo,

así como sus pensamientos, emociones y conductas que de alguna manera afectan bien sea positiva o en forma negativa permitiendo facilitar o limitar el accionar individual de quien posee esta condición.

Es por ello que, esta nueva clasificación indicado por la C.I.F. (O.M.S. 2001), brinda un lenguaje consolidado desde una perspectiva más holística e integradora, en relación directa con la salud del individuo con discapacidad, así mismo incluyendo su desenvolvimiento en lo personal y social. Así pues, con esta nueva clasificación se viene a jerarquizar al individuo con discapacidad, dejando a un lado el tema peyorativo, de lastima, de marginación, para otorgarle un sitial como persona con todos sus derechos y obligaciones que le corresponde como otro ciudadano más, capaz de desenvolverse en cualquier ámbito, bien sea familiar, profesional, laboral o social.

La Discapacidad bajo el Modelo Biopsicosocial

Las personas con discapacidad, merecen del respeto y consideración de los que se consideran "normales", pues luchan día a día contra un mundo hecho para personas sin discapacidad, sin tomar en consideración que gran parte de estas personas con discapacidad se desenvuelven a diario bajo esta problemática. Realmente, es impresionante, como aún en pleno siglo XXI, aún son muy pocas las adaptaciones físicas, intelectuales, sociales, ambientales, entre otras, que se realizan a favor de esta población con discapacidad y sobre todo en Venezuela. En este sentido, Vanegas y Obando (2012), indican:

> Es válido que no se entienda la salud como la mera ausencia de enfermedad física, sino que además cualquier alteración psicológica o social, puede determinar el estado de enfermedad/discapacidad de un individuo. Por ello, toda intervención ha de estar enfocada en el abordaje terapéutico de estas tres esferas, pues sólo considerando al individuo en toda su dimensión se puede garantizar con éxito una recuperación o un mantenimiento completo de la deficiencia, trastorno o enfermedad (p.8).

Entonces, se vislumbra claramente, la importancia del docente de educación física, deportes y recreación en cuanto a la atención de los escolares con

discapacidad y su integración a las escuelas regulares. Igualmente, expresan Ob. Cit. (2012), al hacer referencia a la discapacidad bajo el Modelo Biopsicosocial:

> Como un modelo conceptual de la realidad, busca una mirada integradora de los fenómenos en el mundo de la naturaleza y aún en el mundo cultural. Como modelo holístico de salud y enfermedad, considera al individuo un ser que participa de las esferas biológicas, psicológicas y sociales, cada sistema influye en los otros y a su vez está influido por los demás (p.9).

En este sentido, los autores antes indicados hacen referencia en cuanto a la discapacidad visto desde el ámbito psicosocial, que se busca integrar al individuo que presenta cualquier tipo de incapacidad a la cotidianidad de la vida diaria, en el mismo medio de acción de aquel ser que se piensa es "normal", es decir sin ningún tipo de discapacidad. Igualmente, se considera a la persona de una manera global tanto la salud y la enfermedad, donde se traspone lo biológico (El ser), psicológico (Cognitivo) y social (El entorno).

Naturaleza de la Investigación

El trabajo que se presenta a continuación, y que según el Manual de la Universidad Experimental Libertador (2014), es un proyecto especial pues lleva a la creación tangible para solucionar problemas demostrados y que responda a necesidades e intereses que tienen vinculación directa con el perfil de competencias profesionales, en cuanto a lo innovador. Según la naturaleza de los datos, el enfoque de la investigación es cualitativo, según Balbo (2009), es: "Aquella donde hay una realidad que descubrir, donde dicha realidad la construyen los individuos que dan significados al fenómeno social" (p.82). Así pues, se busca en esta investigación entender la argumentación de los actores involucrados en la misma.

Diseño de la Investigación

Se presenta este trabajo investigativo bajo un Diseño de Investigación de Campo, que según conceptualiza Bisquerra(2009): "Viene a ser aquel tipo de investigación a través de la cual se estudian los fenómenos sociales en su ambiente natural" (p.34). Entiéndase como tal, el caso que se presenta para su respectivo

estudio, a la educación física como estrategia para la integración escolar de estudiantes con discapacidad en la educación primaria de la Escuela Nacional Bolivariana "Pablo Emilio Gamboa", ubicada en Pirineos I del Municipio San Cristóbal del Estado Táchira.

Tipo de Investigación

Es una Investigación Descriptiva, según Álvarez (2010), "Consiste en describir con mayor precisión las características de un determinado individuo, situaciones o grupos" (p.27). En efecto, tal y como se describe detalladamente, de manera pormenorizada y secuencialmente cómo se desarrollan las diferentes situaciones y conjuntamente de manera grupal con respecto a los estudiantes de educación primaria de la institución educativa antes indicada y el proceso integracionista que se pretende proponer con los escolares con discapacidad, para que de esta manera se conforme una comunidad educativa consolidada.

Los Informantes Clave

Se trata de una investigación de carácter cualitativo, por tanto no se asumen los conceptos de población y muestra, en este caso se seleccionan un conjunto de personas que se considera pueden proporcionar información suficiente e indispensable para el desarrollo del trabajo. A continuación, se presenta el siguiente cuadro explicativo con la caracterización de los informantes clave en dicho proyecto, que como se había comentado anteriormente cuenta con cuatro (4) docentes especialistas de educación física, deportes y recreación:

Cuadro 2 Caracterización de los Informantes Clave

Docente	Grado Académico	Institución donde la obtuvo	Actividad que desempeña
1	Prof. Educ. Rural	UPEL	Doc. Esp. En Deportes
2	Lcdo. Educ. Física	Valle de Momboy	Doc. Esp. En Deportes
3	Lcdo. Educ. Física	Valle de Momboy	Doc. Esp. En Deportes
4	Lcdo. Educ. Física	UNA - ULA	Doc. Esp. En Deportes

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para obtener la información, se empleará la técnica de la entrevista y como instrumento un guion de entrevista. En este sentido, la técnica de la entrevista según Bisquerra(1999), indica que es una de las más indicadas para este tipo de investigación, apoyada en el guion de entrevista constituido por preguntas dirigidas a los sujetos en estudio como instrumento, con lo que se espera se facilite la recolección de la información. Para el diseño de las preguntas contenidas en el guion de entrevista atenderá a los términos planteados en la operacionalización de las entidades de información.

Entidades de Análisis en la Investigación

En el presente este estudio que se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, se denominan Entidades de Análisis en la Investigación a los conceptos principales del trabajo que según Rodríguez, Gil y García (1999) hacen referencia a las unidades de estudio y que en contraposición a otros enfoques serían como las variables de estudio. La selección de las entidades de análisis para estudiar la información cuyo fundamento se basará en la aplicación de los instrumentos seleccionados, como en este caso los guiones de entrevista y observación elaborados para tal fin y elaborados de los objetivos de la investigación.

Por lo tanto, el procedimiento de organización de las entidades, se muestra de manera gráfica en el siguiente Cuadro de Operacionalización de las Entidades de Análisis:

Cuadro 1

Operacionalización de las Entidades de Información

Objetivo General: Proponer la educación física como estrategia para la integración escolar de estudiantes con discapacidad en la E. B. "Pablo Emilio Gamboa".

Entidad de Análisis	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento
Docente de Educación Física	Profesional de la educación que contribuye con el proceso de formación a través de la disciplina pedagógica que crea las condiciones para incidir en el desarrollo de la corporeidad y la motricidad como dimensiones humanas.	Mediador que facilita el aprendizaje, promueve el trabajo en equipo, la participación y cooperación entre los estudiantes.	- Capacidad Pedagógica. - Actitud Profesional. - Rasgos de Personalidad. - Orientación Filosófica.	Guion de Entrevista
Integración Escolar	Proceso por el cual se garantiza el acceso al currículo de educación básica a todos los niños y niñas con problemas de discapacidad.	Normalización, Sectorización e Integración.	- Situación normal en el trato y relaciones del discapacitado. - Integración Física. - Integración Funcional. - Integración Social. - Integración Legal. - Integración Escolar.	
Discapacidad	Deficiencias en las funciones o estructuras corporales, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación.	Discapacidad Auditiva, Visual, Motriz.	- Pérdida total de la audición. - Ceguera. - Movilidad limitada.	
Discapacidad bajo el Modelo Biopsicosocial	Modelo conceptual, holístico de la realidad y la salud. Considera al individuo un ser que participa en lo biológico, psicológico y social.	Modelo conceptual integrador de los fenómenos de la naturaleza y la cultura. Modelo holístico de salud y enfermedad. Considera un ser biológico, psicológico y social.	- Integrar al individuo con discapacidad.	

Nota: Creación inédita con fines investigativos Guzmán (2016).

Procedimiento para Analizar la Información

El análisis e interpretación de la información se realizará mediante el proceso de microanálisis, se tomarán cada una de las entrevistas, se transcribirán y se procederá a una lectura preliminar. Una vez realizada esta primera aproximación se hará una segunda lectura más detallada en la cual se tratará de identificar aquellos fragmentos de texto que resulten particularmente significativos a los que se les asignará un código.

Posteriormente al culminar el proceso de codificación de todas las entrevistas se agruparan los códigos para crear categorías con lo cual se pretende sistematizar la información necesaria para cumplir con los objetivos del trabajo.

Calidad de la Investigación

En la investigación cualitativa el rigor metodológico está dato por un conjunto de acciones que desarrolla el investigador para asegurar la calidad de su trabajo, en esta investigación se realizará lo siguiente:

En primer término una vez transcritas las entrevistas se devolverán a los informantes para que ellos verifiquen la autenticidad de la información suministrada y su acuerdo con lo allí expresado. En segundo lugar se realizará un proceso de triangulación de fuentes, pues, tal como se señaló, se dispone de por lo menos 4 informantes claves y en tercer lugar, una vez realizada la guía prevista en el objetivo específico 3 se piensa someterla a un proceso de valoración de expertos para asegurar su pertinencia, se atribuye tal importancia a esta actividad que se incluyó como el cuarto y último objetivo específico de la investigación.

Referencias

Aguilera, A. (2012). Discapacidad y Aprendizaje. Segunda Edición. McGraw-Hill/Interamericana de España.

Álvarez, W. (2010). La Naturaleza de la Investigación. Segunda Edición. Caracas: Biosfera.

Balbo, J. (2009). “Guía Práctica para la Investigación sin Traumas II”. Fondo Editorial UNET. Decanato de Investigación. Universidad Nacional Experimental del Táchira. 2da. Edición. San Cristóbal, Venezuela.

Bisquerra, R. (2009). Métodos de Investigación Educativa. Universidad Nacional Abierta Dirección de Investigaciones y Postgrado. Caracas.

Blanci, V. (2012). Activación Física Escolar. Edita la Comisión Nacional de Cultura Física y Deportes. Dirección de Planeación Superación y Deporte Escolar. Unidad de Gestión y Seguimiento de Proyectos. Gobierno Federal de México, D.F.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°36.860, Diciembre 30, 1999.

García, I. Merino, B. y Barrera, J. (2011). Glosario de Promoción de la Salud.Edic. Ministerio de Sanidad y Consumo. Organización Mundial de la Salud. Colombia.

Gómez, P. (2011). Educación Física. Editorial Bonacorsi. Ministro de Educación. Argentina.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2013). Currículo Nacional Bolivariano. Currículo Nacional Subsistema de Educación Primaria Bolivariana. Edición Fundación Centro Nacional para el Mejoramiento de la Enseñanza de Ciencia (CENAMEC). Caracas.

Organización Mundial de la Salud. (2011). Resumen Informe Mundial de la Discapacidad. Banco Mundial. Ediciones de la OMS. República de Malta.

Organización Mundial de la Salud (2008). Promoción de la Salud - Glosario. Subdirección General de Epidemiología, Promoción y Educación para la Salud. Ginebra, Suiza.

Organización Mundial de la Salud (2001).Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud(CIF). Edita: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría de Estado de Servicios Sociales, Familias y Discapacidad. Instituto de Mayores y Servicios Sociales. Instituto de Migraciones y Servicios Francisco Margallo Polo Sociales (IMSERSO). España

Ríos, M. (2013). Plan Integral para la Actividad Física y el Deporte. Confederación de Federaciones Deportivas Españolas. Secretaría de Estado de Educación y Formación Profesional Secretaría General de Universidades. Madrid.

Rodríguez, G., Gil, J. y García, M. (1999) Metodología de la Investigación Cualitativa. Ediciones Aljibe. Madrid, España.

Sartori, M. (2010). Discapacidad y Representaciones Sociales. Editorial Fundación Universidad Nacional de San Juan. Primera Edic. Argentina.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2014). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. 4ª edición. Reimpresión 2014. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica

Experimental Libertador. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas: FEDUPEL

Vanegas, J. y Obando L. (2012). La Discapacidad, una Mirada desde la Teoría de Sistemas y el Modelo Biopsicosocial. Universidad Autónoma de Manizales. Manizales, Colombia.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS AL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDAS AL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Belkis Morales

Nelsy Carrillo Arellano

RESUMEN

El proceso de la comunicación representa una constante que permite el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el docente, hecho que contribuye a facilitar la capacidad para interactuar con los demás actores en las instituciones educativas. El estudio correspondió con un diseño de campo, investigación de tipo descriptiva y métodos cuantitativos para recolectar la información. El objetivo general fue proponer estrategias gerenciales dirigidas al proceso de comunicación de los docentes en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira. La población estuvo conformada por 25 docentes. La técnica para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento un cuestionario, que se estructuró en función de los elementos de estudio: barreras comunicacionales, comunicación efectiva como estrategia gerencial y las relaciones interpersonales. El instrumento fue diseñado con alternativas de repuestas tipo escala likert en opciones: completamente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y completamente en desacuerdo. Dicho instrumento fue validado por tres expertos, a través de la denominada técnica de Juicio por Expertos. Igualmente, se obtuvo su confiabilidad, cuyo resultado fue 0.81, es decir, presento alta confiabilidad. Para el análisis se aplicó la estadística descriptiva simple. Con base en los resultados se proponen estrategias gerenciales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del docente, posteriormente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

Descriptores: Estrategias,Comunicación, relaciones interpersonales.

Problema

En el contexto educativo, el espacio laboral se nutre con el quehacer de innumerables retos e interacciones sociales, siendo la comunicación, una herramienta básica que permite al docente enfrentarse a situaciones adversas, porque se trata de la presentación de la informaciónde manera efectiva, sin barreras y funcionalmente como parte de la actividad gerencial que debe corresponderse con las necesidades organizacionales.

En las organizaciones educativas venezolanas, la habilidad gerencial humana a través de la comunicación constituye el eje focal de las relaciones que emergen entre todos los que intervienen en el proceso llevado a cabo en las sedes institucionales, la que se comparte como experiencia de convivencia cotidiana a través del proceso comunicacional cuando es desarrollado por el docente, hecho que implica parte de su quehacer, y que permite el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el marco de la gerencia educativa como pilar de su desempeño.

En este entendido, Mora (2012), señala en relación con la gerencia educativa:

> ... es un proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.1)

En otras palabras, ser gerente implica asumir habilidades de gestión con trascendencia institucional, acompañadas de actividades administrativas que permiten dirigir, conducir, coordinar, entre otros, y que es viable cuando el docente ejerce un proceso comunicacional que enmarque la eficiencia y efectividad de su gestión educativa, de modo que fortalezca los vínculos entre todos.

Entonces, en el medio educativo, la gerencia educativa constituye un aspecto vital cuando se aborda la comunicación. Macha (2008), conceptúa de modo siguiente:

> ...es un proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.4)

De acuerdo con lo anterior, ser gerente educativo, implica tener habilidades para trabajar con los compañeros, estudiantes, personal directivo, además, ejercer el dominio de referentes administrativos, contar con capacidades que facilite las relaciones interpersonales, de allí, que la comunicación represente un puente entre el docente y las relaciones interpersonales, por lo que el gerente educativo, no solo debe cumplir su misión administrativa, debe ser hábil para integrar a todos bajo una interacción grupal, lo que significa capacidad de relacionarse con los demás.

Cabe destacar, que la comunicación juega un papel relevante en dichas situaciones, y según González (2011), la misma se transmite, y se transforma dejando huellas e impactando, de manera que la comunicación es definitiva para el posicionamiento de una persona cualquiera que sea su oficio en la vida, no depende solo de todo lo que la persona sabe sobre el tema, sino de la persuasión y la seguridad con la que se comunica.

De tal manera, que el proceso de comunicación constituye un reto que debe atender a la práctica llevada a cabo por el docente, cuyo canal de información permanente, le permitirá lograr mejores relaciones y por ende, un desempeño gerencial con excelencia, porque se plantea en diversos escenarios, donde se necesita la utilización de un léxico fluido, se valore la transparencia, honestidad en los planteamientos, la necesidad de que el mensaje sea entendido, entre otros, lo que contribuye a optimar la actividad gerencial del docente como gerente.

Stephen(2004), destaca que el gerente debe contar con habilidades gerenciales durante su desempeño en la organización, entre otras, la habilidad humana, lo cual permite relacionarse con las personas de manera efectiva. También, Soria (2004), hace mención a este tipo de habilidad gerencial, y expresa que consiste en la capacidad de trabajar de manera relacionada con los demás, bien sea de manera individual o grupal. Significa que se manifiesta la capacidadpara interactuar efectivamente con otros docentes, estudiantes, padres, representantes, en tal sentido, tratar bien a las personas, resuelve problemas de comunicación entre todos. En este

caso, el docente, mantiene capacidad para trabajar en armonía, efectividad y equilibrio con todos los integrantes de la organización bajo su habilidad gerencial.

De otra parte Schimitz y Hipp (2007) sostienen que: "…una forma particular de comunicación que ayuda a sentirnos menos como víctimas y a tener un mayor control sobre la vida…permite proteger los derechos básicos propios y, al mismo tiempo, los de otros". (p. 111). De esta aseveración se desprende la importancia de generar una excelente comunicación entre docente, con el propósito de establecer un mejor clima de respeto hacia sí mismo y ante los compañeros.

Sin embargo, es preocupante que en algunos planteles, como es el caso de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira, algunos docentes mantienen dificultades para fortalecer las relaciones interpersonales a través de la comunicación, tal como se detectó por medio de la observación realizada por la investigadora, durante su práctica pedagógica. Se percibió confusión cuando emiten mensajes verbales a través de frases o palabras poco claras tanto de manera verbal como escrita. Por otra parte, los docentes a menudo han señalado que hay barreras implícitas en la comunicación como es la interferencia en los mensajes emitidos, los docentes escasamente transmiten la información a los demás miembros de la institución de manera eficaz, falta de claridad en los mensajes trasmitidos, generándose interpretaciones diversas; sumado a esto, se observan ciertas interferencias comunicacionales producto del exceso de ruido durante el receso cuando se desea dialogar sobre un asunto de interés; incluso, barreras porque se distorsionan informaciones, existencia de comunicación apresurada, falta de coordinación dar detalles sobre contenidos de interés para quienes establecen la comunicación. En ocasiones desconocen las opiniones divergentes, o bien carecen de habilidad para conducir los desacuerdos surgidos durante las reuniones o consejos de docentes.

Estos síntomas tienen como posibles causas las siguientes: carencia de recursos para que por medio de estrategias gerenciales se proporcionen habilidades de comunicación efectiva, a través de estrategias gerenciales, establecimiento de un clima de relación interpersonal poco acorde con las exigencias tendientes a una

interacción equilibrada, falta de iniciativa para constituirse en mediador de procesos comunicacionales funcionales.

De persistir las dificultades señaladas, traería como consecuencias, una marcada disfunción en el proceso comunicacional en la institución, se fomentaría el desinterés, incomodidad en el lugar de trabajo, predisposición a no recibir mensajes, déficit en el desempeño laboral de todo el personal, el clima organizacional no sería el ideal, aunado a un clima hostil en la institución educativa, lo cual incide en el desempeño laboral del docente, por cuanto se genera un ambiente poco ajustado a los principios del buen convivir y la armonía,por tanto, lejos de propiciar una relación fluida, libre, la orientan hacia el autoritarismo, con actitudes adversas que obstaculizan el desempeño docente, incluso,un estilo de comunicación poco funcional con secuelas en la formación del estudiante; además, serían incapaces de alcanzar con éxito los retos y situaciones que se plantean en el proceso educativo y extra educativo, lo que conllevaría al deterioro de las relaciones interpersonales.

Con base en lo anteriormente señalado y dada la posibilidad de contar con deficiencias en la comunicación; se proponen estrategias dirigidas al proceso de comunicación que sirva de acompañamiento en la habilidad gerencial, para mantener comportamientos concordantes con la expresión honesta y funcional en el desempeño docente.

Luego de las consideraciones anteriores, se realiza la formulación del problema bajo la siguiente interrogante:¿Que estrategias gerenciales se pueden proponer para el proceso de comunicación de los docentes en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira?. Lo anterior se sistematiza de la manera siguiente: ¿Cómo es la comunicación efectiva, como parte de la interacción del docente? ¿Qué estrategias gerenciales son necesarias para que el proceso de comunicación de los docentes fortalezcan las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira?.

Objetivos de Investigación

General

Proponer un plan de estrategias gerenciales dirigidas al proceso de comunicación de los docentes para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Específicos

Diagnosticar las barreras comunicacionales presentes en los docentes de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar.

Determinar la comunicación efectiva como estrategia gerencial que permita el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del docente de la Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar.

Describir la relación interpersonal presente en el docente de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar.

.Elaborar un plan de estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación efectiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

Fundamentación Teórica

En función de lo señalado, se consideró importantedeterminar las barreras comunicacionales que posee el docente (semánticas, físicas, psicológicas, fisiológicas y administrativas); la comunicación efectiva como estrategia gerencial (mensajes positivos, dar retroalimentación, recibir retroalimentación, saber escuchar, manejo de desacuerdos, manejo de opiniones divergentes, lenguaje verbal y lenguaje escrito); la relación interpersonal (interacción grupal, destreza social, clima de autoconfianza, gestión de emociones, diálogos).

Otro de los aportes del estudio lo conforman las estrategias gerenciales, porque éstas contribuyen a dar solución al fenómeno de la comunicación del docente, además, le permitirá a éste tener herramientas para lograr mayor efectividad en la comunicación.

En efecto, para fortalecer las relaciones interpersonales a través de la comunicación, es necesario contar con estrategias gerenciales para que el docente alcance el objetivo institucional con aportación de medios para tal fin. Sobre este particular, Aguilera (citado por Guzmán, 2006), indica que la definición de estrategias gerenciales contiene tres elementos coincidentes como son: (a) las estrategias constituyen propuestas de solución; (b) permiten dar respuesta a un lugar y momento determinado; (c) buscan establecer de manera dinámica, el logro de un objetivo.

Igualmente, como canal de acción, las estrategias gerenciales permitirán al docente la dirección del proceso educativo en el área correspondiente, por medio de ellas se puede alcanzar un mayor dominio del mismo, por consiguiente, la planeación estratégica fundamenta tales estrategias porque se conciben como referentes detallados contenido, propósitos, objetivos, actividades, tiempo, recursos, evaluación, entre otros.

Según Fernández (2010) este elemento: "...nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro". (p. 8). El docente, mediante la planificación estratégica, podrá dar lo mejor de sí cuando se comunica con todos los actores del proceso educativo; de allí que al concebir los planes, éstos sean oportunos en el propósito mencionado.

A lo largo de los planteamientos hechos, el docente debe ejercer una gerencia fundada en la comunicación, estar comprometido en diálogos, conversaciones, intervenciones, participar activamente relacionándose con mensajes coherentes, firmes, con control de la crítica, en fin, producir experiencias que conlleven a adherirse a una planificación estratégica en beneficio de la interacción entre todos en la institución educativa.

Por otra parte, se tiene que las teorías que explican la comunicación se focalizan en el enfoque de sistemas, el constructivismo y la equidad, las cuales fundamentan la producción de mensajes que se ejercen cuando se llevan a cabo las relaciones interpersonales, por consiguiente, el docente, a través de las teorías

mencionadas, ejerce una mediación en el proceso de comunicación, tal como se señala a continuación.

En cuanto a la teoría de sistemas, Berthier (2005) sostiene:

> ...un sistema se autoproduce mediante el enlazamiento permanente de operaciones del mismo tipo. Estas operaciones se encuentran siempre referidas a los elementos de su estructura y reproducen la organización de la misma estableciendo entre ellas relaciones selectivas. (p.1).

La comunicación permite enlazar los distintos tipos de mensajes, generándose relaciones de carácter selectivo entre los docentes, quienes pueden constituirse en filtros que conllevan a discriminar en su orden definitivo o provisional. El docente, puede ejercer debidamente las relaciones interpersonales como un sistema que parte del enfoque sistémico.

Con respecto a la teoría constructivista, Arredondo (2004), expone que: "La comunicación constructiva, construye moral para el trabajador, construye equipos de trabajo, relaciones positivas entre las personas para un trabajo en grupo" (p. 12). Al respecto, hay que destacar que la comunicación constructivista necesita de habilidades interpersonales para lograr resultados notorios, a su vez facilita el trabajo. Este tipo de comunicación abarca dos aspectos: la toma de contacto (introducir comunicaciones), construir puentes (interacción con los demás).

En función con esta teoría, la construcción de mensajes se ejerce mediante la habilidad de índole interpersonal sus relaciones básicas, lo que se logra cuando el docente intercambia información mediante los distintos procesos comunicacionales, a su vez, construye espacios para lograr vínculos con los demás; de allí, la importancia de la teoría constructivista en el estudio.

En virtud de la teoría de la equidad, según Stoner (citado en Koontz, Weihrich y Cannice, 2012), sostiene que es la teoría centrada en la motivación en el trabajo, por cuanto se evalúa individualmente el equilibrio o equidad, además, lo justo en las recompensas recibidas. Así mismo puntualiza, que la equidad significa aquella proporción que se establecen en los insumos de carácter laboral en función al esfuerzo o habilidad, acompañadas por las recompensas. Esta teoría al ser aplicada al trabajo de investigación, sirve para explicar cómo el proceso comunicacional permite

valorar la relación interpersonal a través de la comunicación de manera eficaz, y de la cual puede generar insumos, esfuerzos y habilidades equitativas.

Ahora bien, como toda investigación, ésta se apoya en algunas bases legales, ésta se desarrollan en referentes expuestos en: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el artículo 3 el cual establece como fin esencial del Estado la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, y se extiende a la educación y el trabajo como los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines. La Ley Orgánica de Educación (2009), en el artículo 6, donde se garantiza el derecho pleno a la educación integral y de calidad. De acuerdo con ese enunciado, el Estado debe impulsar, a través de los órganos competentes la formación del talento humano en las instituciones escolares, de allí el hecho de diseñar estrategias constituye un avance para dar cumplimiento a la norma antes señalada.

Método

Este apartado describe el procedimiento investigativo para la elaboración del trabajo, en la intención de describir el proceso comunicación de los docentes para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira, para lo cual se seguirán los pasos correspondientes a un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de campo.

Diseño y tipo Investigación

Toda investigación se debe orientar por un diseño concordante con el tipo de investigación. Según lo refiere Hernández, Fernández y Baptista (2010): “Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural (p. 150). Es el caso del presente estudio, que requiere de una preparación de todos los pasos que implica llevar a cabo para la caracterización de la variable de estudio; por tanto, será necesario contar con una investigación enmarcada en un diseño de campo.

En el orden de investigación de campo, según La Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006), se trata de un análisis sistemático que describe e interpreta problemas en la realidad, así como: "...entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia...Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad" (p. 18). Es decir, se correspondió con un estudio de campo, porque la investigadora realizo su labor en el lugar donde tiene ocurrencia el fenómeno de estudio; de manera que llevo a cabo un análisis de índole sistemático para predecir la ocurrencia de los efectos de la variable sobre el proceso de comunicación en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, dado que la recolección de información procede, desde el lugar donde procede los sujetos de este estudio.

En lo referente al nivel de investigación, se corresponde al tipo descriptiva. Sabino (2009), señala que:

> Las investigaciones descriptivas se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupan, pues, de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. (p. 53)

En este nivel descriptivo, los criterios sistemáticos que se utilizan en la presente investigación, se orientará la descomposición de la variable de estudio en características que permiten determinar cuál es su comportamiento, de manera que pueda hallar explicación a los hechos que parten del objeto de investigación como referente para orientar la descripción de la misma.

Precisando de una vez, la información y datos que se obtuvieron y se analizaron e interpretaron, con el objeto de describir los diferentes aspectos del objeto de estudio; pues se quiere cuantificar, pero además cualificar el tema que se investiga, porque se requiere caracterizar los elementos de estudio. Siguiendo a Merino, Pintado y Sánchez (2010), la investigación descriptiva, permite el análisis de: "...las características de una población o del tema a estudiar e intenta dar respuesta a interrogantes como quién, qué, dónde, cuándo y cómo". (p. 21). Pues bien, se trata de llevar a cabo la caracterización emanada de los elementos procedentes de los datos de

la población, los cuales se apoyarán en las interrogantes del estudio para dar respuesta al fenómeno de investigación.

Además, el estudio se corresponde con la modalidad de proyecto factible, a fin que la investigación pueda dar soluciones a la problemática planteada, y que según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales la UPEL (2006), donde se destaca lo siguiente:

> ...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos y procesos. (p. 21)

Según este concepto, se trata sobre la elaboración de un plan de estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación efectiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

Población y muestra de estudio

Uno de los pasos fundamentales en todo trabajo investigativo se focaliza en la selección de la población y la muestra, porque de ello depende la seguridad que la información obtenida puede medir la variable de estudio, y por tanto, ser confiable en el momento de analizar los datos. Según plantea Palella y Martins (2006) refiere que es: "Conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones" (p.115). Significa que se trata del universo o conjunto de sujetos de estudio con características comunes, a los cuales se tomarán los datos apropiados para llevar a cabo el estudio. La población estuvo conformada por 25 docentes pertenecientes a la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira, y que por tratarse de una cantidad de sujetos menor de 100 unidades de análisis, se tomó su totalidad debido a su accesibilidad, es decir, fácilmente de ser abordada.

Por otra parte, en algunos casos es necesario tomar una muestra, que según para Hernández, Fernández y Baptista (2010) es: "...un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población" (p. 175). Por tratarse de una

cantidad de sujetos menor de 100 unidades de análisis, se tomará su totalidad debido a su accesibilidad, por cuanto la cantidad es pequeña, por consiguiente fácilmente de ser abordada durante el trabajo investigativo.

Cabe destacar, que la técnica utilizada en el estudio correspondió con la encuesta, y el cuestionario fue instrumento diseñado bajo una escala Likert, en las opciones de respuesta: Completamente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Completamente en desacuerdo.

En el estudio, el instrumento fue validado por profesionales en educación a través de la denominación "Técnica de Juicio de Expertos"; entre los cuales se contó con tres Magister en Gerencia Educativa. También se obtuvo la confiabilidad cuyo valor fue 0.81, considerándose de magnitud muy alta.

Por otra parte, el procedimiento conllevó a darle significación a los datos recopilados, además, se organizaron los datos para dar respuesta a las preguntas formuladas; para luego hallarsu relevancia en el análisis.

Al efecto, se desarrolló el siguiente procedimiento:

1. Presentación de comunicación a las autoridades institucionales, para solicitar permiso para desarrollar la investigación, además de fijar fecha y hora para la aplicación del instrumento.

2. Organización del ambiente y aplicación del instrumento.

3. Procesamiento de la información por medio del programa Excel, diseño de una matriz de doble entrada, elaboración de gráficos.

4. Análisis de datos, para lo que se estableció el siguiente criterio de análisis: mayor agrupación de respuestas en la opción completamente de acuerdo y de acuerdo, se toma como favorable las respuestas hacia el indicador; mayor agrupación de respuestas en la opción ni de acuerdo, ni en desacuerdo, se toma como de respuestas dudosas; y mayor porcentajes ubicados en las opciones en desacuerdo y completamente en desacuerdo, se consideró desfavorable hacia el indicador. Se suma las opciones de acuerdo y completamente de acuerdo; en desacuerdo y completamente en desacuerdo y se estableció el correspondiente análisis, como se ejemplifica a continuación:

Cuadro1 Distribución de Frecuencia Simple y Porcentual para la Dimensión Barreras Comunicacionales con los indicadores respectivos.

ITEMES		OPCIONES						
		CDA	DA	CDA y DA	NAND	ED	CED	CED y CED
		i	i		i	i	i	
	Semánticas							
,2	Promedio Indicador:	2.0	0.0	**2.0**	**4.0**	.0	.0	**.0**
	Físicas							
,4	Promedio Indicador:	.0	.0	**.0**	**6.0**	6.0	0.0	**6.0**
	Psicológicas							
,6	Promedio Indicador:	2.0	6.0	**8.0**	**0.0**	.0	.0	**.0**
	Fisiológicas							
,8	Promedio Indicador:	.0	.0	**2.0**	**8.0**	6.0	.0	**0.0**
	Administrativas							
,10	Promedio Indicador:	6.0	4.0	**0.0**	**0.0**	.0	.0	**0.0**
	Promedio Total	0.8	1.2	**2.0**	**9.6**	5.2	.2	**8.4**

Para la dimensión barreras comunicacionales, se tiene que al promediar la opción completamente de acuerdo y de acuerdo, se obtiene el 52.0% señalado por los docentes; en cuanto a las otras opciones se obtuvo 28.4% para el promedio de las respuestas en desacuerdo y completamente en desacuerdo, mientras que el 19.6% correspondió al promedio que se consideró desfavorable hacia el indicador ni de acuerdo ni en desacuerdo. En este sentido, teniendo en cuenta el criterios de análisis se tiene que los resultados muestran que en la mayoría de los indicadores marca una tendencia que favorece su presentación; por tanto, señala la existencia de barreras comunicacionales como son las semánticas, psicológicas y administrativas, no es así

en lo relacionado con las barreras las físicas y fisiológicas, pero si en las administrativas.

Cuadro 2

Distribución de frecuencia simple y porcentual para la dimensión comunicación efectiva como estrategia gerencial y los respectivos indicadores.

	ITEMES	OPCIONES											
		CDA		DA		∑ CDA y DA	NAND		ED		CED		∑ ED y CED
		Fi	%	Fi	%	%	fi	%	fi	%	fi	%	%
11,12	**Mensajes positivos**												
	Promedio Indicador:		2.0		6.0	**8.0**		**16.0**		56.0		20.0	**76.0**
13,14	**Dar retroalimentación**												
	Promedio Indicador:		0.0		6.0	**6.0**		**20.0**		56.0		18.0	**74.0**
15,16	**Recibir retroalimentación**												
	Promedio Indicador:		2.0		42.0	**44.0**		**40.0**		16.0		0.0	**16.0**
17,18	**Saber escuchar**												
	Promedio Indicador:		0.0		6.0	**6.0**		**14.0**		58.0		22.0	**80.0**
19,20	**Manejo de desacuerdos**												
	Promedio Indicador:		6.0		18.0	**24.0**		**56.0**		20.0		0.0	**20.0**
21,22	**Manejo de opiniones divergentes**												
	Promedio Indicador:		8.0		58.0	**66.0**		**22.0**		8.0		4.0	**12.0**
23,24	**Lenguaje verbal**												
	Promedio Indicador:		6.0		56.0	**62.0**		**18.0**		18.0		2.0	**20.0**
25,26	**Lenguaje escrito**												
	Promedio Indicador:		0.0		2.0	**2.0**		**20.0**		58.0		20.0	**78.0**
	Promedio Total		3.0		24.3	**27.3**		**25.8**		36.3		10.8	**47.1**

Para la presente dimensión se tiene que al promediar las opciones en desacuerdo y completamente en desacuerdo, se obtuvo el 47.0% de repuestas de los docente, 27.3% en el promedio de acuerdo y completamente de acuerdo y un 25.8% en ni de acuerdo ni en desacuerdo. Tomando en cuenta el criterio de análisis se tiene que para la dimensión comunicación efectiva como estrategia gerencial los indicadores desfavorecen su presencia; es el caso de los mensajes positivos, dar retroalimentación, saber escuchar y manejo de desacuerdos.

Cuadro 3

Distribución de frecuencia simple y porcentual para la dimensión relación interpersonal. Indicadores: Interacción grupal, destreza social, clima de autoconfianza, gestión de emociones, diálogos.

ITEMES	OPCIONES											
	CDA		DA		∑ CDA y DA	NAND		ED		CED		∑ ED y CED
	Fi	%	Fi	%	%	fi	%	fi	%	fi	%	%
Interacción grupal												
Promedio Indicador:		0.0		20.0	**20.0**		**58.0**		18.0		4.0	**22.0**
Destreza Social												
Promedio Indicador:		18.0		52.0	**70.0**		**22.0**		6.0		2.0	**8.0**
Clima de autoconfianza												
Promedio Indicador:		0.0		10.0	**10.0**		**16.0**		54.0		20.0	**74.0**
Gestión de emociones												
Promedio Indicador:		2.0		4.0	**6.0**		**14.0**		54.0		26.0	**80.0**
Diálogos												
Promedio Indicador:		18.0		56.0	**74.0**		**20.0**		6.0		0.0	**6.0**
Promedio Total		7.6		28.4	**36.0**		**26.0**		27.6		10.4	**38.0**

Para la presente dimensión se tiene que al promediar, 38.0% de los docentes están en la opciones en desacuerdo y completamente en desacuerdo, el 36.0% en completamente de acuerdo y de acuerdo, y, el 26.0% en ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por tanto, los valores de los indicadores pertinentes a las relaciones interpersonales marcan en su mayoría una tendencia desfavorable hacia su presentación; es decir, hay deficiencias en la interacción grupal, generación de la autoconfianza y gestión de emociones.

Conclusiones y recomendaciones

En relación con el trabajo investigativo, se generan las siguientes conclusiones:

En el diagnóstico de las barreras comunicacionales presentes en los docentes, hay una tendencia favorable hacia la presencia de barreras semánticas, psicológicas y administrativas, y desfavorable hacia las físicas y fisiológicas. En virtud de la determinación de la comunicación efectiva como estrategia gerencial que permita el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del docente es favorable el manejo de opiniones divergentes y lenguaje verbal, indeciso el recibir retroalimentación y

manejo de desacuerdos, a la vez hay desacuerdo en los mensajes positivos, dar retroalimentación, saber escuchar y lenguaje escrito. En cuanto a describir la relación interpersonal presente en el docente de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, la misma se circunscribe a la conformación favorable hacia la destreza social y los diálogos, dudosos al responder en relación con la interacción grupal y desfavorable en el clima de autoconfianza y gestión de emociones. En virtud de un plan de estrategias gerenciales dirigidas a la comunicación efectiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira, los resultados obtenidos denotan la necesidad de formular dichas acciones como aporte a la realidad demostrada en el análisis de la información.

Diseño del plan de estrategias

El diseño del plan de estrategias gerenciales se direccionó en función de establecer actividades en las quese aborde la comunicación efectiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria, cuando se tratan las barreras comunicacionales, la comunicación eficaz como herramienta gerencial y las relaciones interpersonales. En este sentido, se indican distintas actividades con fundamento a las dimensiones de estudio, con el fin de suministrar al docente la oportunidad para de guiar o conducir un proceso educativo centrado en una comunicación eficaz, específicamente en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Simón Bolívar, La Fría, Municipio García de Hevia, Estado Táchira.

A partir de este cometido, se plantean cuatro estrategias. Todas las estrategias responden a objetivos propios del plan, la estructura de tal plan de estrategias se desarrolló orientado al despliegue de tres etapas: una primera etapa de sensibilización sobre la importancia de la comunicación en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales; una segunda etapa la propuesta de estrategias en atención a elementos de estudio versados en cómo superar las barreras comunicacionales en la interacción efectiva como estrategia gerencial en la relación interpersonal;

posteriormente, una tercera etapa que implica la evaluación de las actividades desarrolladas.:

Primera Estrategia, de Sensibilización del personal docente a través de reunión con los docentes, para sensibilizar al personal docente sobre la importancia de la comunicación efectiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el nivel de educación primaria.

Segunda Estrategia, consiste en un Taller teórico-práctico para disminuir las barreras comunicacionales; el objetivo: suministrar herramientas que le permitan al docente superar las barreras comunicacionales que afectan las relaciones interpersonales.

Tercera Estrategia, refiere otro Taller teórico-práctico, esta vez para el desarrollo de la comunicación efectiva como herramienta gerencial, esta vez se quiere promover la comunicación efectiva como estrategia gerencial en el docente.

Cuarta Estrategia, consiste en otro Taller teórico-práctico para intervenir las relaciones interpersonales, en tal sentido se plantea fomentar la relación interpersonal en el docente para la optimización de la interacción entre todos.

Referencias

Arredondo, J. (2004). *La comunicación en la construcción de significados*. Trabajo libre. España: Universidad Cardenal Cisneros de Alcalá de Henares.

Berthier, A. (2005).*Comunicación y teoría general de sistemas en sociología: la aportación de Niklas Luhmann*. En Conocimiento y Sociedad.com. Disponible en http://www.conocimientoysociedad.com/Comunicacion.html. [Consulta: 2015, Febrero, 27].

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999)

Fernández, A. (2010). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones.* Madrid: Díaz de Santos, S.A.

Guzmán, A. (2006)

González, M. (2011). *Proceso comunicacional en las organizaciones*. Uruguay: Ariel.

Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, P (2010). *Metodología De La Investigación.* (5ª Ed.). México: Mcgraw-Hill. /Interamericana. Editores, S.A. De C.V.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial No. 5929, Extraordinario, Agosto 15, 2009

Macha,R.(2008). *Gerencia educativa.* Disponible: www.artículoz.com/artìculosgerencia-educativa[Consulta: 2015, Abril 2].

Merino, M., Pintado, T., y Sánchez, J. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid España:Esic, Editoral.

Mora, C. (2012). *Deficiencia en la gerencia educativa.* Disponible: http://www.entorno-empresarial.com/articulo/6932/1386167876. [Consulta: 2015, Abril 6].

Palella, S., Martins, F. (2006*). Metodología de la investigación cuantitativa.* Caracas: Fedupel.

Soria, V. (2004).*Relaciones humanas.* (2ª. ed.). México: Limusa.

Sabino, C. (2009). *¿Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escrito?.* Caracas, Venezuela: Panapo, C.A.

Schimitz, C. y Hipp, E. (2007). *Como enseñar a manejar el estrés*. México: Paz México.

Stephen , R. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ª. ed.). México: Pearson Educación de Mëxico, S.A de C.V.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.* (4ª. ed.). Caracas, Venezuela: Fedupel.

Regresar

COMUNICACIÓN EFECTIVAPARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA ESCUELA BÁSICA ESTADO MIRANDA

COMUNICACIÓN EFECTIVAPARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA ESCUELA BÁSICA ESTADO MIRANDA

KeniaAnteliz

Moros, José

RESUMEN

La comunicación es la herramienta fundamental para lograr que las relaciones interpersonales en las instituciones sean exitosas. Con base en este señalamiento, se presenta este proyecto de investigación que tiene como objetivo general proponer estrategias gerenciales comunicacionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y docente de la escuela Básica Estado Miranda, ubicada en el Municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira. Se realizará una investigación de campo, descriptiva, con enfoque cuantitativo. Los sujetos de estudio estarán conformados por 30 individuos, distribuidos entre seis directivos y 24 docentes de aula, La técnica seleccionada para la recolección de datos es la encuesta y como instrumento un cuestionario, que será validado por expertos y será sometido a prueba de confiabilidad a través de la aplicación del estadístico Alfa de Cronbach. Para el análisis correspondiente, se tomarán las frecuencias simples y porcentajes, en atención a las dimensiones e indicadores del estudio.

Descriptores: Comunicación efectiva, Relaciones Interpersonales, directivos y docentes.

Problema

En el ámbito mundial, las organizaciones han comprendido que su activo más importante lo constituye el capital humano, por cuanto es quien realiza un conjunto de acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas por la gerencia, de allí que se requiera promover en los individuos habilidades y destrezas comunicativas con la finalidad de cambios favorables para un mejor desempeño de sus funciones en las organizaciones, por ello es indispensable el desarrollo de una comunicación efectiva que conduzca a sus integrantes a tener unas relaciones interpersonales exitosas.

Bajo esta premisa, se tiene que la comunicación es el hilo que mantiene interrelacionadas las diferentes unidades, grupos o jurisdicciones que conforman los miembros de una organización, por ser el medio más viable para alcanzar sus objetivos deseado mediante el establecimiento de buenas relaciones interpersonales que constituyan a la conformación de equipos de trabajo identificados con la filosofía, misión, visión, objetivos y valores con un sentido de responsabilidad pertenencia, bajo una comunicación de excelencia, siendo el elemento principal e importante en toda organización, porque según explican Gibson, Ivancevich y Donnelly (2003), facilita las relaciones que pueden darse de manera verbal, escrita, formal e informal, es decir, constituye la base de toda comunicación humana.

Dentro de este contexto la comunicación en las instituciones educativas es primordial en las interrelaciones permanentes existentes entre el personal directivo y docente, porque en la medida en que se desarrolle una comunicación efectiva en esa medida contribuirá al desarrollo de los procesos administrativos y pedagógicos, en la cual cada uno de los actores dirigen sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos propuestos.

A tal efecto, Montero(2005), señala “la comunicación dentro de las organizaciones, especialmente las educativas, funciona como un ente que coordina las funciones gerenciales y hace posible el logro de los objetivos propuestos” (p.67). Por tanto, una institución educativa es eficaz cuando alcanza los objetivos y esto dependerá en gran parte de la forma como sus integrantes se comuniquen entre sí. De

allí que desde la gerencia educativa debe fomentarse un ambiente motivador de trabajo, participación y colaboración entre todos los miembros de la institución, razón por la cual se requiere de una comunicación efectiva como herramienta gerencial que permita crear un entorno laboral agradable a fin de desarrollar conocimientos y capacidades dentro de un clima participativo, para que se intercambien ideas y opiniones de manera respetuosa.

Sin embargo, la presencia de una comunicación ineficaz en las instituciones educativaspuede estar relacionada con incompetencias que se presentan en la forma de conversar y relacionarse directivos y docentes que ocasiona la distorsión en los mensajes, dificultades para establecer diálogossinceros que permitan un entendimiento entre ambas partes, sobre todo, porque en ocasiones impera la autoridad del gerente educativo, que deforma la información transmitida, originando enfrentamientos verbales y un clima de conflictos interpersonales, porque hay carencia en relación con el manejo de habilidades comunicativas que dificultan escuchar, resolver problemas o conflictos; además de la presencia de barreras que surgen entre ellos a causas de malos entendidos y puntos de vistas opuestos, sobre todo en la actualidad a causa de la situación política donde se ha polarizado las opiniones.

Por ello, Alvarado (1997), señala "En la actualidad las organizaciones educativas… no logran en parte su misión para el cual fueron creadas, porque sus gerentes no tiene habilidades para practicar y perfeccionar la forma de comunicarse" (p.17). Según esto, uno de los problemas que ha venido presentando las instituciones educativas, es la falta de comunicación efectiva por parte del personal directivo y docente, lo que sin lugar a duda afecta las relaciones interpersonales, siendo esta indispensable para el desempeño de las funciones gerenciales donde el gerente como actor principal del proceso educativo, debe ser capaz de establecer fluidez en los canales de comunicación para contribuir en la motivación, participación y toma de decisiones con todo el personal que labora en la institución.

El problema antes señalado se observa en la Escuela Básica Estado Miranda, ubicada en el municipio Capacho Nuevo del estado Táchira, donde la autora de la

investigación ha observado escasa comunicación efectiva entre los directivos y docentes, que genera controversias entre ellos, porque existen dificultades para poner en práctica formas de comunicación proactivas, en consecuencia se genera un ambiente escolar que dificulta el respeto por las opinionesajenas, no se escuchan los planteamientos de los demás, ni se comparten las informaciones provenientes de la zona educativa a tiempo, trayendo consigo descontento en los docentes. De igual manera, se presenta un estilo de comunicación autocrático porque el personal directivo imparte órdenes y en la mayoría de las veces no toma en cuenta las opiniones y sugerencias de los docentes.

De continuar esta problemática en cuanto a la baja efectividad de la comunicación como herramienta gerencial, dificultará orientar la cooperación y el compromiso de directivos y docentes de la Escuela Básica Estado Miranda por mantener adecuadas relaciones interpersonales, lo que traerá consigo conflictos laborales, dificultades en la formación de equipos de trabajo para la planificación de actividades escolares y extraescolares, problemas para mostrar empatía y afectividad, entre otros aspectos que pueden distorsionar los propósitos educativos que deben de fomentarse en esta institución como parte de la gestión gerencial.

Para contrarrestar esta situación se propone el diseño de estrategias gerenciales comunicacionales para el fortalecimientode las relaciones interpersonales entre el personal directivo y docente de la citada escuela.

Objetivos

Objetivo general

Proponer estrategias gerenciales comunicacionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y docente de la escuela Básica Estado Miranda.

Objeticos específicos

Diagnosticar el proceso de comunicación entre el personal directivo y docente de la Escuela Básica Estado Miranda.

Identificar las relaciones interpersonales presentes entre el personal directivo y docente de la Escuela Básica Estado Miranda.

Establecer la factibilidad de aplicación de la propuesta gerencial dirigida al personal docente y directivo de la Escuela Básica Estado Miranda.

Diseñar estrategias gerenciales comunicacionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y docente de la Escuela Básica Estado Miranda.

Fundamentación teórica

Comunicación Efectiva entre el Personal Directivo y Docente

La comunicación es un proceso complejo que implica el intercambio de informaciones y comprensión entre dos o más personas, permitiéndose compartir los sentimientos y conocimientos adquiridos, siendo de vital importancia en la vida de los seres humanos y por de las organizaciones formales y no formales. De acuerdo conlo expuesto, Zayas (2010), menciona: "La comunicación es el flujo de información entre dos o más personas y su compresión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos" (p. 19). Es decir, a través de la comunicación se da la transferencia de acuerdos que implica el intercambio de información y la comprensión entre dos o más personas, por lo que las relaciones entre las personas constituyen un proceso comunicacional, en el cual se emite y se adquiere información.

Para Gómez (2003), "una de las mejores maneras de asegurar una comunicación eficaz consiste en proporcionar a los empleados las oportunidades para que desarrollen sus habilidades comunicativas" (p. 312). Esto es, porque tener habilidad al momento de enviar y recibir mensajes reduce la posibilidad de que se transmitan de manera distorsionada, de allí que sea necesario que directivos y docentes mantengan habilidades comunicativas para codificar en forma exitosa los mensajes que se intercambian para evitar malos entendidos que puedan afectar las relaciones interpersonales en la institución.

Así que la comunicación efectiva juega un papel fundamental en la

organización escolar,permitiendo que se mantenga unida al proporcionar los medios necesarios para la transmisión de información que facilita la realización de las actividades y obtención de objetivos propuestos por la organización. Es importante señalar, que a través de la comunicación el directivo escolar proporciona los medios para reunir y diseminar información necesaria para la retroalimentación y asesoramiento del personal docente en el proceso de evaluación de la gestión.

Funciones de la Comunicación Efectiva

La comunicación es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas. Según Chiavenato (2009), la comunicación cumple cuatro funciones básicas en una organización, grupo o personas, siendo estas las siguientes: control, motivación, expresión de emociones e información. En atención con lo expuesto, se aprecia que en las instituciones escolares una función comunicacional está referida al control, por cuanto, aun cuando surjan necesariamente intercambios espontáneos, hay que respetar ciertos cánones que no habría que considerar fuera de ellas. Del mismo modo, la información va a permitir que la comunicación sea más efectiva, porque la persona está en conocimiento de situaciones de interés.

Elementos que Intervienen en el Proceso de la Comunicación Efectiva

El punto de partida del proceso de comunicación es un propósito que seconvierte en un mensaje que será transmitido y que sigue un flujo, que va de unafuente que es el emisor a un receptor. Para ello el mensaje es codificado y transmitido a través de un medio o canal hasta llegar al receptor, quien descodifica el mensaje, tal como lo señala Chiavenato (2009), “es el resultado es la transferencia de significados de una persona a otra” (p. 310).De acuerdo con lo anterior, la comunicación no es solo enviar información, sino garantizar que la misma se recibe adecuadamente para no afectar las relaciones entre el directivo y el docente, es por esto que tiene un proceso donde el mensaje va de un emisor a un receptor, el mensaje se codifica, se convierte en un símbolo, se transmite por un canal, llega al receptor quien codifica el mensaje enviado. Por consiguiente, la buena comunicación en las

instituciones educativas trae como la transferencia de significado del mensaje directivo → docente y viceversa.

De igual manera paraVan-der Hofstadtomán (2005), hace mención la presencia de algunos de estos elementos, y de otros, para que fluya una comunicación efectiva, siendo éstos los siguientes: emisor y receptor, mensaje, código, canal,contexto, ruidos, filtros, feedback o retroalimentación.

Tipos de Comunicación Efectiva

En las organizaciones educativas se manejan diversos tipos de comunicación con el fin de mantener la unidad de trabajo en equipo que permita el logro de metas y objetivos, entrelas cuales se mencionan a continuación.

Comunicación Interpersonal: Según Gómez (2003), la comunicación interpersonal "es la forma directa y personal… ella ofrece la oportunidad de que una persona pueda compartir ideas con otras, interrumpir o suspender el diálogo" (p. 142). Esto significa que el directivo y docente a través de su diaria convivencia puedan intercambiar ideas, opiniones sobre un tema en particular, donde predomine el respeto, la solidaridad y la responsabilidad.

ComunicaciónIntrapersonal: Se refiere a la comunicación de la persona consigo mismo. Obviamente, es lo que se entiende normalmente por comunicación. La comunicación Intrapersonal conlleva la formulación (codificación) de un mensaje, ósea el acto de pensar. Esta comunicación es un sistema cerrado pero sin el mismo es posible la comunicación con los demás, ya que no se puede mantener una comunicación hacia afuera sino se ha mantenido una hacia adentro con uno mismo.

Comunicación verbal: Para Dalton, Hoyle, Wattz (2007), "la comunicación verbal es cualquier mensaje que transmitimos o recibimos, usando palabras, tanto orales como escritas" (p.95). Para que se logre una comunicación verbal debemos de saber escuchar de manera adecuada tomando en cuenta el tono de voz que se utiliza en dicho proceso.

Comunicación no verbal: De acuerdo con Álvarez (2004), "Es el proceso por el cual se mandan y reciben mensajes sin palabras por medio de las expresiones faciales la mirada, los gestos, las posturas y el tono de voz" (p. 22).Por lo antes

expuesto se puede deducir que estos mensajes se dan de manera espontánea con los movimientos del cuerpo, el cual estos representan el estado interno mediante el lenguaje corporal no verbal.

Barreras de la Comunicación Efectiva

Para Chiavenato (2004) la comunicación humana también está sujeta a barreras que sirven de obstáculos o resistencia a la comunicación entre las personas. Estas variables intervienen en los procesos de comunicación y lo afectan profundamente, de modo que el mensaje recibido es muy diferente al que se envió. Según este autor las barreras pueden ser: personales, semánticas y físicas, las cuales distorsionan el mensaje transmitido que impide o reduce la posibilidad, precisión y fidelidad de la comunicación entre directivos y docentes.

Por su parte, Kinicki y Kreitner (2006), afirman que "las barreras en estos elementos del proceso, pueden deformar la transferencia del significado. La reducción de estas barreras es esencial por igual que difícil, dada la actual diversidad de la fuerza laboral" (p. 321). En tal sentido, las barreras comunicacionales pueden aparecer en cualquier institución educativa donde por sus características de edificación se presentan dificultades al transmitirse el mensaje generándose conflictos que atentan contra las relaciones interpersonales, debido a la confusión y la poca claridad de entendimiento que puede suscitarse entre directivos y docentes, e incluso con los demás miembros de la comunidad educativa, impidiendo alcanzar los objetivos planificados.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales se dan entre dos o más personas, el directivo tiene como función comunicarse con los docentes para conocer mejor las relaciones entre unos y otros. Por ello Chiavenato (1997), señala que las relaciones interpersonales dan origen a un determinado clima en las relaciones interpersonales, entendiendo como clima "la atmosfera psicológica, características que existen en cada organización y que la distinguen de otra e influyen a su vez en el comportamiento de las personas" (p. 50).Así que el gerente educativo, conjuntamente con los docentes,

tiene la responsabilidad de motivar y propiciar un ambiente laboral, que provoque el desarrollo de las relaciones interpersonales, donde debe de tomar en cuenta las funciones como un medio para alcanzar ciertos objetivos, donde el ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie.

De acuerdo con Goleman (1996), indica que existen elementos que se deben de tomar en cuenta para establecer las relaciones interpersonales, los cuales se señalan en el cuadro 1.

Cuadro 1

Elementos de las relaciones interpersonales

Elementos	Características
Organización de grupos	Habilidades para coordinar esfuerzos de una red de personas.
Negociación de soluciones	Talento para actuar como mediador en la prevención de conflictos o resoluciones de aquellos que se han presentado.
Conexión personal	Empatía que hace fácil reconocer y responder adecuadamente los sentimientos y la preocupaciones de los demás.
Análisis social	Capacidad para detectar y comprender los sentimientos, motivos y preocupaciones de los otros.

Fuente. Goleman, D. (1996).

Habilidades interpersonales

Las habilidades interpersonales son producto de las interaccione, que se dan entre dos personas que integran experiencia a través de varias etapas de la comunicación. Por lo tanto, Shapiro (2005), expresa que se puede definir como "las interacciones diarias que permiten a las personas compartir, cooperar, establecer metas comunes y particulares" (p.34). Es por ello que cada uno de los integrantes de la institución educativa se puede organizar a través de una comunicación eficaz, pudiéndose establecer equipos de trabajo y desarrollándose el proceso de negociación adecuado en la organización.

Organización de equipos

Es la habilidad para coordinar los esfuerzos de una red de personas. Según Torres (2005), "es un tipo de grupos que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que los distinguen de otros tipos de grupos" (p.147) es decir en el caso del director al interactuar con el personal docente tiene la posibilidad de impartir cada

una de las actividades previstas con los miembros del equipo, con lo que implica su visión individual para el logro del trabajo que se realiza en la institución.

Empatía

De acuerdo con lo planteado con Cooper y Sawaf (2005), la empatía "Es una destreza básica de la comunicación interpersonal" (p.214). Ella permite un entendimiento entre dos personas, en consecuencia, la empatía es fundamental para comprender en profundidad el mensaje del gerente y establecer las relaciones interpersonales con el personal que labora en la institución.

El ser empático permite que directivos y docentes se pongan en el lugar de otro, escuchar, tratar de comprender las razones para actuar de tal o cual manera sea la más apropiada para cada uno de los integrantes que laboran en la institución educativa.

Asertividad

De acuerdo conMadrigal(2005), la asertividad se define como "la habilidad de expresar nuestras emociones y pensamientos, facilitando actuar en pro de nuestros mejores intereses y derechos sin infringir o generar los de los demás"(p.20). Es por ello que en el contexto educativo ser asertivo se aprende desde la infancia y es una consecuencia del trato y de los mensajes recibidos en el contexto familiar y social.

Negociación

Consiste en llegar a acuerdos satisfactorios para ambas partes de manera de satisfacer las expectativas y necesidades, tratando de que la institución y ambas partes se beneficien de los resultados que se obtengan al decidir. Por tanto, Kinichi yKreitner (2006), la definen "como un proceso de toma de decisiones de estira y aflote que incluye a partes interdependientes con referencias distintas" (p.290). En caso de las instituciones educativas la negociación es una estrategia que puede ser eficaz para el propósito del buen común; manifestando entre los directivos y docentes una relación productiva en la institución.

Metodología

Para tal efecto de esta investigación se tomara el enfoque cuantitativo. De

acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que el enfoque cuantitativo:

> Es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no se pueden "brincar o eludir" pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Asimismo presenta las siguientes características: Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas de investigación se establecen hipótesis y determinan variables, se desarrolla un plan para probarlas (diseño). Se miden las variables en un determinado contexto. Se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos). Se establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis. (p. 4)

En lo que respecta a esta investigación, se puede señalar la presencia de la mayoría de las características propuestas anteriormente, donde se inició con el planteamiento del problema con sus respectivas preguntas de investigación que dieron origen a los objetivos y éstos a las dimensiones que serán medidas mediante la aplicación de un instrumento, para así analizar los resultados y establecer las conclusiones respectiva.

Asimismo, es de tipo descriptiva, porque de acuerdo con lo señalado por Arias (2012), "La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p. 24).En este caso, el presente estudio se enmarca en la investigación descriptiva porque se busca diagnosticar mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos la situación actual que caracteriza la comunicación que existe entre los directivos y docentes de la Escuela Básica estado Miranda, así como las relaciones interpersonales existente en dicha institución educativa.

También se encuadra en una investigación de campo, porque como lo indicala Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010), "…Los datos de interés son escogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios" (p.18). Es decir, los datos primarios correspondiente a la presente investigación se recolectaran directamente del

personal directivo y docente que laboran en la Escuela Básica Estado Miranda, con miras a cada quien desde su punto de vista aporte la información relacionada con la comunicación efectiva y las relaciones interpersonales.

En cuanto a la población objeto de estudio comprende seis directivos y 24 docentes de la Escuela Básica Estado Miranda, de los cuales no se extraerá ninguna muestra porque es pequeña y accesible, por lo tanto, la misma se considera censal.

Para la recolección de datos primarios la autora optará como técnica la encuesta, que según Arias (2012), es "una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación a con un tema en particular" (p. 72). En efecto, la escogencia de esta técnica es porque en primer lugar se ajusta a al enfoque de la investigación y en segundo lugar porque es la manera más expedita de recopilar la información de un grupo de sujetos con características similares, como es el caso de directivos y docentes de la Escuela Básica Estado Miranda.

Dentro de la modalidad de encuesta se seleccionará el cuestionario, que según el citado autor "…es una modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, se trata de un sistema de preguntas que tiene como finalidad obtener datos para una investigación" (p. 74). El cuestionario se elaborará usando preguntas cerradas con sus respectivas opciones de respuesta a seleccionar, acordes al grupo de variables que caracterizan la realidad analizada. El instrumento tentativamente contendrá de dos a tres ítems por indicador, en formato de siempre, algunas veces y nunca. Se diseñaran dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a los directivos y otro a los docentes, con preguntas similares a objeto de contrastar las respuestas emitidas por ambos grupos.

Una vez finalizado el paso anterior, se procederá a la validez y confiabilidad de los cuestionarios diseñados. Sobre la validez, Ruiz (2002), lo refiere como "estudiar la exactitud con que puede hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento, y en el sentido que se mida realmente el rasgo que se pretende medir" (p. 73). Esto implica que las preguntas del cuestionario deberán registrar datos de forma clara y precisa para posteriormente captar lo que desea medir, es decir, debe

existir una correspondencia con la variable, dimensiones e indicadores que se desprendieron de los objetivos propuestos para dar respuesta a los objetivos.

Para ello se utilizará la técnica "Juicio de Expertos", que consiste en solicitar la colaboración a tres expertos en el tema objeto de estudio, a quienes se les entregará un protocolo de validación, que contendrá: carta de presentación, objetivos del estudio, operacionalización de la variable de estudio, acta de validación y cuestionario, con la finalidad que realicen las observaciones y recomendaciones en cuanto a redacción, pertinencia y coherencia. A través de esta técnica se determinará si el cuestionario está acorde a los objetivos de investigación para ser aplicado a la población objeto de estudio.

Respecto a la confiabilidad es un coeficiente de medición y se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto en diferente tiempo produce iguales resultados. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), refieren que: "es el grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto, produce resultados legales" (p. 200).

Para realizar esta fase de la investigación se aplicará una prueba piloto a una muestra con características similares a la población de estudio con el objeto de verificar su confiabilidad. Para ello, se procederá a tabular los datos recolectados para posteriormente, obtener el nivel de confiabilidad a través del cálculo estadístico Alfa de Cronbach, el cual se aplica a pruebas de escalamiento (Ruiz 2002), cuya fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N.-1} * \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right)$$

Dónde: □ □ □ □ Coeficiente Alfa de Cronbach, N = Número de ítems del instrumento, □Si^2 = Varianza de la suma de los ítems y St^2 = Varianza total del instrumento.

La confiabilidad obtenida en la prueba piloto se someterá al criterio del rango de confiabilidad según la escala de interpretación propuesta por Ruiz (2002) y que se presenta a continuación.

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Los valores de confiabilidad que se obtendrán luego de la prueba piloto, indicara la confiabilidad del diseño del instrumento y posteriormente será aplicado a la muestra en estudio.

Finalmente, se llevará a cabo el procesamiento y análisis de los datos recopilados a través de los cuestionarios. Por tratarse de una investigación de campo con un enfoque cuantitativo, se realizará implementará en primer lugar: el registro, codificación y tabulación de resultados, luego, se utilizarán técnicas estadísticas para el análisis de los datos como distribución de frecuencias, media aritmética y correlación entre las dimensiones, mediante el uso del programa SPSS V-15. Durante el desarrollo de esta fase de la investigación, procederá a realizar determinadas actividades, entre las cuales se citan:(a) Revisión de cada uno de los cuestionarios para verificar que los ítems fueron respondidos en su totalidad; (b) Elaboración de una matriz de datos a fin de transcribir las respuestas dadas por los sujetos del estudio a cada uno de los ítems para el cálculo de las frecuencias absolutas y porcentuales para cada alternativa de respuesta y promedios; (c) Elaboración de cuadros descriptivos para realizar el análisis porcentual de los datos con base a las inferencias detectadas en cada uno de los indicadores, retomando aspectos teóricos señalados en el capítulo II para argumentar lo observado en las respuestas de los directivos y docentes.

Referencias

Alvarado, J. (1997). *Programa de comunicación para el desarrollo personal y organización de los directivos y docentes de educación preescolar*. Trabajo de grado no publicado. Universidad de los Andes, Mérida.

Álvarez, H. (2004). *Influencia de la comunicación no verbal en los estilos de enseñanza y en los estilos de aprendizaje*. México: Mc Graw Hill/Interamericana S.A.

Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación.* Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.

Van-der Hofstadt, C. (2005). *Las habilidadesde la comunicación. Como mejorar la comunicación personal.*

Chiavenato, I. (2004*). Introducción a la teoría general de la administración. (3a ed.)* México:Mc Graw Hill/Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2009*). Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill/ Interamericana, S.A.

Cooper,R y Sawaf,A(2005).*Inteligencia emocional a nivel de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Gibson, J.,Ivancevich, J. y Donelly,J. (2003). *Las organizaciones*. México: Mc Graw Hill/ Interamericana S.A

Goleman. D. (1996). *Los Secretos de la psicología.* Caracas:Melvis, C.A.

Gómez, L. (2003).*Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.

Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Kinicki, A. y Kreitner, R. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Montero, B. (2005). *Introducción a la metodología de la investigación* educativa. México: Progreso.

Madrigal, B (2005).*Habilidadesdirectivas*. México: Mc Graw Hill/ Interamericana.

Ruiz, C. (2002).*Instrumentos de investigación educativa, procedimientos para su diseño y validación*.Barquisimeto: CIDEG.

Shapiro,S. (2005).*Técnicas de investigación social*. México: Limusa.

Torres, R. (2005).*Administraciónde recursos humanos*. Barcelona, España: Paidos.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). *Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesis doctorales.* Caracas: Autor

Zayas, P. (2010). *La comunicación interpersonal.* [Documento en línea]. Disponible:http://www.eumed.net/libros/2010f/879/Barreras%20en%20la%20comunicacin.htm [Consulta: 2012, Octubre 14]

Regresar

ESCUELA PARA PADRES COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL“ELOINA BONILLA”

ESCUELA PARA PADRES COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL"ELOINA BONILLA"

Carmen Morales

Nelsy Carrillo

RESUMEN

La Escuela para Padres es un proceso de formación que se puede ofrecer desde el contexto educativo, es dirigida a un colectivo determinado, de padres y madres fundamentalmente, dada la situación apremiante de la "crisis" de valores y desintegración familiar que se evidencia en la cotidianidad, se hace necesario, coadyuvar con la tarea diaria que se relaciona con la educación de los hijos, una actividad muy especial pero también muy exigente, por tal razón se aspira a proporcionar estrategias y recursos para afrontar tal cometido con seguridad, autonomía y éxito. Bajo esas premisas está orientado el trabajo, cuyo objetivo consiste, en proponer la Escuela para Padres como Estrategia Pedagógica para la Promoción de la Participación de los Padres y Representantesen el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla" Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira. A tal efecto, el estudio refiere un diseño de campo, la modalidad es de proyecto factible, el tipo de investigación, descriptiva. Se trabajará con una muestra intencional: 01 directivo, 10 docentes, 18 padres y representantes, seleccionados al azar, a razón de tres por cada sección. La técnica será la encuesta, con el cuestionario como instrumento, la validez se procurará mediante el juicio de expertos, y posteriormente se llevará a cabo la determinación de la confiabilidad. De acuerdo con los resultados del diagnóstico se elaborará la propuesta y las respectivas conclusiones, las que permitirán reflexionar sobre el papel importante que tienen los padres para orientar el futuro de sus hijos y participar en los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Descriptores: escuela para padres, estrategias pedagógicas, participación de padres y representantes.

El problema

En el contexto histórico de la educación, la familia y la escuela han sido un marco referencial imprescindible en la incorporación de un nuevo ser humano a la sociedad, este proceso se encuentra inmerso en transformaciones diversas, las que se han producido en el contexto social tanto a nivel mundial como nacional, a su vez exigen mayor eficiencia de la educación, para dar respuesta a las necesidades de cada país. Es oportuno mencionar que para lograr y mantener la calidad y eficiencia, es necesario un proceso permanente de actualización y formación en relación con las verdaderas realidades educativas.

En Venezuela, ante estos nuevos desafíos a que la sociedad está expuesta, es importante buscar nuevas estrategias pedagógicas que contribuyan a mejorar el proceso educativo, así como promover y practicar los valores de la comunicación, pero sobre todo el amor entre padres e hijos, reflexionar sobre el importante papel que tienen en la educación, por tal razón, en las instituciones educativas se busca integrar a la comunidad de padres y representantes con el proceso de enseñanza, al tiempo que estos participen en la formación de ciudadanos capaces de desenvolverse en una sociedad que se encuentra en constantes cambios.

La tendencia actual de capacitación está focalizada en el desarrollo de cursos, preferentemente presenciales, por lo general que aborden temas de interés y significativos en las prácticas docentes o en las instituciones. Es así como el tema de la Escuela para Padres se considera un referente pertinente ante la importancia que tiene la participación de los padres y presentantes en el proceso educativo de sus hijos, pues la nueva concepción profesional propone el trabajo interdisciplinario, en equipo, la responsabilidad compartida. Al respecto, Plata (2011), señala:

> La participación de los padres requiere que la escuela tenga la apertura, genere la información y establezca espacios y mecanismos que acojan las necesidades y propuestas que éstos manifiestan, pero también amerita que en forma individual y organizada, que los padres se involucren en la vida institucional de manera que su participación se materialice en acciones concretas. Por tanto, ambos actores, padres y escuela tienen tareas específicas para posibilitar esta relación de participación y colaboración. (p.18).

De acuerdo con las afirmaciones anteriores, se puede decir que tanto la familia como la escuela son elementos claves para la formación del individuo, de ahí que se requiere de un trabajo mancomunado donde se promueva la formación holística de la persona. Al hablar de acción conjunta, se pretende incorporar a los padres y representantes en cada aspecto de la educación y desarrollo de sus hijos, desde el nacimiento hasta la edad adulta, puesto que es la familia el primer centro educativo donde la persona humana, adquiere valores y hábitos, que serán reforzados por la escuela.

Por tanto, las instituciones educativas y los docentes han puesto de manifiesto la necesidad que tienen los niños de contar con sus padres durante este periodo de formación, pues son ellos los primeros responsables de educarlos y velar por el desarrollo integral de sus hijos. La educación inicial comprende la atención de niños y niñas hasta los seis años y su propósito básico es contribuir con el desarrollo infantil y se requiere de una atención integral que favorezca al niño en su impulso como un ser único con necesidades, intereses y características propias.

Por consiguiente, los niños han de ser formados en un ambiente de afecto al cuidado de adultos que les brinden relaciones cálidas y seguras en su vida personal y en el proceso de aprendizaje. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), establece la integración de la familia, la escuela y la comunidad en el proceso educativo, a través del artículo Nº 102

> La Educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades…su finalidad es desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática,…El Estado con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la Ley.

En este artículo se habla de la corresponsabilidad del Estado y la familia en la educación de los hijos, es decir, el estado debe ser el gestor de la educación de la sociedad, en estrecha relación; además, como un servicio público y accesible a todos los venezolanos, sin ningún tipo de exclusión, a la vez que concibe la educación

como un proceso permanente de construcción ciudadana, así la incorporación de la familia a la escuela; se considera necesaria para una acción conjunta que dinamice la formación integral del educando.

Sin embargo, existe una preocupación social, según los padres consideran las instituciones educativas y los docentes como los únicos responsables de la formación integral de los hijos, pues algunos padres se desligan totalmente del proceso de aprendizaje de los menores, los inscriben y en todo el año escolar no se aparecen, otros desconocen las actividades que realizan los niños porque trabajan todo el día y los dejan al cuidado de otras personas, especialmente los abuelos.

Por otra parte, hay padres que son sobreprotectores y creen que ayudar a los hijos es hacerle las cosas, entonces les quitan responsabilidades y terminan haciéndoles las tareas. En ocasiones, otra situación que se presenta es la imposibilidad de tomar decisiones, esto se observa cuando los progenitores muestran una personalidad débil, e insegura, y se les hace difícil asumir la responsabilidad de la decisión y las consecuencias, también se tiene que algunas veces, hay papás que se muestran desinteresados al no estar pendientes de las cosas que realmente necesitan los pequeños, en ocasiones llegan cansados del trabajo y se enteran de que los hijos tienen alguna tarea por realizar y se molestan, entonces verbalizan expresiones negativas sobre el docente o la escuela, que el niño va captando, por lo que termina restándole interés a las actividades escolares.

Al revisar tales evidencias, se puede decir que existe una diversidad de causas que originan el problema, tales como: la falta de interés en el estudio, distracción, estados de ánimos emocionales variantes, carencia de afectividad, poca participación por parte de los padres y representantes al no asistir a las actividades o reuniones convocadas por la Institución para suministrar información relacionada con su representado, escasa motivación en el docente para incorporar a los progenitores en el proceso educativo, así como escasa comunicación con el personal de la Institución, debido a esto, se ha generado la necesidad de abordar la temática relacionada con la Escuela para Padres.

Ahora bien, es necesario recalcar que para lograr esta educación de calidad, tanto la escuela como la familia deben colaborar en el proceso de desarrollo del niño. Y esta colaboración requiere que ambas instituciones sociales (escuela y familia) se preparen para poder guiar, orientar y formar a los seres humanos que se encuentren bajo su responsabilidad.

Por todo esto, es indispensable que los padres de familia reconozcan la importancia de su labor, para que se preparen informándose y fortaleciéndose, dado que la sociedad necesita seres humanos de excelencia. De tal manera, hay que proveer a los padres de herramientas, para desarrollar sus capacidades educativas y fomentar los métodos de educación de padres y madres responsables que se interesen por la educación de sus hijos.

Por ende, la Escuela para Padres, se propone también para contribuir en el establecimiento de una óptima comunicación con sus hijos, pues, se caracteriza por ser un instrumento de naturaleza formativa que fortalece las asociaciones de padres, madres, tutores y amigos de los centros educativos.

Para ello, es imprescindible sensibilizar a los padres acerca de las necesidades psico-sociales de los integrantes de la familia en los diversos momentos del desarrollo y comportamientos familiares, pues los patrones de conducta se repiten y los niños hacen lo que ven, razón que hace necesario construir un espacio de reflexión para padres o futuros progenitores en torno a su rol en la familia.

En consecuencia, las ideas expuestas, permiten constatar la importancia del rol del docente en los procesos de enseñanza y de aprendizaje de los alumnos, con base en la relación de los padres como apoyo en dichos procesos. De acuerdo con esto, el docente debe establecer la implementación de diversas estrategas pedagógicas que le permitan obtener beneficios y concienciar a las personas que también hacen vida en la institución, a su vez, inculcar valores positivos, brindar la orientación y motivación necesaria a través de charlas, seminarios, círculos de calidad, talleres, para llevar a cabo su gestión con verdadero sentido; en función de su rol como promotor social.

Esta situación hace necesaria la propuesta de Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los padres y

representantes en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla" ubicado en el municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia estado Táchira. En este caso se hace necesario sistematizar el problema, al efecto se presenta las interrogantes de la investigación:

¿Cómo proporcionar a los Padres elementos que le permitan el ejercicio de nuevas formas de relación con sus hijos por medio de la propuesta de Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la Promoción de la Participación de los padres y representantes en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla"?

¿Qué conocimientos previos poseen tanto los docentes como los padres y representantes sobre la Escuela para Padres en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla"?

¿Cuáles son las estrategias pedagógicas que desarrollan los docentes para para la Promoción de la Participación de los padres y representantes en el proceso educativo de sus hijos en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla"?

¿Cuál es el nivel de participación de los padres en el desempeño escolar de sus hijos en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla"?

¿Será factible el diseño de la propuesta de Escuela para Padres como Estrategia Pedagógica para la Promoción de la Participación de los padres y presentantes en el Centro de Educación Inicial Simoncito "Eloina Bonilla"?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer la Escuela para Padres como Estrategia Pedagógica para la Promoción de la Participación de los Padres y Representantes en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar los conocimientos previos que poseen tanto docentes como padres y representantes sobre el tema de Escuela para Padres en el Centro de Educación Inicial "Eloina Bonilla"

Describir las estrategias pedagógicas que realizan los docentes para la promoción de la participación de los padres y representantes en el proceso educativo de sus hijos en el C.E.I.S.” Eloina Bonilla”.

Identificar los niveles de participación de los padres y representantes en el proceso escolar de sus hijos en el C.E.I.S. “Eloina Bonilla”.

Establecer la factibilidad de la propuesta de escuela para padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los padres y presentantes en el centro de educación inicial Simoncito “Eloina Bonilla”

Diseñar la propuesta de Escuela para Padres como Estrategia Pedagógica para la promoción de la participación de los padres y presentantes en el C.E.I.S. “Eloina Bonilla”.

Fundamentación teórica

A continuación se condensa lo pertinente a la literatura que se tiene sobre el tema que se investigará. Según Arias (2006), “…las bases teóricas indican el desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar y explicar el problema planteado” (p 107). A continuación se describen los siguientes aspectos:

Escuela para Padres

Actualmente, ser padre es una de las tareas más difíciles, debido a una sociedad compleja, que ha evolucionado a pasos acelerados y que se ha transformado profundamente; sin embargo, se hace inevitable emprender tal tarea tarde o temprano, por lo que los padres por lo general están dispuestos a dar lo mejor de sí, pero, ¿Estamos realmente preparados para asumir este rol? Lo cierto es que muchos padres y madres no disponen de las herramientas para afrontar los nuevos retos.

Vista esta necesidad que vive la familia, para nuestro caso la venezolana, se crearon las Escuelas para Padres, según lo sustenta el Centro de Investigaciones Psiquiátricas, Psicológicas y Sexológicas de Venezuela (CIPPSV, 1992), la finalidad estaba orientada de crear espacios donde se comparten experiencias y conocimientos mediante la interacción e intercambio de vivencias parecidas entre los padres,

orientados por personas dispuestas a participar y facilitar las herramientas y orientaciones útiles para el desenvolvimiento de la familia en cualquier ámbito o circunstancia que se presente.

Sobre esa base, la escuela para padres es una alternativa para hacer de la organización escolar un lugar abierto a la comunidad que busca salida oportuna a las dificultades, consolidando la integración escuela-comunidad, promoviendo el análisis y solución de problemas tanto escolares como comunitarios mediante acciones conjuntas a través de la participación de padres y representantes. Pérez (2010), señala:

> …las Escuelas para Padres son una de las estrategias más importantes para ayudar a los padres a que asuman con mayor responsabilidad y pericia su papel de educadores y para que las familias trabajen más coordinadamente con la escuela o el colegio… (pág.18).

Es por ello que lo más importante en las Escuelas para Padres es lograr un clima de cordialidad, libertad, respeto, aprecio, de modo que los asistentes se sientan invitados a exponer con toda su libertad sus inquietudes y entre todos puedan encontrar alguna alternativa a la problemática planteada.

Para ello, es necesario preparar muy bien las reuniones, desde la convocatoria, hasta la búsqueda de un lugar acogedor y un horario conveniente para ellos, después de escuchar sus propias opiniones, también conviene tener listos los materiales de apoyo, es sustancial que haya algún momento de intercambio informal donde puedan compartir algún refrigerio o incluso realicen cualquier otra actividad que les divierta.

En el mismo orden Brunet y Negro (2004) indican:

> La Escuela para Padres y Madres es una estrategia de formación que se ofrece desde el campo de la educación para personas adultas y que se ubican dentro del campo de la Educación No Formal Socio Participativa. Se trata de un proceso formativo organizado que suele ir dirigido a un colectivo determinado y preferente de padres y madres fundamentalmente, o personas que tenga proyectado serlo, y que podría abrirse a agentes sociales que abordan temáticas relacionadas con este campo. Su desarrollo se proyecta de forma continua o con intervalo, durante un período de tiempo, procurando incidir sobre la formación en conocimientos, valores, creencias, actitudes, habilidades, conductas del grupo, etc. Es decir, un plan sistemático de formación

> para padres en los aspectos psicopedagógicos y ambientales, que se desarrolla a lo largo de un periodo relativamente extenso de tiempo. (p.21).

Por lo tanto, la estrategia consiste en realizar un plan de actividades de acuerdo con las necesidades, pueden ser realizadas mediante un sistema que permita ser llevadas a cabo y que contribuyan al desarrollo personal. Para lograrlo es bueno crear en las Escuelas de Padres un buen clima de confianza para dialogar, compartir experiencias, expresar sentimientos, dudas, opiniones, y así conseguir dar cuerpo y realidad a sensaciones imprecisas que no se llegan a verbalizar de otra manera.

Por ello se hace necesario, que la temática de Escuela para Padres esté dada desde una necesidad formativa, pues la misma, permite el abordaje educativo para adquirir las herramientas ineludibles en el proceso educativo de los hijos y de esta manera contribuir de un modo colectivo y en equipo, en el mejoramiento de la gestión de la calidad del servicio educativo, para conciliar las relaciones entre la Escuela, la Familia y la Sociedad.

Estrategias Pedagógicas.

Entendemos por estrategia pedagógica aquella acción que realiza el maestro con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las disciplinas en los estudiantes. De allí, que si entre el contexto, las opiniones y el pensamiento de toda la comunidad, así como el interés en la actualización del modelo educativo no existe un acuerdo, no estarían cumpliendo su función principal, que no es solo la referida a la labor docente, sino que también corresponde a todo lo que forman parte del quehacer educativo, con un propósito como el de desarrollar competencias para el ejercicio de los roles tanto paterno como materno.

Con respecto al término Carrasco (2010), indica:

> La palabra estrategia se refiere, etimológicamente, el arte de dirigir las operaciones militares y se entiende como habilidad o destreza para dirigir un asunto. Las estrategias son todos aquellos enfoques y modos de actuar que hacen que el profesor dirija con pericia el aprendizaje de los alumnos. La estrategia didáctica se refiere a todos los actores favorecedores del aprendizaje. (p.83).

Por consiguiente, para que no se reduzcan a simples estrategias, deben apoyarse en una rica formación teórica de los maestros, pues en la teoría habita la creatividad requerida; las múltiples variantes que van a permitir la transformación, consolidación y desarrollo de los sujetos de la educación sobre los cuales ejercen su influencia.

Ahora bien, abordar la estrategia pedagógica desde el ámbito educativo equivale a desarrollar aspectos relacionados con los proyectos de aprendizaje y los planes especiales que se desarrollan consecutivamente durante la jornada escolar y todo el periodo escolar. Por tanto, aplicar una buena estrategia pedagógica es importante en la educación inicial, ante la oportunidad de conocer los intereses, necesidades y potencialidades de los niños(as) para que las docentes puedan mediar los procesos de enseñanza y aprendizaje de manera significativa y eficaz.

Tipos de Estrategias Pedagógicas: En Pedagogía de la humanización, se comprende la estrategia pedagógica como un proceso planificado con un propósito educativo, un conjunto de acciones, la aplicación de unas herramientas y recursos que permiten acceder a un resultado significativo. Las estrategias pedagógicas que se aplican a partir de la comprensión de la Pedagogía de la humanización según Picardo, Balmore, & Escobar (2004), son las siguientes:

> a) *Estrategias cognitivas*: permiten desarrollar una serie de acciones encaminadas al aprendizaje significativo de las temáticas en estudio. b) *Estrategias metacognitiva*: conducen al estudiante a realizar ejercicios de conciencia del propio saber, a cuestionar lo que se aprende, cómo se aprende, con qué se aprende y su función social. c) *Estrategias lúdicas:* facilitan el aprendizaje mediante la interacción agradable, emocional y la aplicación del juego. d) *Estrategias tecnológicas:* hoy, en todo proceso de aprendizaje el dominio y aplicación de las tecnologías, hacen competente a cualquier tipo de estudiante. e) *Estrategias socio - afectivas***:** propician un ambiente agradable de aprendizaje. En la comprensión de la Pedagogía de la humanización, la intención de estas estrategias es el logro de un aprendizaje significativo mediante la experimentación de un ambiente agradable de interacción social y académica donde la lúdica, el arte, la técnica, e método y la cognición arman una experiencia de crecimiento multidimensional. (p. 161).

Es oportuno señalar, que la planificación educativa aborda un tema importante dentro de la práctica pedagógica por cuanto la docente puede centrar su plan o proyecto a través de las estrategias pedagógicas con base en la realidad de las necesidades e intereses de los niños y niñas, y, de los padres y representantes; así pues, éstas serán más objetivas y con un mayor grado de compromiso y eficiencia.

En este aspecto, para que la estrategia pedagógica pueda tener éxito se deben tomar en cuenta una serie de principios que orientan al proceso de su elaboración, además, de estar a la vanguardia que nos exige la educación en la actualidad como es el tema de la creatividad o innovación.

La innovación pedagógica se refiere a una actividad deliberada que pretende novedad en un contexto dado, y que busca mejorar de manera sustancial los aprendizajes de los estudiantes en situación de interacción o interactividad. En educación se pueden llevar a cabo cambios para avanzar hacia el ser, hacia la verdadera formación de la persona humana.

En conclusión, todo esfuerzo de transformación educativa que no apunte a cambios sustantivos en el aula y la institución, difícilmente podrá lograr los efectos deseados, en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes esperados. Esta investigación destaca la necesidad de abordar la estrategia pedagógica desde un enfoque integral, sobre la base de incorporar a los padres y representantes en el proceso educativo de sus hijos por medio de la Escuela para Padres mediante la participación de todos los actores sociales en conjunto.

Participación de los Padres y Representantes

Uno de los obstáculos con que se tropieza cuando se quiere hacer un análisis de la participación de los padres y representantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje que atañen a sus hijos, es la insuficiente documentación, en el contexto estudiado, sobre la inclusión de los padres y representantes en el proceso educativo. La integración es un proceso de interrelación entre los sujetos con una intención; se apoya en la participación, en el compromiso entre las personas y la comunidad donde interactúan. A tal efecto, Romero (2010) señala:

La integración es un proceso continuo y progresivo que se inicia desde el grupo familiar con la finalidad de incorporar al individuo a la vida escolar, social y laboral de la generalidad. La integración educacional es entonces válida, satisfaciendo las necesidades generales de las personas en un aula regular y las específicas en su interacción con el docente especialista. (p.34)

Bajo esta perspectiva, la integración de las personas en la una institución está determinada por el ambiente de trabajo y por la disposición de unificar y coordinar esfuerzos para que todas funcionen como una unidad. La familia - escuela son los contextos principales en los que transcurre la existencia de los más pequeños, tales ámbitos dejarán una fuerte huella en el futuro del alumno. Estos mantienen una relación complementaría bajo un mismo fin y objetivo primordial: el lograr una educación de calidad para los hijos y alumnos respectivamente. Por otra parte, tal como lo refiere la autora Santizo (2011)

> Los estados nacionales deben incluir en sus presupuestos recursos adicionales para favorecer, garantizar y sustentar la participación parental dentro del proceso educativo institucionalizado. Esto tendería a cambiar las relaciones escuela - comunidad, siendo entonces esta última la que diseñaría, de manera efectiva y concreta los planes y programas educativos, en conjunto con los especialistas, efectivamente formados para ello: los docentes.

En estos tiempos la labor de la Escuela- Familia, es trascendental en cuanto a la integración con fines educacionales, para fortalecer espacios, de alianza en el ámbito de aprendizaje de los individuos, para lograr estas metas, a través de las Escuelas para Padres que conllevan al trabajo colectivo, solidario y cooperativo. En este sentido Peña (2012) “El equipo directivo puede adoptar un conjunto de medidas para apoyar la participación y las relaciones de los docentes con la familia y la comunidad, favoreciendo la creación de confianza. A su vez, se puede capacitar al docente para establecer relaciones positivas y continuas con las familias”. Como se puede inferir, el desarrollo integrado del centro educativo debe partir de las necesidades, problemas y aspiraciones de la población que habita en él, siendo la participación de la familia esencial para transformar su situación.

En consecuencia, existe una urgente necesidad de establecer nexos de integración entre todos estos miembros hacia la búsqueda de alcanzar una meta en

común, convirtiendo la escuela de Padres en centros para la reflexión y la discusión de los problemas que afecta directamente al colectivo que son los niños (as).

Niveles de participación de los padres y representantes en la educación

Como se ha indicado anteriormente, la participación de los padres en el desempeño escolar de los hijos, implica el trabajo con los hijos y con la escuela en función de alcanzar objetivos comunes relacionados con la formación integral de los estudiantes. Desde esa perspectiva, se describe a continuación los diferentes niveles de participación de los padres, tomando como sustento teórico los niveles propuestos en la materia por Vásquez (2009):

> *Nivel informativo*: Constituye el nivel mínimo de participación de los padres, limitada a recibir las informaciones ofrecidas por la institución respecto al funcionamiento institucional por el docente en cuanto al desenvolvimiento de su hijo y, por este último en relación a las informaciones que la institución o docente le hace llegar a través de él, pero sin involucrarse para participar de manera cooperativa con algunos de ellos a fin de contribuir al mejoramiento del desempeño escolar del niño.
>
> *Nivel colaborativo:* La participación a nivel colaborativo de los padres implica dos aspectos sustanciales, el primero referido a la cooperación y ayuda con la escuela en todas aquellas actividades que le sean solicitadas (eventos escolares, reparaciones, equipamiento, apoyo a la labor pedagógica, entre otros); en segundo, la cooperación que los padres desde el hogar desarrollan para contribuir con el adecuado desempeño escolar de los hijos. Ambos aspectos involucran diferentes formas de participación de los padres relacionadas con el desempeño escolar de los hijos. La colaboración con la escuela está vinculada con la participación activa de los padres en el funcionamiento institucional, en las organizaciones existentes en la escuela. Una de las organizaciones más importantes la constituye el consejo Educativo conformado por distintos comités, cuyos directivos e integrantes en conjunto con la asamblea de padres y representantes participan en la gestión de la escuela.
>
> *Nivel resolutivo*: Este nivel es considerado como el más efectivo en el marco de una real participación de los padres. Involucra una incorporación efectiva en la organización escolar como derecho a voz y voto en la sustancia máxima de toma de decisiones relacionadas con el funcionamiento institucional, o en asumir responsabilidades directas en la gestión administrativa o pedagógica. Por ejemplo, los padres que participan directamente a través de comisiones o equipos de trabajo, en la elaboración y puesta en práctica de proyectos o programas que impulsen estrategias innovadoras dirigidas a mejorar las acciones educativas.

También, en este nivel se encuentran los padres que se comprometen individual y colectivamente a la solución de problemas que afectan a la institución y que estén afectando el desempeño escolar de sus hijos.

Nivel consultivo: Para que los padres tengan participación en este nivel, es necesario que la escuela ofrezca consultas amplias e informadas sobre diversos temas relacionados con la educación de los hijos. Ello puede implementarse a través de los departamentos de orientación o de los centros de padres organizados en las instituciones, en lo que se ha conocido como escuela de padres. En relación con la temática del estudio (participación de los padres en el desempeño escolar de los hijos), la participación en este nivel implica que, al presentarse una dificultad con el desenvolvimiento bien sea académico, social o personal de los hijos que no pueden ser resueltas por los padres, es necesario que éstos busquen ayuda a través de consultas a profesionales expertos en el área.

Nivel contralor de la actividad educativa en la escuela: Implica estar atentos al cumplimiento del proyecto educativo y de la gestión del plantel y más vinculado con el desempeño escolar de los hijos, estar atentos al desarrollo de las actividades de aula, el cumplimiento del trabajo docente, las condiciones físicas y ambientales en las que se llevan a efecto las actividades de enseñanza aprendizaje, así como de las relaciones que el docente establece con los estudiantes. (s/p)

En resumen todos esos niveles de participación son los que permiten conocer con precisión, el cumplimiento de las responsabilidades escolares por parte de los padres para con sus hijos, por ende, debido a la escasa participación de los padres en el proceso educativo, se deben crear estrategias pedagógicas, como la escuela para padres en procura de la calidad de dicho proceso.

Método

Toda investigación se fundamenta en un marco metodológico, el cual indica el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos que se utilizarán en el estudio que se desarrolla. Tamayo y Tamayo (2010), afirma: “la metodología es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para realización de la investigación”. (p.179). En suman este trabajo investigativo se ubica en el paradigma cuantitativo, apoyándose en un estudio de campo, de naturaleza descriptiva y haciendo uso del método deductivo.

Diseño y Tipo de Investigación

El diseño de la investigación de acuerdo con Palella y Martins (2010) hace referencia a que es "la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos, se clasifican en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico". (p.86) Partiendo de lo anterior, el diseño de investigación que se utilizará en el presente estudio es tipificado como no experimental; el que puede definirse según los autores precitados (ob.cit.), como aquel que "se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable" (p.87).

En este caso la variable de Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los padres y representantes será estudiada tal como se presenta en su estado natural, para proceder a describirla con base en los datos que se recogerán directamente de la realidad.

De igual modo, la investigación se cataloga como transversal o transeccional, tal y como lo plantea Hernández, Fernández y Baptista (2010):"es cuando se recolectan datos en un solo momento en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar los hechos tal y como se dan". (p.186). Por lo tanto, la autora aplicará en el contexto institucional; en fecha y hora previamente determinada el instrumento a los docentes, directivos, padres y representantes, circunscritos al estudio y de esta manera obtendrá la información requerida sobre la variable en estudio, a fin de dar justo cumplimiento a los objetivos planteados.

La investigación de acuerdo con los objetivos tiene un carácter descriptivo, porque busca la caracterización de un hecho o fenómeno para establecer su estructura o comportamiento, es pues la estrategia que adopta la investigadora para dar respuesta al problema planteado en el estudio.

Es conveniente acotar, que el trabajo de investigación se encuentra en la modalidad de proyecto factible. En lo que se refiere al proyecto factible, de acuerdo con la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2006) "Consiste en la elaboración y desarrollo de la propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos

sociales" (p. 21). En este sentido, el diseño de investigación del presente estudio para lograr los objetivos propuestos, se desarrolló de acuerdo a las siguientes Fases:

Fase I Diagnóstico: Esta fase tiene como finalidad conocer la necesidad del docente investigador, con respecto a la propuesta de Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los representantes en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla" ubicada en el Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira. De esta manera, se recopilará información para determinar los conocimientos previos que tienen tanto los docentes, directivo, padres y presentantes en cuanto al tema en estudio. Para ello se aplicará la técnica de encuestas y se aplicará el cuestionario como instrumento, el cual facilitará la recolección de datos, que previamente organizados e interpretados permitirán el diagnóstico, lo que servirá para realizar el estudio de factibilidad.

Fase II Factibilidad: En esta fase se determinará la factibilidad Institucional, social y técnica de la propuesta, para revisar ventajas y desventajas para el diseño de la propuesta de la Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los padres y representantes del C.E.I.S. "Eloina Bonilla". Ubicado en el Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira.

Fase III Diseño: Una vez concluida las Fases de Diagnóstico y Factibilidad, se procederá a diseñar un plan de acción sobre la propuesta de la Escuela para Padres como estrategia pedagógica para la promoción de la participación de los padres y representantes del C.E.I.S. "Eloina Bonilla". Ubicado en el Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira.

Población y Muestra del Estudio

La población es considerada como el conjunto de individuos o elementos a investigar.De acuerdo con Palella y Martins (2010):

> La población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible. (p.105).

En este sentido la población de este estudio está conformada por: un (01) miembro del personal Directivo, 20 docentes, 118 estudiantes, 89 representantes, del C.E.I.S. "Eloina Bonilla" ubicado en el Municipio Capacho Nuevo, Capital Independencia Estado Táchira. Por lo que la población estará conformada por la totalidad del personal que hace vida en la Institución.

Cuadro 1
Características de la Población

Nº de Directivos	Nº de Docentes	N° de Estudiantes	Nº de Representantes	Total
01	20	118	89	228

A partir de este universo se selecciona una muestra intencional, la que representa la cantidad de sujetos que participarán en la investigación. Se entiende según Hernández, Fernández y Baptista (2010) que la muestra, "es un subgrupo representativo de la población" (p.175). Para efectos de la investigación, se trabajó con una muestra intencional, no probabilística y que estará conformada por 10 docentes, 01 directivo y 18 padres y representantes, seleccionados al azar, (03) tres por cada sección, en el C.E.I.S. "Eloina Bonilla" ubicado en Capacho Nuevo Municipio Independencia Estado Táchira.

Técnica e instrumento para la Recolección de Datos

Para el acopio de la información se utilizaran técnicas e instrumentos, al efecto se planteó la aplicación de la encuesta como técnica para la recolección de datos pertinentes para la investigación; en este sentido, Palella y Martins (2010) sostienen que:

> La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. Es una técnica aplicable a sectores amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas individuales. (p. 123)

Es de hacer notar que las fuentes utilizadas para la realización de esta investigación son primarias, pues el investigador entra en contacto directo con los

participantes en el estudio de campo. Para esta investigación, se llevará a cabo la recolección de la información mediante la técnica de la encuesta, se utilizará el cuestionario como instrumento, dirigido a la muestra, constará de (30) ítems con 3 alternativas de respuesta tipo escala. Palella y Martins (2010) mencionan que "el cuestionario es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos" (p.131) También se puede decir, que es un instrumento de recolección de datos que contiene una lista de preguntas, para ser respondidas en forma escrita y destinado a ser llenada por el informante, sin la presencia de un entrevistador, con el fin de recolectar la información pertinente, referente a las variables en el contexto descrito anteriormente que serán sometidas a mediciones.

Validez del Instrumento

Para medir la validez del instrumento se aplicará la técnica de juicio de expertos, Hurtado (2012) señala: "...el método que más se utiliza para estimar la validez de contenido es el denominado Juicio de Expertos, el cual consiste en seleccionar un número impar (3 o 5) de jueces (personas expertas o muy conocedoras del problema o asunto que se investiga)" (p.269). Al efecto se buscarán tres Magister que tengan la experiencia en el área y se les entregará el respectivo protocolo de validación, con la versión preliminar del instrumento, los objetivos, la operacionalización de variables y un formato para la validación, con criterios e indicadores, para tal fin; luego, sobre la base de las indicaciones, se reorientará el cuestionario y se obtendrá la versión definitiva del cuestionario, la que se aplicará para consolidar el inicio del diagnóstico.

Análisis y discusión de los resultados

Para la culminación del diagnóstico y con el propósito de organizar los datos que se obtienen de la aplicación del instrumento seleccionado para la investigación, se utilizará la estadística descriptiva simple, para el cálculo de frecuencias absolutas y relativas, posteriormente los resultados se reflejarán en tablas y gráficos y se

analizarán según las dimensiones de la variable objeto de estudio, subsiguientemente se elaborará el plan de la propuesta y las conclusiones derivadas de los objetivos.

Referencias

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación.* Introducción a la metodología científica. 5°edición. Caracas, Venezuela: Episteme.

Brunet, J. y Negro, J. (2004*). ¿Cómo Organizar una Escuela de Padres?* Madrid, España*:* Ediciones San Pio X.

Carrasco, J. (2010). *Una didáctica para hoy.* España: Rialp.

Centro de Investigaciones Psiquiátricas, psicológicas y Sexológicas de Venezuela (1992). *Educación para Padres. Centro de Investigaciones Psiquiátricas, psicológicas y Sexológicas de Venezuela.* Caracas, Venezuela: Ediciones CIPPSV

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Publicada en gaceta oficial extraordinaria N° 5.908 Jueves 19 de Febrero de 2009 Caracas-Venezuela.

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta Edición: México: McGraw-Hill Interamericana

Hurtado, J. (2012). *El Proyecto de Investigación.* Séptima edición. Caracas: Ediciones Quirón- SYPAL.

Palella, S. y Martins, F. (2010*). Metodología de la Investigación Cuantitativa*3ra Edición. Caracas - Venezuela: FEDEUPEL

Peña, D. (2012) *Integración "escuela – comunidad" en la Perspectiva de la Visión Compartida y el Trabajo en Equipo*. Trabajo de Grado de Maestría. No Publicado. Universidad Nacional Experimental Libertador. Trujillo.

Pérez, A. (2010). *La Familia.* Revista Movimiento Pedagógico. Venezuela: Fe y Alegría

Picardo, O. Balmore, R., & Escobar, J. (2004). *Diccionario enciclopédico de ciencias de la educación*. San Salvador, El Salvador, C.A.: Centro de Investigación Educativa, Colegio García Flamenco.

Plata, J. (2011). *El padre de familia y su importancia como motivador en el desempeño escolar de sus hijos.* [Artículo en línea]. Disponible en http//www.congnición.net.[Consulta: 2016 Febrero 23].

Romero, M. (2010) *Convivir sin violencia en el barrio.* En: serie quehacer comunitario. Tomo 16. Caracas, Venezuela: Fundación Centro Gumilla.

Santizo, C. (2011). *Guía para promover la participación social en los procesos de toma de decisiones en las escuelas,* México: Red de Gestión Escolar. Disponible en www.redgestionescolar.org [Consulta 2016 febrero 23).

Tamayo y Tamayo, M. (2010). *El proceso de la investigación científica*. Cuarta edición.Editorial LIMUSA

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (UPEL 2006). *Manual de Trabajos de Grado, Maestría y Tesis Doctorales*. 4ta Edición. Editorial FEDUPEL. Venezuela.

Vásquez, H. (2009). *Participación de los padres en los aprendizajes de sus hijos.* Chile: Fundación JEPEC.Regresar

EL PROCESO GESTIONADO POR LOS DIRECTIVOS PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL DOCENTE EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL

EL PROCESO GESTIONADO POR LOS DIRECTIVOS PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL DOCENTE EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL

Claudia Del Pilar Chacón García
Nancy Escobar

RESUMEN

Los docentes de educación inicial son agentes importantes en la etapa de formación de los niños, pues son los encargados de promover experiencias indispensables para que reciban la estimulación necesaria para potenciar su desarrollo; por lo que resulta necesario, que el docente se encuentre en constante formación. Ésta representa la única manera de mantener al docente como investigador, innovando al crear planes verdaderamente efectivos para potenciar el desarrollo de los niños. Sin embargo a pesar que existen los fundamentos de formación permanente, no se da suficiente importancia a lo que significa este desarrollo profesional; de seguir presentándose esta situación, generará una inadecuada educación, pues los docentes no están siendo preparados profesionalmente para enfrentarse a las necesidades actuales que presenta el desarrollo de los niños, y a las expectativas que plantea la sociedad para la formación de las nuevas generaciones. Es por ello que a través de este estudio con enfoque cualitativo, descriptivo y método interpretativo se busca revelar el proceso gestionado por los gerentes escolares para promover el desarrollo profesional del personal docente en los centros educativos de nivel inicial, a través de entrevistas realizadas en tres instituciones educativas, ubicadas en la parroquia San Juan Bautista del municipio San Cristóbal del estado Táchira, por lo cual se elaboró un guión de entrevista para recolectar información de los informantes quienes serán: los tres docentes con función directiva, tres acompañantes pedagógicos y seis docentes;quienes en su totalidad conformarían doce informantes claves.

Descriptores: gestión directiva, desarrollo profesional docente, educación inicial.

Planteamiento del Problema

La educación a nivel mundial se encuentra en constante desarrollo, el cual ha generado cambios importantes en la sociedad, hacia la construcción de nuevos paradigmas educativos. En la actualidad, los profesionales de la educación deben ser investigadores, gerentes, creativos, tecnológicos y sobre todo capaces de asumir los retos que se le presenten, con base a los diferentes intereses y potencialidades de los estudiantes en todos los niveles del sistema educativo.

De hecho, el sistema educativo venezolano cuenta con el nivel de educación inicial, que constituye el primer nivel obligatorio en la atención de los niños y niñas de 0 a 6 años, comprendido en dos etapas: maternal y preescolar, así como lo establece la Ley Orgánica de Educación (2009). Siendo el primer nivel, la educación inicial se encarga de garantizar el desarrollo integral de los niños y niñas desde temprana edad; por lo que se concibe al profesional de la docencia como la persona que medialos diferentes procesos de enseñanza y aprendizaje, para consolidar un trabajo cooperativo hacia lo significativo, con el fin de brindar calidad educativa.

El docente de educación inicial se considera como el gerente y mediador, en los distintos espacios alternativos de experiencias de aprendizaje. De acuerdo con Vytgosky (1979), el concepto de mediador se origina en:

> …la teoría del desarrollo de los procesos psicológicos superiores, la cual operacionaliza a través de la llamada zona de desarrollo potencial una forma de lograr aprendizajes duraderos y el desarrollo óptimo de un estudiante con la ayuda de los adultos o de otros estudiantes más avanzados.

Es por ello, que se hace necesario reflexionar sobre la importancia que tiene la mediación, en cada uno de los procesos de enseñanza y aprendizaje. De ahí que, el profesional de la educación inicial debe ser garante y gerente en la calidad educativa, es decir, debe fortalecer el desarrollo integral en cada una de las potencialidades del niño y niña. Gonzáles (2000), interpreta la capacidad del educador del siguiente modo:

> Dentro de la praxis pedagógica integradora, el rol del docente debe ser percibido como promotor del aprendizaje, motivador y sensible. El docente debe conocer y respetar el estado evolutivo del niño y facilitar situaciones que inviten a la búsqueda constante del conocimiento. Se concibe como modelo y líder, centrado en sus alumnos como sujetos de aprendizaje.

Es por ello, que el docente de educación inicial debe asumir su rol de promotor en cada una de sus funciones dentro o fuera de los espacios de aprendizaje, pues se hace necesaria una acción eficaz en las instituciones educativas para el mejoramiento y desarrollo de la organización escolar.

En el artículo 139 del Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), establece que: "La actualización de conocimientos, la especialización de funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente en servicio". Por ello, el gerente en su acción directiva debe tener presente que es un líder en el campo educativo, el cual debe brindar al personal docente estrategias enmarcadas en lo técnico, administrativo y pedagógico, donde es imprescindible que se fortalezca y contribuya cada vez más al desarrollo profesional del personal docente a su cargo. De esta situación, se puede significar que el docente dentro del preescolar debe valorarse en sus actuaciones, puesto que su preparación profesional le ha permitido dotarse de características propias de personalidad, por motivaciones y necesidades; con habilidades y conocimientos que a través de las interacciones hace posible el desarrollo de las tareas y el logro de las metas prevista de la institución y por ende la gestión del líder educativo.

Al asumir la responsabilidad de dirigir una institución educativa desde el nivel inicial, el directivo debe estar en la capacidad de dar alternativas a su equipo de trabajo, en este caso a los docentes de aula, para la solución a un conjunto de situaciones internas y externas que exigen cambios; estas alternativas deben estar guiadas a esfuerzos de perfección hacia una mayor formación basada en proyectos de innovación y de investigación para el desarrollo profesional. Es por ello, que las acciones del directivo deben estar encaminadas a los conceptos y esquemas

orientados a la reestructuración funcional formal y a la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy en especial los humanos; logrando una participación completa de todo el personal de la institución educativa, lo cual se ha convertido en un nuevo reto de la practica gerencial.

Según Pérez (2007), el directivo es el gerente en la escuela, es una persona con competencias hacia el trabajo de equipo. Desarrolla las capacidades de cada integrante del equipo; de modo que se viva un ambiente de estímulo, responsabilidad y entusiasmo. Motiva a cada persona a que dé lo mejor de sí, a que se vaya superando, a que alcance su excelencia. Como buen entrenador, es capaz de sacar lo mejor de cada uno. Por su parte González (2005), señala:

> Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización (p. 17).

De este modo, la gerencia en una institución educativa tiene un compromiso que ocupa al directivo de la institución, y entre sus funciones debe coordinar todos los recursos a través del proceso de planificación, organización, dirección y control, con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos y de esta manera aportar una acción gerencial positiva a la institución educativa, con el apoyo del personal a su cargo, siempre que cuenten con la formación profesional adecuada.

El directivo de educación inicial para lograr con eficacia y eficiencia su rol gerencial, debe interesarse por el personal docente, para lograr que estos desempeñen sus roles y asuman compromisos hacia el trabajo, y la institución; para ello, el directivo debe convertirse en un agente impulsor de la formación profesional del docente, en procura de garantizar una formación de calidad de tal manera que conduzcan a los mismos a convertirse en actores de su propio desarrollo profesional. A través de la participación y cooperación en pro de las metas educativas y se logre de esta manera contribuir a una transformación de las actividades y estrategias

desarrolladas por los docentes en cada uno de los espacios de aprendizaje de las instituciones educativas de inicial.

En este sentido, se requiere que la profesión del directivo desde su gestión educativa, sea capaz de desarrollar mecanismos que les permita a sus miembros formarse continuamente en los procesos de transformación que está inmerso el mundo y la sociedad venezolana actual. La Ley Orgánica de Educación, de fecha 15 de Agosto de 2009, en su artículo 38 hace mención a ello:

> La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país (p. 6).

De hecho, el directivo de educación inicial en su acción gerencial y los docentes, tiene la necesidad de estar en constante formación, ya que son los encargados de guiar y formar a los niños y niñas de educación inicial, pues representa la única manera de crear planes verdaderamente efectivos que den respuesta a sus necesidades. Además, el directivo en su acción gerencial no puede quedarse atrás frente a las constantes jornadas de actualización que se dan día tras día en el sistema educativo venezolano. Esta norma contempla la necesidad de una formación permanente en los docentes encargados de guiar y formar a los ciudadanos.

Los docentes de educación inicial, juegan un papel importante, en la etapa de desarrollo del niño o niña, ya que es quien facilita, media y propicia el desarrollo sus potencialidades. Piaget (2012) expresa lo necesario que es desarrollar en los infantes conflictos en sus estructuras mentales, permitiendo fortalecer sus capacidades así como: acomodar y asimilar nuevos conocimientos, lo cual es indispensable en su proceso de maduración o adaptación a un nuevo ambiente, donde tendrá que enfrentarse con distintas situaciones, como lo es el proceso de socialización y de educación, para adquirir experiencias de aprendizaje para un desarrollo pleno y armónico.

Sin embargo, tal como lo expresa Ramírez (2010), "la gerencia educativa a pesar que tiene los fundamentos de formación permanente para los Directivos, aún está en manos de personas no calificadas, para administrar la dirección de las instituciones educativas"; pues algunos gerentes educativos no dan suficiente importancia a la gran responsabilidad que tienen en sus manos, por lo que algunos no se preparan como líderes en sus centros de trabajo para guiar a los docentes bajo su mando.

De seguir presentándose esta situación, la falta de estrategias brindadas en las instituciones educativas en cuanto a la permanente formación profesional de los docentes que integran la misma, generará una inadecuada educación para los estudiantes, pues los docentes no han sido preparados profesionalmente para enfrentarse a las necesidades actuales del desarrollo social y técnico, y a las expectativas que la sociedad plantea para la formación de las nuevas generaciones. Al respecto Rodríguez (2008), señala:

> En el campo educativo el impacto gerencial de las nuevas tendencias de gestión no ha sido interiorizado en su totalidad por muchas instituciones, entre ellas las relacionadas con el nivel inicial. La explicación a esta situación pudiera depender del hecho de que muchos gerentes de este nivel no se sienten identificados con los propósitos institucionales, ni con las necesidades y requerimientos de sus gerenciados. (p.67)

Es por ello, que esta investigación busca revelar el proceso gestionado por los gerentes escolares para promover el desarrollo profesional del personal docente en los Centros de Educación Inicial de la parroquia San Juan Bautista, Municipio San Cristóbal del Estado Táchira, País Venezuela; debido a que la función de dirigir una institución educativa representa un gran compromiso desde la perspectiva profesional, el gerente educativo por tanto ocupa una posición donde representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de su equipo de trabajo para el logro de sus objetivos y alcanzar las metas propuestas.

Debido a que a formación del docente, es relevante para que los centros de educación inicial, tengan una excelente labor educativa. Estos planteamientos, conlleva a formular las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el proceso gestionado por

los gerentes escolares para promover el desarrollo profesional del personal docente? ¿Cuáles son las estrategias gestionadas por los gerentes educativos para fortalecer el desarrollo profesional del personal docente en las instituciones educativas de nivel inicial? ¿Cuáles son las características del proceso formativo desarrollado por el gerente en los centros de educación inicial para favorecer el desarrollo profesional de los docentes? ¿Cómo incide el gerente educativo en el desarrollo profesional del docente de nivel inicial?

Objetivo General

Revelar el proceso gestionado por los gerentes escolares para promover el desarrollo profesional del personal docente en los Centros de Educación Inicial.

Objetivos Específicos

Indagar que estrategias gestionan los gerentes educativos para fortalecer el desarrollo profesional del personal docente en las instituciones educativas de nivel inicial.

Determinar las características del proceso formativo desarrollado por el gerente en los Centros de Educación Inicial para favorecer el desarrollo profesional de los docentes.

Describir como incide el gerente educativo en el desarrollo profesional del docente del nivel inicial.

Desarrollo Profesional Docente

La formación de los docentes se considera un proceso de preparación del educador para elaborar eficazmente un estilo de enseñanza que promueva un aprendizaje significativo en los niños. La esencia de la profesionalización está en la relación de todo lo que a través de él se puede difundir, como los conocimientos o destrezas profesionales, y los diferentes contextos prácticos, pues el docente no es un técnico ni un improvisador, sino un profesional que puede utilizar su conocimiento y su experiencia para desenvolverse en contextos pedagógicos prácticos preexistentes.

El desarrollo profesional responde a la capacidad de un docente para mantener la curiosidad acerca de la formación en los niños, saber identificar intereses significativos en el proceso de enseñar y aprender; valorar y buscar el dialogo con colegas expertos como apoyo en el análisis y actualización de orientaciones; así como ajustar los patrones de acción en la clase a la luz de un nuevo entendimiento. Este desarrollo según Feiman, Nemser y Floder (citados por Fernandez, 2006) "connota cambios dirigidos internamente más que externamente impuestos. Es la imagen de los profesores dirigiendo su crecimiento profesional".

Para Fernández (2006), el desarrollo profesional es la evolución progresiva en el desempeño de la función docente hacia condiciones de mayor profesionalidad, caracterizado por la profundidad de juicio y su aplicación al análisis global de los procesos implicados en las situaciones de enseñanza, para actuar de manera inteligente; esta evolución se construye a partir de la integración de estructuras básicas de conocimiento práctico, que se adquiere con la experiencia en la práctica de la enseñanza, el ejercicio de la profesión, y con la ayuda al crecimiento profesional y al perfeccionamiento que se facilitan a los docentes en forma de actividades formativas, al respecto Marcelo (Citado por Fernández, 2006), señala:

> El concepto desarrollo profesional de los profesores presupone un enfoque que valora el carácter contextual, organizativo y orientado al cambio. Este enfoque ofrece un marco de implicación y resolución de problemas escolares desde una perspectiva de superación del carácter tradicionalmente individualista de las actividades de perfeccionamiento del profesorado. (p. 20)

Ferreres, (citado por Barrios, 1998), afirma que la profesionalización es un proceso condicionado a diversas prácticas en que el docente debe participar, de modo que pueda demostrar su competencia a través de las dimensiones de su profesión, estas son: alta preparación; orientación del servicio (en que los intereses comunitarios deben estar por encima de los personales); y autonomía.

Las aspiraciones de profesionalización del docente, provienen de la necesidad de adaptar la función docente a las nuevas demandas educativas y a los nuevos roles

que van a definir a la profesión en el futuro inmediato; así como la transformación de la idea tradicional de enseñanza como actividad de transmisión de conocimiento, a la nueva idea de enseñanza como facilitador de procesos de perfeccionamiento y análisis crítico de informaciones, ideas y valores.

Barrios (1998) señala las condiciones que debe atender la formación permanente: *la práctica*, debe ser la fuente de formación permanente del profesorado; *la reflexión*, debe ser la principal estrategia; *el currículo, su experimentación y su evaluación*, deben ser el principal medio; *el equipo de docentes*, debe ser la principal estructura de la formación; y *el contraste, la discusión reflexionada y sistemática sobre la acción*, debe ser el principal sistema de evaluación.

El desarrollo profesional atiende a diversos criterios que han permitido generar diferentes modelos, sin embargo Marcelo, 1994 (citado por Barrios, 1998, p. 104) opina que la clasificación de modelos de desarrollo profesional más simple es aquella que plantea la existencia de dos tipos de actividades, en primer lugar aquellas cuyo objetivo es que los profesores adquieran conocimientos a partir de su implicación en actividades diseñadas y desarrolladas por expertos; y en segundo lugar plantea la necesidad de una verdadera implicación de los docentes en el diseño y desarrollo del proceso de formación, cuyo objetivo excede el dominio de conocimientos y destrezas por parte de los docentes.

Para Villar (citado por Fernandez, 2006), el fin del desarrollo profesional es "la *mejora* escolar y de los profesores para la mejora del aprendizaje de los estudiantes" (p. 18), al respecto destaca que este perfeccionamiento es un proceso diseñado para impulsar el desarrollo personal y profesional de los docentes, dentro de un clima organizativo, respetuoso y de apoyo, cuya finalidad es mejorar el aprendizaje de los niños, y una continua y responsable renovación para los docentes y las instituciones educativas.

Acción Gerencial en el Desarrollo Profesional Docente

Para desarrollar la profesionalidad en los docentes de manera que estos conformen un cuerpo de profesionales de la educación, resulta necesario, además de la disposición de cada docente, un proceso que de consistencia a este desarrollo, este proceso será el de formación permanente; el cual constituye un derecho y una obligación del docente, pues es parte intrínseca de su formación.

La responsabilidad sobre el desarrollo profesional del docente suele recaer en el directivo como autoridad administrativa educativa, que debe favorecer dicho proceso de formación en beneficio de la educación brindada a los niños. Es así como la formación permanente abordará las cuestiones que de una u otra manera intervienen en el desarrollo de la calidad educativa y, el desarrollo profesional del docente es inherente al desarrollo de la institución.

En este sentido una de las estrategias que apoyan este desarrollo es la investigación educativa, la cual gira en torno al desarrollo profesional del docente y su formación permanente; con respecto a esto Vives (1996) (citado por Barrios, 1998) diferencian la investigación ´sobre` formación y la investigación ´en` formación; la primera: investigación ´sobre` formación, hace referencia a los trabajos que se realizan a partir de los intereses de personas que no están implicadas directamente en un proceso de formación, pero desean conocer su desarrollo; mientras que la investigación ´en` formación los implicados directamente en el proceso de formación sienten la necesidad de investigar a partir de sus actividades diarias con el fin de comprender y mejorar su propia práctica.

Por su parte Carr y Kemmis, 1998 (p. 131) acerca de la investigación educativa establecen:

> La única misión legítima de la investigación educativa es desarrollar teorías de la práctica educativa que están arraigadas en las experiencias y situaciones concretas de los practicantes de la educación, y que intenten plantear y resolver los problemas a que tales experiencias y situaciones dan lugar. (p. 112)

Los procesos de Investigación-Acción, surgen con la intención de desarrollar la profesionalidad de los docentes, y constituyen un proceso mediante el cual los profesores determinan continuamente lo que constituye su trabajo intentado mejorarlo.

Subsistema de Educación Inicial

El Subsistema de Educación Inicial Bolivariana contiene el currículo y orientaciones metodológicas, destinado a ofrecer a los maestros de Venezuela una guía educativa que los comprometa a valorar y promover el desarrollo y el aprendizaje de los niños como responsables de la Educación Inicial. Es así, como por medio de esta guía el docente podrá organizar y valorar los aprendizajes del Sistema Educativo, pues constituye un instrumento orientador y flexible que admitirá innovaciones en las formas para organizar los aprendizajes y estrategias para el desarrollo de los niños, con el fin de favorecer sus potencialidades en este nivel; pues representa un compromiso compartido por los maestros del país, quienes tienen la labor de formar nuevos ciudadanos.

Características del Subsistema de Educación Inicial

Desde la perspectiva asumida en el Subsistema de Educación Inicial, el docente debe estar en constante aprendizaje, a fin de favorecer un adecuado desarrollo de los niños, para lo cual es necesario el empleo de diversos recursos lúdicos didácticos, métodos y estrategias que permitirán proporcionar el mencionado desarrollo en el espacio de interacción entre niños y maestros.

De acuerdo con lo mencionado, este currículo establece el perfil de maestro, caracterizado por destacar el amor y respeto, así como su capacidad para expresar sentimientos; debe ser un profesional con vocación para el ejercicio de la docencia y altos niveles de responsabilidad. Además debe tratarse de una persona con una conducta ética, moral, social y cultural acorde con los valores locales, regionales y de nacionalidad venezolana. En definitiva debe tratarse de un docente que sea capaz de atender diferenciadamente las potencialidades de los niños, emplear herramientas

personales y conocimientos para facilitar el trabajo interdisciplinario, en pro de la atención integral del niño; entre otras.

El Subsistema de Educación Inicial Bolivariana propicia espacios para la recreación, la imaginación, el respeto al ambiente y al ser humano, como aspectos que brindaran la oportunidad para recuperar la esencia del venezolano como ser creativo, reflexivo y participativo, con una intención valorativa hacia la diversidad cultural, la solidaridad y colaboración; por ello, esta perspectiva enfrenta un gran reto al para lograr garantizar un óptimo desarrollo de los niños en el nivel maternal y preescolar, por lo que será preciso promover un currículo integral, critico, activo y pertinente que propicie el seguimiento del desarrollo del aprendizaje del niño.

Naturaleza de la Investigación

En relación con la naturaleza de la investigación, se trata de un estudio enmarcado dentro de lametodología cualitativa; específicamente se trata de un estudio interpretativo, que según Erikson (citado por Ruiz, 2012):

> …es un intento de combinar un análisis intenso de detalles finos de la conducta y su significado, en la interacción social de cada día, con el análisis del contexto social más amplio (en el campo de las influencias sociales) dentro del cual ocurre la interacción personal. (p. 21)

Es a través de este método, que se podrá dar respuesta a las interrogantes planteadas en la investigación, pues se valorará la información suministrada en el desarrollo del estudio en las tres instituciones, y así se logrará aproximarse a la comprensión del proceso gestionado por los gerentes educativos en la formación permanente que reciben los docentes para fortalecer su desarrollo profesional.

Esta condición, permite insertar el análisis de las estrategias guiadas por los directivos para fortalecer la formación profesional del personal docente, en tres instituciones educativas nacionales de nivel inicial ubicadas en la parroquia San Juan Bautista, Municipio San Cristóbal del Estado Táchira, País Venezuela; por cuanto se trata de una metodología que permite desarrollar un análisis a partir de lo expresado por los informantes desde su propio contexto, lo que permite aproximarse a la

comprensión del fenómeno en estudio.

Técnicas e Instrumentos de recolección de la información

La entrevista representa un instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana, al respecto Aguirre (1999), destaca que la entrevista: "es una técnica, dentro de la metodología cualitativa, que se utiliza para obtener información verbal de uno o varios sujetos a partir de un escenario o guión" (p.172); por lo que la investigadora formulará las preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo enfocados hacia las actividades que desarrollan los directivos como gerentes educativos en las instituciones de educación inicial, destinadas al desarrollo profesional del docente, en instituciones de la parroquia San Juan Bautista, Municipio San Cristóbal del Estado Táchira, País Venezuela.

En este sentido, la investigadora desarrollará entrevistas con los informantes claves, quienes serán entrevistados con previa aceptación y colaboración; éste procedimiento corresponderá con lo que Sandín (2003) define como: "consentimiento informado" (p.209). Estas entrevistas se realizarán utilizando guión de entrevista en profundidad, con preguntas abiertas, cuyo propósito será obtener una visión de cada informante relacionada con las dimensiones de la investigación.

En total se seleccionaran a los tres docentes con función directiva, tres acompañantes pedagógicos y seis docentes;quienes en su totalidad conformarían doce informantes claves.

Fiabilidad de la Investigación

En esta investigación la fiabilidad de los procedimientos está dada por la triangulación de las fuentes, al respecto, Taylor y Bogdan (citados por Hidalgo, 2005) consideran "la triangulación está concebida como un modo de proteger las tendencias del investigador, al confrontar y someter a control recíproco los relatos de los diferentes informantes involucrados en la investigación" (p. 11).

En tal sentido, en esta investigación se realizará la triangulación a través de las

respuestas ofrecidas por los docentes con función directiva, docentes con función de acompañantes pedagógicos y docentes de aula, en las entrevistas realizadas.Cada uno de los informantes claves, a lo largo de la investigación proporcionará la información necesaria que permite fundamentar la validez del estudio, determinándose la consistencia de los resultados.

El escenario seleccionado para esta investigación es el contexto de tres instituciones educativas de nivel inicial, actualmente ubicados en la parroquia San Juan Bautista del municipio San Cristóbal del estado Táchira; los seleccionados por la accesibilidad que tiene la investigadora a estas instituciones fueron: Centro de Educación Inicial Rafael Eduardo Vásquez León, Centro de Educación Inicial 12 de Febrero y Centro de Educación Inicial Virgilio Pinzón.

Procesamiento y análisis de datos

Una vez recogida la información mediante la entrevista a los informantes claves se recurrirá al procesamiento y análisis de datos encontrados siguiendo las recomendaciones sugeridas por Rodríguez, Gil Y García (1999), quienes proponen en el análisis de datos cualitativos un conjunto de transformaciones, reflexiones y comprobaciones de forma sistemática con el propósito de alcanzar mayor conocimiento sobre el estudio mediante la descripción y comprensión de conceptos. En relación con los pasos que orientarán el análisis según los autores mencionados se hace necesario cumplir las siguientes tareas:

Reducción de datos: Consiste concretamente en las tareas de codificación y categorización, descartando o seleccionando datos para análisis del material escogido, separando en unidades, utilizando criterios de tipo espacial, temporal, temático, gramatical, conversacional y social. Estos criterios pueden usarse de manera individual o combinada, aunque el que otorgará ideas en forma regular será el uso del criterio temático del estudio.

Disposición y transformación de datos: Es un conjunto organizado de información, presentada espacial ordenada, abarcable y operativa para resolver los objetivos

específicos de la investigación. La disposición de datos conlleva un cambio en el lenguaje utilizado para expresarlos, hablamos de transformación de datos.

Obtención de resultados y conclusiones: Constituyen un grupo de actividades constituyentes de los procesos de análisis se refiere a la obtención de resultados y conclusiones, en relación con los objetivos particulares de la investigación. Llegar a las conclusiones implica, de acuerdo con las connotaciones semánticas del término análisis, ensamblar de nuevo los elementos diferenciados en los procesos analíticos para reconstruir un todo estructurado y significativo. Bajo la denominación de conclusiones aparecen generalmente los resultados, los productos de la investigación y la interpretación que hacemos de los mismos.

Finalmente, para la presentación e interpretación de los resultados, se construirá un cuadro de sistema de categorías emergentes, para facilitar el análisis cualitativo, derivado de la reducción de la información para luego transformarlos, agrupándolos en dimensiones, subcategorías y categorías. De esta manera se codificarán y analizarán datos para desarrollar conceptos y analizar las dimensiones encontradas en el guión de entrevista.

Referencias

Barrios A., Ch. (1998). La formación permanente y el grupo de trabajo en el desarrollo profesional del docente en secundaria (pp. 97-119) Barcelona: Oikos-Tau, S.L. Industrias gráficas y editorial.

Cordero V., Hernández, J. y Ortiz L., (s.f.). Introducción a la investigación. Manual del Estudiante. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Profesional del Magisterio.

García, Martín, Martínez y Sánchez (s.f.) La Entrevista. [Documento en línea]. Disponible: http://168.243.1.4/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf [Consulta: 2015, Diciembre].

González, S. (2005). Competencias organizacionales del gerente educativo y conflictos organizacionales en las Escuelas Básicas de I y II Etapa. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo Estado Zulia.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación (3ª ed.). México: Editorial Mc Graw-Hill.

Hidalgo, L. (2005) Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativas [Documento en línea]. Universidad Central de Venezuela. Disponible: http://www.ucv.ve/uploads/media/Hidalgo2005.pdf [Consulta: 2015, Agosto].

Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929 (Extraordinario) Agosto 15, 2009.

Luengo, Y. (2013). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial. [Resumen en línea]. Tesis de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum en Educación. Mención Gerencia de Organizaciones Educativas. Universidad del Zulia. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=6172 [Consulta: 2015, Junio 20].

Pérez, G (2007), El eje de aplicación en el sistema de Educación-Gerencia.

Ramírez (2010) Estrategias Gerenciales y Cultura Organizacional en la Educación Básica Primaria.

Reglamento del ejercicio profesional Docente (Decreto No. 1.011). (2000, Octubre 4). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.496 (Extraordinario), Octubre 31, 2000.

Rodríguez (2008) Decisiones gerenciales efectivas. “Fundamentos para la solución de problemas administrativos en las organizaciones escolares". México: Editorial Trillas.

Rodríguez, G; Gil, J., y García, E. (2006). Metodología de la investigación cualitativa. (4ta. ed.).Granada, España: Aljibe.

Ruíz, C. (1998). Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación. Barquisimeto: Ediciones CIDEG, C. A.

Ruiz Olabuénaga, J. (2012). Metodología de la Investigación Cualitativa [Libro en línea]. Editorial: Universidad de Deusto. Disponible: https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=WdaAt6ogAykC&oi=fnd&pg=PA9&dq=METODOLOGIA+DE+LA+INVESTIGACION+CUALITATIVA+JOSE+IGNACIO+RUIZ+OLABUENAGA+,&ots=sFr3fJw9LS&sig=uiHkV37hhy-XOF8G3L7GEByzCvQ#v=onepage&q=metodo%20interpretativo&f=false [Consulta: 2015, Septiembre].

Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo.

Sandín E., M. P. (2003). Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones. México: McGraw-Hill Interamericana de España, S.A .

Salgado Labra, I. y Silva Peña, I. (2009). Desarrollo profesional docente en el contexto de una experiencia de investigación-acción. Revista Scielo

Venezuela [Revista en línea] Disponible: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1011-22512009000200005&script=sci_arttext [Consulta 2015, Junio 10].

Salguero, L. y Ollarves Levison, Y. (2010). Tendencias en el Desarrollo Profesional del Personal Docente en Instituciones de Educación Superior en Venezuela. Revista Docencia Universitaria [Revista en línea]. Disponible: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/sadpro/Documentos/docencia_vol11_n1_2010/5_art.salguero_y_yolibet.pdf [Consulta: 2015, Junio 11].

Taylor y Bodgan (1999). Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes. Madrid. Edit. La Muralla.S.A.

Vargas Jiménez, I. (2012). La Entrevista En La Investigación Cualitativa: Nuevas Tendencias Y Retos. *Revista Calidad en la Educación Superior Programa de Autoevaluación Académica Universidad Estatal a Distancia* [Revista en línea]. Disponible: http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3945773 [Consulta 2015 **Agosto]**Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE FAVOREZCAN LA MOTIVACIÓN AL TRABAJO EN EL AULA DEL PERSONAL DOCENTE DE LA ESCUELA TECNICA ROBINSONIANA COMERCIAL DR. JUAN TOVAR GUEDEZ.

ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE FAVOREZCAN LA MOTIVACIÓN AL TRABAJO EN EL AULA DEL PERSONAL DOCENTE DE LA ESCUELA TECNICA ROBINSONIANA COMERCIAL DR. JUAN TOVAR GUEDEZ.

Maribel Rosales

Félix Becerra

RESUMEN

El propósito de este trabajo de investigación, Estrategias Gerenciales que favorezcan la motivación al trabajo en el aula del personal docente de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial Dr. Juan Tovar Guedez, ubicada en la cuesta la Molinera vía Arjona, Municipio Cárdenas del Estado Táchira, es proporcionar los elementos necesarios que influyen en la motivación al trabajo de los docentes considerando para ello el papel tan importante que juega el coordinador pedagógico. Dentro de la dinámica de la investigación, se enmarca en la modalidad de un proyecto factible. El diseño de la investigación está concebido bajo las características de estudio de campo, descriptivo, con una investigación no experimental y se ubicó dentro del paradigma cuantitativo. Las técnicas que se emplearan para la recolección de la información en el contexto natural serán la observación y encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario, tomando como muestra a cincuenta y cinco (55) educadores del personal docente de aula en la institución ya que servirá para la mejora de la misma. En razón de la situación encontrada, luego se analizaran los datos que permitirán diseñar estrategias gerenciales que incremente la motivación al trabajo en el aula de los docentes de la institución.

Descriptores: Estrategias gerenciales, motivación, trabajo en el aula.

Planteamiento del Problema

En el transcurso del tiempo se ha observado que los individuos solucionan problemas y satisfacen necesidades a medida que van apareciendo. En tal sentido, corresponde a la educación la reconstrucción social y humana, determinando que el conocimiento es la materia prima para lograr un desarrollo sostenido y los más importantes para el desarrollo sensible son los valores sustanciales del ser.

En este contexto, el educador está llamado a asumir un comportamiento cada vez más responsable, siendo un activador de sus potencialidades en los grupos a orientar y dirigir, donde además de hacerse necesaria sus capacidades técnicas, es ideal el desarrollo de su componente humanitario, a fin de equilibrar sus acciones en la consecución de metas establecidas.

De allí, que en el sector educativo se ha manifestado una inquietud en cuanto a cómo se ejerce la motivación en los docentes, por ello se han hecho diversos estudios, proyectos de propuestas para contribuir con el fortalecimiento de las coordinaciones pedagógicas cuyo perfil algunas veces ha sido delimitado para normas impuestas haciendo que su función se ejerza de forma rutinaria y poco creativa impidiendo en algunas ocasiones el servicio a los demás con espíritu cooperativo, creativo, colaborador, de escaso desarrollo de sus potencialidades para contribuir al bien común.

La Escuela Técnica Robinsoniana Comercial “Dr. Juan Tovar Guedez”, ubicada en las Vegas de Táriba, cuesta la molinera Municipio Cárdenas, del Estado Táchira, no escapa a esta situación, que en definitiva repercute negativamente en la motivación del personal docente donde probablemente se incumple con el propósito de una formación integral de los estudiantes por falta de un coordinador pedagógico que conduzca a los docentes de esta institución con conocimiento pleno de las funciones a cumplir. Como se puede evidenciar, la falta de concertar el esfuerzo entre el docente y en lugar del coordinador pedagógico, cuyo fin es la formación de educandos, seguirá generando problemas en el quehacer educativo, impidiendo el progreso y

desarrollo colectivo, la paz común, la convivencia entre sus miembros y por ende la graduación de individuos limitados en su enseñanza aprendizaje sin visión de futuro.

Ante estas circunstancias, se hace necesario proyectar la responsabilidad en el coordinador pedagógico, sin embargo una revisión más franca y honesta dejaría un diagnostico muy complejo y grave al determinar otras causas generales por actitudes personales que de seguro influyen en el docente. Se puede decir que la ausencia de motivación podría ser la causa del fracaso institucional sin embargo, existen coordinadores pedagógicos con una gran solvencia y capacidad de conducción pero que en general obtienen los mismos resultados, por lo que se necesita de motivación de servicio, donde se requiere de mayor cuidado y de esfuerzo, pues deja una estela de desmotivación, resistencia al cambio, conformismo, e inmoviliza a las personas más productivas y capaces, tal como se evidencia en la E.T.R.C. "Dr. Juan Tovar Guedez".

Al respeto, es necesario replantear la visión existente de la escuela por parte de los coordinadores pedagógicos, para que haya mayor concreción en su rol de agente transformador de la sociedad, para que los estudiantes, futuro de todo país reciban su acción formadora. De esta manera refleja un pensamiento aparente, aunque real si se revisa o modifica el efecto que produce la interacción coordinador-docente como docente-coordinador, el cual puede lograr un equipo sincronizado capaz de coordinar cualquier trabajo y conciliar cuando sea necesario, evitando los malos entendidos como la incoherencia entre lo que se dice y lo que se hace, en donde no se acepta la sugerencia del colega por lo que el coordinador pedagógico se cubre de una autonomía mal entendida.

La realidad que hoy vive la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez", no es diferente a la problemática planteada a nivel nacional, ya que motivar al docente no es ninguna tarea fácil y requiere un compromiso ético, moral y profesional. Se evidencia en la institución que en la mayoría de actividades algunos docentes se niegan a participar y cuando lo hacen es solo por obligación y por otro lado no integran comisiones de trabajo y cuando son actividades extra cátedras no

obligatorias los mismos se niegan a asistir como por ejemplo: fiestas de fin de año, caminatas, cumpleaños, desfiles, actividades culturales, deportivas, religiosas, colaboraciones monetarias de cualquier tipo, entre otros.

Ante esta problemática emerge la necesidad de encontrar estrategias o vías que permitan adecuar la motivación al docente en el aula en estudio, motivo por el cual se consideró importante formular las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las causas que afectan la motivación del personal docentes de la institución? ¿Se puede analizar la situación que presentan los docentes en el aula de clase? ¿De qué manera el coordinador pedagógico podrá motivar la acción del docente en el aula? ¿Cuán pertinente puede ser elaborar estrategias gerenciales que favorecen la motivación del personal docente de la institución?

Objetivos de la Investigación

Objetivos Generales

Proponer Estrategias Gerenciales que favorezcan la motivación al trabajo en el aula del personal docentes de la Escuela Técnica Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez".

Objetivos Específicos

Diagnosticar las causas que afectan la motivación del personal docente en el aula de clase.

Determinar de qué manera el coordinador pedagógico podrá motivar la acción del docente en el aula.

Diseñar estrategias gerenciales que favorecen la motivación en el aula del personal docente de la institución educativa.

Bases Teóricas

Estrategias Gerenciales

Entre las tareas de un gerente educativo, una de las más importantes es lograr el buen funcionamiento de la organización escolar a través de estrategias que planifica y ejecuta mediante acciones pertinentes para lograr la calidad de desempeño

y por ende el buen desarrollo organizacional, herramientas básicas en la sociedad de hoy en día. La estrategia gerencial ha trasformado la lucha clásica, por lograr la mayor participación en la distribución de escenarios dinámicos de oportunidades para proponer enfoques estratégicos audaces y únicos caracterizados por la innovación y creación, donde el directivo, coordinadores supervisores continuamente tienen que explorar y analizar las nuevas tendencias educativas para lograr la trasformación.

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". Percibido de este modo, las estrategias gerenciales son las que van a permitir definir y establecer los planes estratégicos, manera de cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales. También el gerente de hoy se observa que olvida crear estrategias que no es cosa distinta que proyectar un punto de vista con respecto al futuro, ya que excusa poner en práctica el pensamiento estratégico, importante herramienta es la mente humana que permite combinar el método analítico con la flexibilidad intelectual para lograr el éxito en la ejecución de la estrategia.

Cada acción de la actividad gerencial requiere del directivo, la planificación acciones para pronosticar el futuro de la organización, como una clasificación racional de los recursos, también de los objetivos formales que persigue, lo cual involucra una enunciación y ejecución de estrategias, las cuales se concretan y organizan a través de un conjunto de procesos relacionados y afectados incluye desde los objetivos como también propósitos generales, hasta la acción más centrada del quehacer pedagógico en el proceso organizacional.

Whittington (2001), quien señala que "las estrategias más eficaces nacen directamente de la estrecha participación en las operaciones cotidianas y de las fuerzas inherentes de las organizaciones, estas deben ser sociológicamente eficaces, adecuadas a un contexto particular". (p.40). Es la hora de contestar, sin temor, que las estrategias más eficaces se generan de la fuerza participativa en las labores continuas de las organizaciones.

Motivación al trabajo en el aula

Detrás de cada modelo de enseñanza existe una intencionalidad pública y política. El currículo (todo aquello que el medio escolar ofrece al alumno como posibilidad de aprender, conceptos, procedimientos y actitudes) comprende también aquellos medios a través de los cuales la escuela proporciona estas oportunidades. El diseño curricular base de un determinado sistema educativo está condicionado históricamente por las prácticas sociales desarrolladas dentro de una cultura.

Dentro de las diversas tareas que implica la elaboración de un diseño curricular, se deberían establecer las fuentes y planificar sus niveles de concreción. En estudio de las fuentes, se señala: 1. Lo sociológico, que recoge las demandas sociales y culturales respecto al proceso de enseñanza. 2. Lo psicológico, que aporta información relativa a las variables personales y situacionales implicadas en el aprendizaje 3. Lo pedagógico, que se encarga de señalar las estrategias adecuadas para la potenciación del proceso. 4. Lo epistemológico, que aporta la información básica para la selección de contenidos de la enseñanza dentro de cada una de las disciplinas que configuran el currículo.

Modelos Organicistas

Estos modelos son evolutivos y enfatizan el desarrollo. El bebé empieza manifestando sus necesidades primarias y a medida que progresa, se le van presentando nuevas necesidades de manera que podrá ir avanzando hacia la felicidad y la autorrealización. Para el psicoanálisis, este camino será algo más tortuoso, aunque cargado de deseos. Como fuere, la metáfora esencial de estos modelos es pues, la vida, el camino del desarrollo, las rutas por las que otros ya pasaron y que debemos atravesar. En la educación, esta metáfora se plasma en su interés por centrarse en las etapas evolutivas del individuo. Y la motivación como intervención ocupa un lugar marginal en tanto que el ser humano tiene, en forma congénita un impulso hacia el cambio y el progreso, el papel de lo educativo es alimentar esta tendencia natural y evitar que se pierda.

Modelos Contextualistas

Acepta un fuerte marco genético pero valora la experiencia social del sujeto, combinando así las perspectivas centradas en el aprendizaje con las centradas en el desarrollo. La metáfora esencial de estos modelos es la historia. La educación no avanza si los conocimientos que se presentan a los alumnos están muy alejados de sus habilidades, el clima social del aula comienza a ser relevante, también las funciones y las actividades. Lo motivación ocupa un papel importante, en tanto es necesaria para conseguir el interés por el aprendizaje.

Modelo Socioeconómico (TSH)

Vygotsky no realizó aportes directos respecto a la motivación, pero los principios de la perspectiva histórica dialéctica son aplicables a esta problemática.

La transición desde el plano inter al intrapsicológico es denominada internalización y este proceso se da dentro de lo que se denomina Zona de desarrollo próximo, se afirma, a partir de aquí que la enseñanza efectiva es la que se sitúa en la ZDP y fuera de ella se produce frustración o aburrimiento.

Otro concepto interesante desde la perspectiva socio-histórica es que si el vehículo de transmisión de las funciones psicológica es social, debemos estudiar el desarrollo del niño como un proceso dinámico en el cual la cultura y el niño interactúan dialécticamente. Y finalmente, otro aspecto importante es la mediación instrumental y semiótica que es el producto del desarrollo cultural.

Según Grupo McClellan y colaboradores, el aporte más importante de este grupo fue el de establecer el primer esquema de desarrollo ontogenético de la motivación de logro que puede servir como guía para fomentar un mejor desarrollo de esta tendencia motivacional en los niños: 1. La socialización del gusto por la novedad, por la búsqueda de grados moderados de cambio. 2. El fomento de la curiosidad del niño. 3. Criterios de eficacia en la evaluación de tareas fomentando la búsqueda de resultadas en tareas de logro (autonomía personal). 4. Aprendizaje de la autoevaluación.

Responsabilidad: 1.Insistencia de los padres en niveles elevados de rendimiento y su evaluación explícita. 2. Predilección por el adiestramiento en la independencia.

Proyecto Carnegle, de Charms Cuatro secciones principales: 1. Fomentar el conocimiento profundo del significado y evaluación de los motivos personales. 2. Ponerles la corriente de los pensamientos y formas de actuar típicos de las principales tendencias motivacionales (logro, afiliación y poder). 3. Enseñar el valor y la utilidad de planificar el comportamiento de buscar metas realistas. 4. Tomar conciencia de lo que significa la autonomía.

El programa parece haber tenido sus efectos al aumentar la motivación del logro de los participantes, así por ejemplo, acabaron prefiriendo las tareas moderadamente difíciles a las muy fáciles o muy difíciles, terminaron también mostrando los pensamientos propios de esas personas que pretenden ser eficaces en el mundo académico.

Este tipo de programas tiene también algunos inconvenientes como los altos costos y la cantidad de tiempo necesaria por parte de los involucrados.

Recomendaciones respecto al programa: 1. Desarrollar el concepto de sí mismo como el de una persona autónoma. 2. Ayudar a pensar que tenemos motivos y deseos que orientan nuestra acción. 3. Facilitar que puedan verse las cosas desde el punto de vista de los demás. 4. Crear sensación de control y autodeterminación. 5. Tomar conciencia de lo que significa el aprendizaje y la satisfacción interna que puede generar. 6. Remarcar la importancia de sentirse competente. 7. Necesidad de seguridad y apoyo emocional por parte de los demás. 8. Comprensión racional de las metas, bajo control y reconocimiento personal.

En la medida que se forme en el alcance positivo de la exaltación, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y bienestar en el trabajo, saberes que se han verificado bajo diferentes enfoques en el intento de expresar las doctrinas que determinan las actitudes de los individuos para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral era una dificultad de fácil resolución, debido a que admitían que un hombre racional era dirigido por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus ingresos. En lo que se lograría un elemento motivacional altamente eficiente si obtenía instaurar un medio que relacionara los ingresos con la utilidad.

Por otra parte se presentan algunas teorías de motivación que pretenden explicar la conducta humana, tratando de identificar qué factores los motiva, entre ellas figuran:

a) El modelo de la jerarquía de Maslow.

b) La teoría ERG de Alderfer.

c) La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland.

d) La teoría de la motivación - higiene de Herzberg.

Modelo de la Jerarquía (Maslow, 1943)

Abraham Maslow, psicólogo Estadounidense nacido en 1908, amplió una interesante Teoría de la Personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más claro ícono es La Pirámide de Maslow, en ella presentó una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

El primer nivel pertenece a las necesidades primarias para el sustento del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se supondría un salario y situaciones laborales mínimas.

El segundo nivel se corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral semeja a las condiciones de seguridad laborales, permanencia en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo.

El tercer nivel representa a las necesidades sociales como vínculo, amor, amistad, etc., y en el ambiente del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, la confianza, relaciones laborales.

El cuarto nivel se debe a las necesidades de respeto y sostenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar trabajos que permitan un sentimiento de logro y compromiso, recompensas, adelantos y reconocimiento.

El nivel más alto involucra la autorrealización personal que laboralmente se describe a la posibilidad de utilizar completamente las habilidades, capacidades y creatividad.

En concreto lo que se buscó, fue ajustar la investigación ya que es importante que los trabajadores satisfagan antes ciertas necesidades, como las fisiológicas, las de

protección y seguridad, las sociales y las de mantenimiento de estatus para alcanzar la autorrealización y poder desempeñarse en el área laboral adecuadamente. Alderfer, (1969), discutió el número de niveles de necesidad de Maslow y su intercalación, desarrollando una teoría de las necesidades en tres niveles, el modelo ERG que se manifiesta a continuación:

La teoría ERG de Alderfer (1969) Clayton Alderfer, (1969) propone ciertos cambios a la Pirámide de Maslow, representados a los niveles de necesidades de las personas, que deben tener en cuenta en el ámbito de la motivación. El mismo considera que los trabajadores deben de cubrir:

- Necesidades de Existencia (E), que contienen junto a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow las condiciones de trabajo y las remuneraciones.
- Necesidades de Relación (R), concentran las necesidades sociales y de consideración de Maslow. Según Alderfer, estas necesidades se satisfacen más con una interacción abierta, correcta y honesta que por mantener relaciones agradables evitando la crítica.
- Necesidades de Desarrollo (D), que se describen a la aspiración de autoestima y autorrealización, a través de una fuerte implicación en la dinámica laboral y por el completo uso de las destrezas, capacidades y creatividad.

Al respecto, McClelland también propone tres niveles en su teoría de la motivación:

Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1961) McClelland (1961) cree que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de Ganancia, Ingreso y Poder. Las características que precisan a los que se sitúan hacia el logro son la búsqueda de compromiso personal y el progreso de desafíos a fin de alcanzar metas realizables. El resultado es importante en sí mismo y no por los premios que lo sigan. En el ambiente laboral, las personas motivadas por el beneficio siempre quieren mejorar todo en su medio cercano, tratan de descubrir maneras más eficaces para hacer un trabajo, de someter su actividad desarrollando habilidades y creaciones para solucionar problemas.

> Para Quiros, P. y Cabestrero, R. (2008), de acuerdo con esta teoría, el interés monetario es distinto de la necesidad de logro, de forma que las personas motivadas por el logro no trabajan únicamente por dinero, sino que se esfuerzan en su trabajo para satisfacer una fuerza interior del individuo para mejorar, ser reconocido en su trabajo y alcanzar las metas propuestas.

En consecuencia, los gerentes pensaban que la salida era sencilla si tenían que motivar más a los empleados, convenía con aumentarles el sueldo, tal creencia gozo de aceptación a lo largo del tiempo, pero en la actualidad el dinero ha perdido su fuerza como motivador primordial y otros elementos sociales han aumentado la necesidad de aportar una motivación adecuada.

McClelland, (1961) además afirma que el motivo de logro, las necesidades de autoridad y afiliación son importantes, pero deben de estar sujetadas a la de logro, las personas con alta necesidad de poder esperan poseerlo en su trabajo, y mediar en las personas y en las circunstancias, para lo que están dispuestos a correr riesgos. Suelen cometer acciones que afectan a la conducta de otros y provocan en ellas fuertes emociones.

Hay, quien piensa que si un directivo está motivado especialmente por el poder, su ambición de vigilar y mandar todo le puede dificultar el comprender en qué tiempo debe dar su brazo a torcer, entrando en una disputa de poderes que puede inclusive impedir la obtención de metas. McClelland definió el "Síndrome de necesidad de liderazgo" como la unión en un individuo de una alta necesidad de controlar e influir en los demás (motivación por el poder) y una alta capacidad de autocontrol que evita agresividades inútiles y luchas estériles. Quiros, P. y Cabestrero, R. (2008) (P. 45).

Asimismo, la teoría de McClelland se ajusta a la investigación como los individuos varias veces no requieren elementos que los inclinen a estar motivados en sus trabajos, sencillamente sienten una motivación por alcanzar algo y su motivación se concentra únicamente en lograrlo.

Herzberg, investigó la pregunta ¿Qué quieren las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban

los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

Factores motivadores:Que encierra el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, el compromiso y los ascensos. Todos ellos se corresponden con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su tiempo se relacionan con las experiencias de beneficios, reconocimiento y responsabilidad del individuo. Produciendo esto un ambiente laboral estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento de una tarea bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos.

Factores de higiene:Contiene las políticas de dirección de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las situaciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Llevando esto al contexto laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), circunstancias laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales).

Para este estudio los motivadores son elementos individuales, relacionados directamente con la satisfacción en el trabajo y que corresponden en gran parte a la naturaleza interna de la persona. Los factores de higiene son extrínsecos**,** es decir externos al trabajo, funcionan como recompensas a raíz del alto desempeño si la organización lo reconoce.

Marco Metodológico

Tipo de Investigación

La metodología que permite el desarrollo de la presente investigación orienta el estudio en cuanto al cómo interpretar, analizar y comprender los aspectos asociados al tema de estrategias gerenciales que favorezcan la motivación al trabajo en el aula del personal docente de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial Dr. Juan Tovar Guedez, del municipio Cárdenas, estado Táchira.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2003) expresan que el diseño descriptivo no experimental es aquel que "consiste en recolección de datos tal y como se da en el contexto vivido, donde ocurren los aspectos más relevantes del mismo" (p. 264), de tal manera que se pueda abordar la propuesta con los docentes de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez".

La investigación de acuerdo con sus objetivos, se ubica en el nivel cuantitativo descriptivo. Se considera cuantitativa descriptiva, porque como lo señala: Arias (2006), destaca que este tipo de investigación "Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento". (p. 59).

Atendiendo a lo expuesto por el autor, a través del proceso de investigación se describe y analiza la problemática existente relacionada con las estrategias gerenciales que favorezcan la motivación al trabajo en el aula del personal docentes de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez" del municipio cárdenas. Estado Táchira.

Dicha investigación por su parte, consiste en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística establece con exactitud patrones de comportamiento en una población. Según lo indicado por el autor, esto permite que los datos recopilados en la encuesta, sean sometidos a análisis estadístico, cuya interpretación permite la obtención de inferencias para explicar el comportamiento de la variable de estudio.

Siendo una investigación enmarcada en el paradigma cuantitativo y apoyando lo antes mencionado, esta investigación está implícita en la magnitud de los acontecimientos, aprehensión epistemológica que va a permitir afrontar la investigación como un acercamiento progresivo al objeto estudiado sin preconceptos, con el propósito de lograr una comprensión de la realidad. Arias (2006), aclara que el enfoque cuantitativo "centra de manera predominante la investigación social, en los aspectos y objetivos susceptibles de cuantificación de los fenómenos sociales." (p.12)

Para ello, se hace necesario diseñar y elaborar instrumentos que infieran respuesta al problema planteado de tal manera, que permita abordar la construcción

de un nuevo conocimiento, acorde con las condiciones a partir de la realidad inmediata y entorno social de los participantes.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia que asume el investigador para responder al problema planteado. Es decir, la serie de actividades sucesivas y organizadas que deben ajustarse a las particularidades de cada investigación y que indica el tipo de técnica e instrumento para recolectar información, así como el tipo de prueba estadística a utilizarse en el análisis de los datos. Ante esta situación, el trabajo de investigación de acuerdo a la naturaleza del problema planteado se enmarcó en una modalidad de investigación de campo, dado que los datos fueron tomados directamente de la realidad. Considerando que la investigación de campo es aquella que ocurre en un lugar y tiempo determinado donde se permita tomar los datos en forma directa de la realidad donde se presenta. En este sentido, Fidias A. (2006), define la investigación de campo como:

> Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p.31).

Dentro de la dinámica de la investigación, se enmarca en la modalidad de un proyecto factible. Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), establece que “el proyecto factible consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; pueden referirse a formulación de políticas, programas, métodos o proceso”. (p. 16). De acuerdo con esta afirmación, el producto final de la investigación será proponer estrategias gerenciales que favorezca la motivación al trabajo en el aula de los docentes de la Escuela Técnica

Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez". Por otra parte, se centra en una investigación de campo, según el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010)

> El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación, conocidos o en desarrollo. (p.14)

En cuanto al diseño de la investigación según Arnau (2001) se concibe como "un plan estructurado de acción, el cual parte de unos objetivos básicos. Él mismo, está orientado a la obtención de la información o datos relevantes a los problemas planteados" (p. 155).

La investigación de campo, se recolectara la información mediante un instrumento tipo cuestionario el cual será aplicado directamente al personal docente objeto de estudio.

Naturaleza de la Investigación. Referido al modelo metodológico asumido (en este caso proyecto factible), se debe precisar en qué consiste dicho modelo metodológico y las razones por las cuales se asumió el mismo. Escenario o Contexto del Estudio. Indica la descripción del lugar donde se pretende llevar a cabo la investigación, tal descripción debe contener, todos los aspectos que caracterizan el lugar seleccionado (ubicación geográfica, elementos físicos, aspectos poblacionales, condición socioeconómica general, entre otros), tal caracterización de hacerse lo más objetivamente posible. Fuente de Información Seleccionada.

Población

Para los efectos de esta investigación la población será un total de veintiún (68), docentes que participan en el desarrollo de las actividades educativas en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez" en el Municipio Cárdenas del Estado Táchira.

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), señala que la población es como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p.204). En atención a las indicaciones hechos por el autor, se

puede decir que la población de este no es más que el conjunto de personas que guardan relación o que tienen que ver con la problemática planteada en la Escuela.

Muestra

La muestra es la que determina la problemática ya que le es capaz de generar los datos con los cuales se identifica los fallos dentro del proceso. A este respecto, Bavaresco (2006), refiere que "cuando se hace difícil el estudio de toda la población, es necesario extraer una muestra, la cual no es más que un subconjunto de la población, con la que se va a trabajar". (p. 92). El presente estudio se seleccionó la técnica de muestreo aleatorio simple. El muestreo probabilístico es el proceso en que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento al constituir la muestra este es de 80% de la población que son (55) cincuenta y cinco personal docente entrevistado para determinar la problemática aquí planteada.

La población y muestra seleccionada, se recogió de la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial "Dr. Juan Tovar Guedez", ubicada en las vegas de Tariba, cuesta la molinera, vía Arjona, estado Táchira, cuenta con una instalación de ocho módulos, con un total de 68 docentes. En tal sentido se tomara como muestra a cincuenta y cinco (55) personal docente de aula entre los cuales con al menos 09 años de experiencia, para que describan las características de la problemática existente.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

El estudio de una técnica conduce a la obtención de información la cual debe ser recogida en un medio material de manera que los datos puedan ser rescatados, procesados, examinados e interpretados posteriormente.

Para la obtención de la información, se utilizara la técnica de la encuesta, la cual según Fidias A. (2006), "es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p.69) En este sentido, la encuesta es una técnica de recopilación de información mediante un formato especifico, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo.

La encuesta persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio, de forma tal que se pueda elaborar un cuestionario adecuado con preguntas que tengan un determinado fin y que son imprescindibles para esclarecer la tarea de investigación, así como las preguntas de apoyo que ayudan a desenvolver la encuesta.

En este sentido Fidias A. (2006), define el cuestionario como "la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato de papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador". (p.74). Cabe destacar, que el cuestionario es de forma escrita o digital contiene una serie de preguntas que tienen que estar enlazadas con los objetivos específicos de la investigación y al momento de ser llenado no se debe suministrar información previa al encuestado.

La investigación partió del enfoque cuantitativo, debido a que los datos son producto de mediciones numéricas, las cuales, se presentan mediante valores para así poder realizar un análisis estadístico de los mismos y establecer patrones de comportamiento. Se trabaja con una metodología cuantitativa, bajo la modalidad de proyecto factible, con apoyo de una investigación documental, bajo el diseño de campo.

Asimismo, el instrumento de recolección de datos se diseñó con una serie de preguntas cerradas, en escala frecuencial, con cuatro alternativas de respuestas, las cuales son: Casi Siempre (CS) Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N). En cuanto a la medición de la variable, se tiene que dicho proceso se llevara a cabo en atención a las dimensiones e indicadores seleccionados a partir del Marco Teórico, que posteriormente se sometió a un proceso de validación por expertos en la materia.

Validez y Confiabilidad

Validez del Instrumento Desde un punto de vista general, la validez de una escala hace referencia a la medida en que los indicadores están midiendo lo que deberían medir. De tal modo, que luego de diseñar el instrumento que permitió medir las variables, en este caso el cuestionario. La validez de un instrumento indica el

grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones y que corresponden a los conceptos que están siendo medidos, de acuerdo con Hernández y Col (2006). Es decir, "la validez es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir".

Confiabilidad del Instrumento para obtener la confiabilidad del instrumento, se procedió a recabar información a través de la prueba piloto con una porción representativa de la población, el cual fue aplicado para la recolección de datos de 55 sujetos. Para la obtención del coeficiente de confiabilidad se empleó la prueba piloto, la cual consistió en la aplicación de los instrumentos a un grupo de 55 docentes de aula, sujetos con características similares a la población de estudio.

En este sentido, se calculara la confiabilidad por el método de coeficiente Alfa de Cronbach, para el que se requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, es decir, sólo se aplicara la medición y se calculara el coeficiente, de acuerdo con Hernández y Col (2006).

Por último, en lo que anterior se respecta, la validez establece que las preguntas o ítems corresponden tener información directa con los objetivos de la investigación, siendo confiables logrando información de 55 sujetos de la escuela a investigar.

Referencias

Alderfer, Clayton P., An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance, volume 4, issue 2, pp. 142–175, May 1969.

Arnau, J. (2001). Diseño de series temporales: técnicas de análisis. Barcelona: Ediciones Universidad de Barcelona.

Bavaresco, A. (2006). Proceso Metodológico en la Investigación. (Cómo hacer un diseño de investigación). Maracaibo: La Universidad del Zulia.

Fidias, A. (2006). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. (5ª. ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. 3era. Ed. Distrito Federal: México. Mc Graw –Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández, R. Fernández C., & Baptista P., (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

Hernández, R., y Cols. (2006). Metodología de la Investigación. México.McGraw-Hill.

Herzberg, F. (1959).Motivation to Work.

Maslow, A. (1943). "A theory of human motivation.Psychological Review, 50,370-396. La Pirámide de Maslow. [Revista en línea], Disponible: http://gerencia.blogia.com/2009/112602-lapiramide-de-maslow:php

Quirós, P. y Cabestrero, R. (2008). Funciones Activadoras: principios básicos de la motivación y la emoción. Editorial Universitaria Ramón Areces.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). "Administración" 8va. Edición. Editorial Pearson-Prentice Hall.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (4ª ed.) Reimpresión. Caracas: Autor.

Whittington, R. (2001). ¿Qué es la estrategia? ¿Realmente importa? España. Editorial Paraninfo.

Regresar

LA MOCHILA MÁGICA EN LA RED. INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA LA PROMOCIÓN DE LA LECTURA Y LA ESCRITURA

LA MOCHILA MÁGICA EN LA RED. INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA LA PROMOCIÓN DE LA LECTURA Y LA ESCRITURA

Martha Escalante

Zulay Maldonado

RESUMEN

El presente artículo hace referencia al proyecto especial de grado que tiene como objetivo diseñar un sitio web para proveer al programa la Mochila Mágica de una herramienta virtual tecnológica comunicativa de innovación educativa que permita la promoción de la lectura y la escritura en la red, a través de las diversas líneas de acción que propone el programa: actividades de promoción y animación de lectura para niños, interacciones con docentes y padres interesados en el fomento de la lectura, espacio documental para adultos interesados en los procesos de la lectura y la escritura, sirviéndose de los distintos recursos tecnológicos, ofimáticos y telemáticos existentes en la red. El estudio tendrá una orientación cualitativa, en su desarrollo se asumirá las etapas de la innovación planteadas por Aguerrondo (2002), la génesis, la implementación, la evolución del proceso innovador y los efectos finales. Se espera que con la creación de la página web se contribuya con la promoción de la lectura y la escritura, se amplié la cobertura de atención al incrementarse el número de usuarios del programa la Mochila Mágica.

Palabras clave: Innovación, promoción de la lectura y la escritura en la red.

El problema

La lectura es una ventana al mundo, de donde pueden emerger situaciones imaginarias y reflexivas, que permiten el surgimiento de ideas conscientes en el lector, quien realiza un proceso complejo de pensamiento para la construcción de significados a través de una serie de relaciones que establece entre los conocimientos que posee acerca del tema y las ideas que recibe del escritor a través del texto. Dicha interacción es necesaria provocarla en los niños desde su más tierna edad, como Serrano (2004) expresa:

> Es necesario que los niños y jóvenes vivan y experimenten la lectura como una actividad que les permite experimentar un mundo nuevo de experiencias, de la que puede surgir alguna situación que da rienda suelta a su imaginación, a la reflexión. Al cuestionamiento o a ideas conjugadas con la fantasía. En fin, un conjunto de vivencias inesperadas pero significativas para quien está leyendo, de donde podrían surgir nuevas elaboraciones, vinculadas a sus pensamientos e ideas y no ajenas a su conciencia (p. 21).

Es decir, que vivan la lectura como una experiencia llena de aprendizajes, de disfrute a través de juegos imaginativos, de conocimientos del mundo, los cuales propiciarán la creación de nuevos saberes. Con este cometido ha cumplido durante dieciocho años el programa La Mochila Mágica con los niños y adultos usuarios de éste. Cabe resaltar que la Mochila Mágica es un programa de promoción de lectura y escritura dirigido niños de educación inicial, docentes y adultos significativos, a través de las siguientes líneas de acción: el préstamo circulante, actividades de promoción de lectura dirigida a niños, la formación y actualización de docentes, la formación de padres, el apoyo a investigaciones relacionadas con la lectura y la escritura y la organización de eventos académicos.

Aun cuando, los esfuerzos realizados por el equipo que conforma el programa La Mochila Mágica han sido dirigidos a la transformación de las concepciones de lectura y escritura de las docentes de educación inicial y primaria, todavía se evidencia la implicación de las concepciones tradicionales en las prácticas pedagógicas desarrolladas en las escuelas, las cuales están enfocadas hacía el desciframiento del código en cuanto a la lectura y a la reproducción de símbolos en cuanto a la escritura. Como lo describe Maldonado y Guerrero (2008):

> Esta concepción tradicional, que ha prevalecido en la mayoría de las aulas de Educación Básica, ha trascendido los muros de la escuela y ha invadido poco a poco los Centros de Educación Inicial, interfiriendo negativamente en el proceso de construcción de la lengua escrita de los infantes (p. 99).

Esta situación, evidencia que en la escuela la lectura y la escritura son presentadas como actividades mecánicas, repetitivas y sin sentido, dejando de lado la funcionalidad de los procesos, preocupándose solo por uno de los sistemas lingüísticos que intervienen en la comprensión de la lectura, como es el grafofónico, olvidándose del sintáctico, semántico y pragmático, sistemas que al implicarse simultáneamente en el acto lector, favorecen las competencias comunicativas y culturales de los individuos.

Es por ello, la necesidad de hacer promoción de la lectura y de la escritura en los diversos niveles educativos y contextos, implementándola como una práctica social que favorece la diversidad y que está íntimamente ligada a la enseñanza y al aprendizaje. De ahí que este planteamiento se apoya en la definición de Morales (2005) al señalar: "La promoción de la lectura es una práctica social dirigida a transformar positivamente las maneras de percibir, sentir, valorar, imaginar, usar, compartir y concebir la lectura como construcción sociocultural" (p. 201), que sin duda, involucra al ser humano con la lectura y la sociedad en la que se desenvuelve.

Cabe resaltar en este momento, que la sociedad actual se ha apropiado del uso de la tecnología de información y comunicación (TIC) en los distintos ámbitos de la vida, sean estos académicos, profesionales, personales, laborales, incluso por ocio o diversión. En consecuencia los procesos de lectura y de escritura han ampliado su soporte, a uno electrónico, el cual se ha convertido en una herramienta de uso generalizado mediante sus múltiples recursos, entre los que se destacan los utilizados en la red informática mundial, como lo es internet. Entonces la lectura que sigue siendo el mismo proceso cognitivo, se transforma, incluyendo otras estrategias que son permitidas gracias al soporte electrónico, como lo expresa Cassany (2006):

> Con Internet, leer adquiere nuevas prácticas y estrategias: el horizonte cuadrado de la hoja blanca se convierte en una imagen policromada y versátil en la pantalla, la simple redacción manuscrita se sofistica y

> automatiza con los programas informáticos, el lector local y restringido del papel se multiplica y diversifica en la red (p. 173).

Por lo cual los procesos de lectura y de escritura se complejizan al ser más dinámicos pues hacen uso de los distintos recursos: hipertextos, imágenes, movilidad, generando nuevas formas de acceder a la información. Los recursos del internet se convierten entonces en interesantes medios para promocionar lectura y escritura en formato electrónico, por lo atractivo del recurso, las posibilidades de velocidad que otorga, la difusión de informaciones de diversa índole, la gran cantidad de interacciones a nivel mundial con los interesados de un mismo objeto de conocimiento.

Por lo antes expuesto, la web se convertiría en un aliado para el programa de promoción de lectura la Mochila Mágica, debido a que en el mismo se observa la participación de un buen número de docentes pertenecientes a diversas instituciones educativas, usuarias interesadas y constantes, con motivaciones personales y profesionales, quienes solicitan el préstamo circulante, asisten a las actividades de formación y requieren de las actividades de promoción; existen también otras usuarias que participan en el programa con el interés de recibir el apoyo para desarrollar una investigación, elaborar un trabajo de grado y obtener un título académico, mostrándose interesadas y constantes en la participación de las actividades que desarrolla el programa, pero luego no pueden volver a participar a pesar de las invitaciones que se les realizan. Tanto las unas como las otras expresan constantemente algunas circunstancias que se generalizan en la falta de tiempo, costos de transporte para el traslado, el horario laboral que impera actualmente en las escuelas, agotamiento, enfermedad. Situaciones que afectan la permanencia y participación en el programa ocasionando merma en la cobertura de atención afectando significativamente a la población infantil que se beneficia del mismo.

De igual manera, las promotoras de lectura y las colaboradoras del programa Mochila Mágica, para alcanzar los objetivos planteados realizan esfuerzos, como: asumir financiamiento para el funcionamiento del programa, traslado de un municipio a otro para el desarrollo de actividades de promoción de lectura y de formación

docentes y padres, disposición de mayor cantidad de tiempo para lograr la participación en las actividades. Esto con la finalidad de garantizar la presencia del programa en las instituciones educativas de la localidad y de la región. Siendo cada vez más difícil cumplir con lo antes descrito, por la falta de recursos económicos, el impedimento que se ha presentado en los últimos tiempos en las escuelas para realizar talleres y la disminución del tiempo disponible. Las situaciones planteadas por las maestras usuarias y las promotoras de lectura motivan a pensar en nuevas alternativas para incrementar la población atendida y alcanzar el funcionamiento efectivo del programa. Hecho relevante si se toma cuenta que el programa, a través de sus líneas de acción, busca que los docentes y padres que participan revaloricen el acto de leer y escribir como procesos de comprensión y producción, exaltando a los niños como sujetos que aprenden, intelectualmente activos. Esto quiere decir que participan dinámicamente en su proceso de aprendizaje, reflexionan sobre la lengua escrita y su funcionamiento, se plantean hipótesis y establecen relaciones entre los componentes del código escrito y su función social. Al desarrollar diversidad de estrategias para comprender lo escrito y relacionarse como se mencionó con la lectura y la escritura, estos estudiantes tienen altas probabilidades de convertirse en aprendices autónomos, independientes y autorregulados, capaces de aprender a aprender a lo largo de toda la vida.

Al no implementar nuevas alternativas de atención muchos niños seguirán al margen de los beneficios mencionados, inmersos en un aprendizaje pasivo y gradual producto de una enseñanza transmisora dominada por posiciones mecanicistas y reduccionistas de como se puede aprender, que lo que logran es bloquear la comprensión de otras formas de aprendizaje. Posicionando al alumno en un rol de persona heterónoma, dependiente y regulada con una idea errada de lo que significa construir conocimiento.

A partir de la problemática planteada surgen las siguientes interrogantes de investigación: ¿Qué recurso se puede usar para desarrollar el programa Mochila Mágica en la red? ¿Cómo ha sido el impacto del programa Mochila Mágica desde sus inicios? ¿De qué manera se puede desarrollar el programa la Mochila Mágica en la

Red?, ¿Cómo será el impacto tendrá para los usuarios participar en el programa Mochila Mágica desde la red?

Objetivos de investigación

Objetivo general

Diseñar un sitio web para proveer al programa la Mochila Mágica de una herramienta virtual tecnológica comunicativa de innovación educativa que permita la promoción de la lectura y la escritura en la red.

Objetivos Específicos

Valorar el impacto del programa la Mochila Mágica desde sus inicios

Construir el sitio web de la Mochila Mágica para facilitar el acceso a la información, los servicios y recursos que proporciona el programa para la promoción de la lectura y la escritura.

Evaluar el sitio web del programa la Mochila Mágica, a través de una prueba piloto, para la comprobación del funcionamiento del producto realizado y el efecto en los usuarios seleccionados como población objetivo

Fundamentación teórica

La Mochila Mágica en la red se apoyará en la teoría de la conectividad, en los referentes teóricos que sustentan el programa la Mochila Mágica, entre las que destacan el constructivismo, el enfoque histórico cultural, la psicolingüística, la psicogenética y la sociolingüística.

Programa la Mochila Mágica

La Mochila Mágica es un programa innovador de promoción de la lectura y la escritura, dirigido a niños, docentes y padres, el cual busca acercar a los niños a la lectura y la escritura de una manera amena utilizando textos de alta calidad literaria. Maldonado y Guerrero (2008) señalan:

> El Programa La Mochila Mágica aparece (…) como forma de apoyo a los docentes, padres y otros adultos partícipesdel proceso de alfabetización de los niños y niñas de Educación inicial. El programa consiste principalmente en el préstamo circulante de materiales de alta calidad y contenido literario y actividades de formación, a lo que se suma el

> incentivo constante a los participantes del proceso a contribuir de manera significativa en la adquisición y apropiación de la lectura y la escritura (p.97).

El apoyo que brinda el programa a los diversos actores del contexto educativo permite que los niños y niñas aprendan a leer y escribir, es decir que desarrollen de manera significativa los procesos antes mencionados. Además, que se incentiva con el uso de textos de alta calidad literaria y el amor por la lectura, al propiciar que ésta sea vista como una herramienta para el disfrute, la recreación y la funcionalidad en la vida, disminuyendo así la concepción de que se lee y se escribe para cumplir con las tareas o asignaciones de la escuela.

Es necesario señalar que el programa La Mochila Mágica se sustenta teóricamente en la teoría histórico cultural Vigotsky, la sociolingüística, psicolongüística del proceso de lectura, la psicogénesis del proceso de construcción de la lengua escrita, teorías que coinciden en la importancia de poner al niño en contacto con material escrito de alta calidad y en situaciones significativas del aprendizaje, en las que los padres y maestros deben intervenir como mediadores. Por lo cual las líneas de acción que desarrolla el programa se enmarcan dentro de estas teorías, las cuales son transferidas a la práctica a través de las actividades de promoción de la lectura y la escritura, la formación de padres y maestros y el apoyo en las investigaciones. Además de ser revisadas, analizadas y reflexionadas por las docentes y los padres usuarios del programa a través de los encuentros de formación que se propician en el programa.

En lo referente a la teoría histórico- cultural de Vigotsky (1979) se plantea: “El mecanismo que se encuentra en la base de las funciones mentales superiores es una copia de la interacción social. Todas las funciones mentales superiores son relaciones sociales internalizadas” (p. 129). Es decir que es a partir de la interacción con los otros mediante el uso del lenguaje se constituyen las bases del conocimiento en el individuo.

Con respecto a la teoría sociolingüística de la lectura, señalada por Smith (1990):

> Para determinar la naturaleza precisa de la lectura, se han de considerar no sólo lo que sucede con los ojos sino también con la memoria y la atención, o fenómenos como la ansiedad y el afán de correr riesgos, la naturaleza y las funciones del lenguaje, la comprensión del discurso hablado, las relaciones interpersonales, las diferencias socioculturales, el aprendizaje en general (p.18).

Lo que significa que en el proceso de lectura interviene la información alojada en el cerebro del lector, experiencias, sensaciones, recuerdos, los conocimientos previos sobre la temática abordada en la lectura, los conocimientos de la lengua, la información que proporciona el texto, desde la estructura de éste hasta el contenido expresado y el contexto, el cual está determinado por la naturaleza y la interacción con otros. Es por ello que Madriz (2009) relaciona el aprendizaje con el proceso de lectura como:

> La convergencia en torno al principio constructivista, que enfatiza la actividad mental del sujeto que aprende, se traduce, en el ámbito de la lectura, en la idea de un lector activo, que elige o rechaza textos, que los aborda con distintas intenciones para satisfacer necesidades diversas (lúdicas, de aprendizaje, de búsqueda de información, etc.), que los procesa haciendo uso de conocimientos previos, y que constituye para ellos una interpretación personal. Quizás, de los principales escollos que quedan por resolver en las distintas aproximaciones del fenómeno de la lectura, se encuentre su carácter creativo y social (pp. 21- 22).

Indudablemente, la lectura es un proceso cognitivo en el que se busca la construcción de significado, por ende interviene el pensamiento, el lenguaje, el texto y el contexto.

En cuanto a la psicogénesis del proceso de construcción de la lengua escrita, el programa la Mochila Mágica asume los postulado de Ferreiro y Teberosky (1979), quienes toman en cuenta las aportaciones de Jean Piaget para ser desarrollar esta teoría, considerando al niño como un sujeto activo que reflexiona sobre la lectura y la escritura como objetos de conocimiento, tomando como punto de partida el conocimiento del niño acerca de la lectura y de la escritura, antes de poder hacerlo de manera convencional, además de atender a los niveles de la evolución de las escrituras del niño. Por lo cual Ferreiro (1999) explica:

> Esas marcas son opacas hasta que un intérprete muestra al niño que ellas tienen poderes especiales: con sólo mirarlas se produce lenguaje (...) Saber que esas marcas permiten provocar lenguaje, es una cosa. Comprender de qué manera lo hacen, es otra muy diferente. (…) Para lograr esa comprensión analítica entre las marcas escritas y la lengua oral, hace falta esa actividad estructurante del sujeto que Piaget describió en otros dominios del conocimiento. Es esencial también recibir información específica, sólo que esa información será asimilada por el sujeto en desarrollo a sus esquemas conceptuales. Y hace falta una prolongada interacción con el objeto a ser conocido, un objeto que se presenta a través de muchos otros objetos. (...) periódicos, libros, calendarios, documentos de identidad, diccionarios, anuncios, envases de alimentos o medicinas, carteles urbanos con nombres de calles, indicaciones para vehículos y peatones, propaganda comercial (p. 11).

En este sentido, las grafías convencionales o no convencionales, producidas por los niños son escritura, pueden leerse y por tanto pueden ser interpretadas, para lo cual se hace necesario que el mediador, docente, pueda realizar dicha interpretación, reconociendo cuál es el punto de partida o en qué punto se encuentra el niño en relación con el objeto de conocimiento, la lengua escrita, y en la medida que los niños van interactuando con diversos materiales impresos, van evolucionando en el conocimiento de la escritura.

Por su parte la promoción de la lectura se sustenta desde la opinión de Peña (2003) al referir:

> Para millones de niños y niñas de América Latina, los libros siguen siendo lejanos y difíciles de alcanzar, no sólo porque no puedan comprarlos o conseguirlos en la biblioteca, sino porque no les dicen nada o encuentran muchas dificultades para leerlos. Muchos de estos niños no tuvieron libros en sus casas, tampoco vieron leer a sus padres, ni los oyeron leerles cuando eran pequeños. Para ellos, la lectura nunca fue una forma de relacionarse con otros mundos, con otras historias (p. 3).

De ahí que el programa La Mochila Mágica, implementa el préstamo circulante de libros, las actividades de promoción y animación de la lectura en la modalidad de mini encuentros y encuentros con la lectura, los cuales tienen por finalidad favorecer un acercamiento del niño a la lectura de manera amena y divertida. Además de desarrollar una interacción con los niños al propiciar la construcción de estrategias

cognitivas de comprensión las cuales benefician esa relación con otros mundos y la construcción de nuevos significados.

Por lo anterior, se evidencia que el programa La Mochila Mágica está sustentado en diversas teorías que promueven los procesos de lectura y escritura en las acciones que desarrolla como son: El préstamo circulante de textos, las actividades de promoción y animación de lectura, la formación de docentes y padres y el apoyo en diversas investigaciones relacionadas con éstos objetos de conocimiento como lo son la lectura y la escritura. Como lo señala Maldonado y Guerrero (2008): "La Mochila Mágica considera todos los aspectos esenciales para promover la lectura, con un propósito claramente definido, con una concepción teórica que sustenta las actividades y eventos que realiza" (p. 104). De allí la importancia de acceder a nuevos espacios donde la Mochila Mágica este a disposición de más usuarios.

Innovación Educativa

Las acciones en Educación se dan mediante el desarrollo de las prácticas pedagógicas en las aulas de clase, las cuales son sustentadas a partir del currículo educativo de cada entidad, atendiendo a los objetivos que se requieren alcanzar para la formación de individuos dentro de la sociedad. Por lo general los objetivos planteados buscan mejorar la calidad de la Educación; sin embargo, la realidad muestra que no es suficiente con un currículo, sino que es necesaria la actitud y compromiso de cada uno de los actores educativos, en especial de los docentes en el desarrollo sus prácticas pedagógicas.

Al tomar en cuenta que este estudio se plantea la transformación de un programa (institución) que en el momento de su creación y aun en los momentos actuales en algunos contextos es innovador. Dicha transformación se asemeja a la dinámica "micro", la cual se relaciona con la dinámica "macro" si la innovación se mira como proceso, de tal manera que Aguerrondo (2002) describe:

> En el análisis de esta dinámica se pueden separar dos lecturas: el proceso de transformación global (macro) que se resume en la línea histórica, y que va dibujando el cambio en la educación de una sociedad determinada,

> y los procesos (micro) representados por los múltiples intentos generales o particulares que se consideran como innovación (p. 72).

Lo que significa que la incorporación de la era digital y de la difusión en línea del programa La Mochila Mágica, proporcionará los intentos específicos considerados innovadores. Por tanto, al hablar de innovación como cambio de paradigma o de la manera como hacer las cosas, se hace necesario determinar la calidad de la educación, es decir de qué manera se hacen y se están desarrollando las acciones dentro del programa La Mochila Mágica y de qué manera se pudiera mejorar la calidad de las acciones.

Entonces, la calidad de la Educación es un concepto difícil debido a su complejidad, "porque la idea de calidad no es absoluta: se mide con referencia a un criterio. Y criterios para medir la calidad puede haber muchos y variados" (Aguerrondo 2002, p. 22). Es por ello que depende de la importancia asignada a cada criterio lo que determina la calidad, pero en Educación que es un sistema complejo dichos criterios deben abarcar la totalidad respetando las diversidades en cada una de sus partes.

Por lo anterior, se presume que con el desarrollo de innovaciones la calidad de la educación mejorará, a partir de la transformación que se puede dar dentro del contexto. De ahí que De la Torre, Jiménez, Tejada, Carnicero, Borrel y Medina (1998) señalan: "La innovación es la conceptualización de una serie de cambios específicos, que pueden tener lugar en cualquier ámbito de la actividad humana, con propósito de difundirse o consolidarse. Se trata, de un nuevo lenguaje sobre la realidad y sus modificaciones" (p.18). Entonces, son modificaciones en la educación, vista ésta como actividad humana, las cuales deben tener el propósito de darlas a conocer en la comunidad y además que se lleven a cabo en cada uno de los espacios, es decir cada una de las instituciones educativas.

Este estudio se basa en la innovación educativa aplicada en un programa de promoción de la lectura y la escritura, es decir que se plantea como una innovación institucional en la cual se definirá la calidad en educación desde una de las posibilidades que señala Aguerrondo (2002):

> Se constituye en patrón de control y eficacia en el servicio, [debido a que dicho estudio servirá de difusión], además de servir de norte para orientar la dirección de las decisiones, sirve de patrón de comparación, de baremo, para juzgar los impactos, ajustar las decisiones y reajustar los procesos (p.24).

Por lo anterior, se puede decir que este patrón de control permitirá evaluar diversos elementos y acciones, así como el impacto del proyecto especial de innovación que se pretende desarrollar.

Por su parte, Lugo (2002) define:

> La innovación es la posibilidad de cambiar los ejes fundantes de la escuela, es romper con lo viejo, para buscar un nuevo equilibrio, destinado a alcanzar mayores logros, mayores niveles de calidad. Se trata de un proceso permanente, espiralado, complejo y contradictorio, nunca libre de conflictos. Innovar es así romper con los aspectos estructurales de la escuela, es producir ideas nuevas y recrear las viejas, es un acto de creatividad permanente (p. 46).

Indudablemente, la innovación es un proceso creativo que permite transformar la manera obsoleta de desarrollar acciones en el campo educativo, en búsqueda de la calidad de la educación, en este caso en la calidad del programa, igualmente revisando y actualizando ideas viejas que favorezcan el objetivo central del programa La Mochila Mágica que es la promoción de la lectura.

El Conectivismo

El aprendizaje es un proceso inacabado, es decir, dura toda la vida construyéndose y reconstruyéndose en el individuo a partir de las experiencias propias y ajenas. Por ello el aprendizaje siempre ha sido objeto de estudio de diversas investigaciones y comunidades científicas. Actualmente con el avance tecnológico y su inserción en el proceso de aprendizaje de los humanos se hace necesario replantearse el aprendizaje y las teorías que lo describen.

Por lo anterior surge la teoría del conectivismo, la cual considera que las grandes teorías del aprendizaje el conductismo, el cognitivismo y el constructivismo, no son suficientes para definir el aprendizaje en esta época donde la tecnología es un

medio que ha reorganizado la vida, interviniendo constantemente en la manera como se desarrolla la comunicación y el aprendizaje.

A partir del conectivismo Siemens (2010), define el aprendizaje como:

> El proceso que ocurre en el interior de ambientes difusos de elementos centrales cambiantes- que no están por completo bajo el control del individuo. El aprendizaje puede residir fuera de nosotros está enfocado en conectar conjuntos de información especializada, y las conexiones que nos permiten aprender más tienen mayor importancia que en nuestro estado actual de conocimiento (p.84).

Es decir que el aprendizaje sucede en espacios grandes y con abundantes palabras, lo que significa que puede estar presente en el lenguaje de los individuos, en sistemas computarizados, en los cuales dichas informaciones pueden interactuar unas a otras propiciando un aprendizaje.

De manera que el proyecto la Mochila Mágica disponible en la red que viene siendo un sistema computarizado permitirá un aprendizaje entre sus usuarios a partir de la interacción con las herramientas, los recursos y servicios que se presenten en ese espacio web.

Siemens (2010) señala que el conectivismo, "es orientado por la comprensión que las decisiones están basadas en principios que cambian rápidamente. Continuamente se está recibiendo nueva información. La habilidad de realizar distinciones entre la información importante y no importante resulta vital" (p. 85). El dinamismo de la tecnología y la toma de decisiones son características que definen esta teoría, al presentar el aprendizaje como un proceso dinámico a partir de las relaciones sociales, externo y por ende colectivo que busca que los individuos se desarrollen en una era digital, lo cual se puede relacionar con el proyecto innovador de promoción de la lectura que se quiere llevar a cabo a través de las acciones que desarrolla el programa la Mochila Mágica.

Lectura en la Red

La lectura es un proceso cognitivo individual que busca la construcción de significado, el cual se vale de los conocimientos previos que posea el lector, el conocimiento de la lengua, el texto y el contexto donde se encuentre. Rosenblatt

(1996): "Todo acto de lectura es un acontecimiento, o una transacción que implica a un lector en particular y un patrón de signos en particular, un texto, que ocurre en un momento particular y dentro de un contexto particular" (p.24). Es decir, que cada individuo desarrolla su proceso de lectura de manera particular.

Ahora bien, lectura es y seguirá siendo importante en la sociedad actual sea en soporte papel o electrónico, de acuerdo con lo que plantea Coll (2005):

> La lectura ha sido, es y continuará siendo uno de los instrumentos principales, si no el principal, de acceso al conocimiento, y nada hace prever que esta situación vaya a cambiar con las tecnologías digitales de la información y la comunicación (p. 5).

Sin embargo, habrá algunas diferencias en la lectura desde la red, debido a que la extensión es ilimitada, brindando múltiples posibilidades de información, además el lector debe tener en cuenta y definido qué es lo que busca en ese mundo escrito que le proporciona la red.

Dentro de las diferencias antes mencionadas Coll (2005) señala:

> Los formatos hipertextuales e hipermedia abren el camino a formas de organización textual basadas en una lógica no lineal, abierta, relacional, que sustituye la lógica lineal y deductiva típica de los textos escritos en papel, y que permite la utilización de nuevos esquemas de argumentación y de construcción del sentido (p. 6).

Es decir, los textos digitales o encontrados en la red permiten diversas formas de organización textual, lo que conlleva a la construcción de nuevos esquemas de conocimiento a partir de las relaciones que se establecen entre los hipertextos, definidos en el Diccionario de la Real Academia Española como: "textos que contiene elementos a partir de los cuales se puede acceder a otra información" e hipermedias, definido por Perales (2013) como: "Designa la convergencia interactiva de medios y sustancias expresivas de los mismos, en soportes digitales en los que el receptor- lector se convierte en lectorautor, en coautor del programa seleccionado, transformando e incluso construyendo".

Por lo cual para el desarrollo de este estudio se hace necesario tomar en cuenta la promoción de la lectura desde el internet. De allí que Ortiz (2004) señala, "la

promoción de la lectura en la era digital debe considerar como tarea primordial la definición de criterios actualizados que faciliten la distinción entre lo que vale la pena y lo que no vale la pena leer" (p. 10).

De ahí la importancia que el lector, tenga claridad en la información que requiere encontrar, es por ello la necesidad de la mediación del adulto en las actividades de promoción que se desarrollen en el espacio web con los niños como usuarios de dicho espacio. Así como, la mediación de expertos con la interacción con los adultos en el proceso de formación de docentes y de padres interesados en estos procesos.

En consecuencia, promoción de la lectura en entornos digitales o en espacio en la red requieren de lectores que aprovechen las ventajas que dichos entornos les permiten, como lo señala Coll (2005):

> Sabemos que estos entornos posibilitan nuevos modos de leer y de escribir y nuevas prácticas de lectura y de escritura, y que exigen del lector –y del escritor– nuevos conocimientos, habilidades y competencias. Y sabemos, también, que esta redefinición de las restricciones de la lengua escrita abre nuevas e inéditas posibilidades para su uso en múltiples y variados campos de la actividad individual y colectiva (p. 8).

Entonces el lector o escritor en el entorno web, requiere y desarrolla habilidades que les permiten la construcción de nuevos conocimientos, mediante la posibilidad de innovar en distintos temas y disciplinas de manera individual y colectiva

El método

Naturaleza del Estudio

La Mochila Mágica en la Red es una investigación con una orientación cualitativa basado en la descripción e interpretación de fenómenos, como lo expresa Martínez (2006): "La investigación cualitativa trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones" (p. 66). Es decir que éste tipo de investigación se encarga de observar la realidad de las situaciones, cómo se constituyen y las causas de éstas.

Esta investigación favorecerá la ampliación de cobertura y la difusión del programa La Mochila Mágica, el cual por su naturaleza contribuirá con la promoción de la lectura en los niños usuarios, además de propiciar la formación de docentes y padres para apoyar a sus alumnos e hijos en el proceso de construcción de la lengua escrita a través de la creación de una página web, es decir, se desarrollará a través de la modalidad de un proyecto especial, debido a que es congruente con el propósito que se persigue la creación de un producto tecnológico necesario que beneficie la promoción de la lectura.

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) define la modalidad de proyectos especiales como:

> Trabajos que lleven creaciones tangibles, susceptibles de ser utilizadas como soluciones de problemas demostrados, o que respondan a necesidades e intereses de tipo cultural. Se incluyen en esta categoría los trabajos de elaboración de libros de texto y de materiales de apoyo educativo, el desarrollo de software, prototipos y de productos tecnológicos en general, así como también los de creación literaria y artística (p. 22).

En relación con lo anterior, el presente estudio encaja dentro de lo que es un proyecto especial de innovación pues propone la creación de una página web que permitirá el desarrollo de las diversas acciones que adelanta el programa la Mochila Mágica.

Contexto de la investigación

El programa la Mochila Mágica tiene su sede física en el edificio Las Cristinas del centro de la ciudad de San Cristóbal, estado Táchira, Venezuela. Cuenta con alrededor de quinientos títulos de textos de literatura infantil y juvenil, además de textos informativos para niños, recursos materiales que sirven de apoyo en las actividades de animación de la lectura, un centro documental en el cual reposan materiales relacionados con la educación y los procesos de lectura y escritura. Se generan informes anuales de las actividades que desarrollan durante cada periodo escolar.

Además, el programa la Mochila Mágica, cuenta con recursos humanos, quienes han participado en las actividades que se desarrollan. A continuación, se definen cada uno de los recursos humanos y las funciones que desempeñan o han desempeñado en el programa:

Coordinadoras del programa: son las creadoras del programa "La Mochila Mágica", promueven, organizan, desarrollan y evalúan las actividades del programa. Son quienes representan a nivel regional, nacional e internacional el programa.

Asesoras: Son profesoras expertas que apoyan al programa en el ámbito teórico, práctico e institucional.

Maestras colaboradoras: Son quienes apoyan, sugieren y desarrollan las actividades en las líneas de acción del programa de promoción de la lectura, préstamo circulante, encuentros y mini encuentros de niños y docentes con la lectura. Son promotoras de lectura y escritura.

Maestras usuarias: Son quienes han tenido la formación del programa y poseen en sus sitios de trabajo "La Mochila Mágica" con la diversidad de cuentos de acuerdo con el número de niños que atienden, hacen uso de los cuentos con sus alumnos a través del préstamo circulante.

Niños usuarios: Son los alumnos de las maestras usuarias, quienes tienen a su disposición La Mochila Mágica con los cuentos, son a quienes van dirigidas las estrategias que desarrollan las maestras dentro del aula

Padres usuarios: Son los representantes de los niños usuarios, son quienes reciben formación para la adecuada intervención y apoyo desde los hogares en los procesos de lectura y de escritura.

Estudiantes de los postgrados: Son los estudiantes de la especialización en Promoción de la Lectura y de la Escritura de la Universidad de Los Andes, de la maestría en Educación Inicial y en Innovaciones Educativas de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador- Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, que en sus trabajos de investigación asumen como objeto de conocimiento la lectura, la escritura o los procesos de construcción de la lengua escrita.

El contexto de la investigación se selecciona debido a que la investigadora es docente colaboradora y promotora de lectura del programa La Mochila Mágica desde hace dieciséis años. Este contexto está constituido por los informantes clave, para este estudio se selecciona a las asesoras y a las maestras usuarias del programa, quienes proporcionaran información acerca del impacto del programa la Mochila Mágica desde sus inicios. Además, en el desarrollo de la investigación, el contexto será el espacio virtual donde se construirá el proyecto especial de innovación, es decir la página web.

Etapas de la investigación

Es necesario señalar que el estudio estará determinado por las etapas de la innovación que plantea Aguerrondo (2002), la génesis, la implementación, la evolución de proceso innovador y los efectos finales, las cuales caracterizan el proceso innovador como un espiral en el que se van potenciando los aspectos micro y macro. Estos se relacionarán con las cinco fases planteadas por Blum (1995) para la construcción de la página web como son: Fase de análisis, fase de diseño, fase de desarrollo, fase de producción y la fase de instrumentalización y evaluación.

A continuación en el cuadro 1 se muestra la relación que se establecerá entre las etapas del proceso innovador y las fases del diseño de la página web como innovación educativa para la promoción de la lectura y la escritura.

Cuadro 1
Relación de los objetivos, las etapas de la investigación y las fases

Objetivo	Etapa	Fase
Valorar el impacto del programa la Mochila Mágica desde sus inicios	La génesis	Análisis
Construir el sitio web de la Mochila Mágica para facilitar el acceso a la información, los servicios y recursos que proporciona el programa para la promoción de la lectura y la escritura.	La implementación La evolución de proceso innovador	Diseño Desarrollo Producción
Evaluar el sitio web del programa la Mochila Mágica, a través de una prueba piloto, para la comprobación del funcionamiento del producto realizado y el efecto en los usuarios seleccionados como población objetivo	Efectos finales	Instrumentación y evaluación

Fuente: Proceso investigativo.

Técnicas e Instrumentos de recolección de información

En toda investigación se requiere de procedimientos específicos para obtener la información necesaria de ser analizada en la construcción de conocimiento sobre la temática abordada. Es por ello que durante la etapa de la génesis se usará la técnica de la entrevista a los informantes clave, que serán las asesoras y maestras usuarias del programa la Mochila Mágica, seleccionadas por la vivencia en las diversas etapas del programa y el amplio recorrido desde los inicios de éste.

Ésta se llevará a cabo bajo utilizando la modalidad de entrevista no estructurada, la cual es definida por Vargas (2012) como:

> La interacción entrevistador- entrevistado el cual está vinculado por una relación de persona a persona cuyo deseo es entender más que explicar. Por lo que se recomienda formular preguntas abiertas, enunciarlas con claridad, únicas, simples y que impliquen una idea principal que refleje el tema central de la investigación (p. 127).

Es decir que esta interacción entre los informantes clave y la investigadora permitirá valorar el impacto del programa la Mochila Mágica desde sus inicios, a partir de la categorización, análisis y reflexión de la información que se recabe con el desarrollo de la entrevista.

Por otra parte, para la fase de instrumentalización y evaluación de la página web se aplicará una prueba piloto, luego del uso de la página, a las maestras y niños usuarios del programa, a través de un cuestionario de preguntas abiertas y de una entrevista estructurada, respectivamente. Estos instrumentos facilitarán la evaluación de la página web.

Referencias

Aguerrondo, I. (2002). *Cómo piensan las escuelas que innovan.*Buenos Aires: Papers Editores.

Blum, B. (1995). *Interactive Media: Essentials for Success.* Ziff-Davis Publishing.

Cassany, D. (2006). *Tras las líneas.* Anagrama. Barcelona, España.

Coll, C. (2005). La lectura y alfabetismo en la sociedad de la información. En UOC Papers: revista sobre la sociedad del conocimiento, 1, sep. [Revista en línea]. Recuperado en http://www.uoc.edu/uocpapers/dt/esp/coll.html [Consulta: 2015, Junio 15].

De la Torre, S.; Jiménez, B.; Tejada, J.; Carnicero, P.; Borrell, N. y Medina, J. (1998). *Cómo innovar en los centros educativos*. Madrid: Editorial Escuela Española

Dubois, M. (1997). *El proceso de la lectura: de la teoría a la práctica.* Buenos Aires: Aique.

Ferreiro, E. (1999). *Vigencia de Jean Piaget.* Madrid: Siglo Veintiuno Editores

Ferreiro, E. y Teberosky, A. (1979). Los sistemas de escritura en el desarrollo del niño. Madrid: Siglo Veintiuno Editores.

Lugo, M. (2002). Escuelas en la innovación. El desafío de "Hornear el pastel" del cambio. En: *Cómo planifican las escuelas que innovan*. Buenos Aires: Papers Editores.

Madriz, G. (2009). *Lectura: Pasión, búsqueda y sentido*. Caracas: Ediciones de la Presidencia de la República.

Maldonado, Z. y Guerrero, D. (2000). Incentivemos el amor por la lectura en los niños desde el preescolar. En: *CLAVE* N.º 9. pp. 129-135.

Maldonado, Z. y Guerrero, D. (2008). La Mochila Mágica. Programa de promoción de lectura para la Educación Inicial. *Acción Pedagógica, 17,*96- 105.

Martínez, M. (2006). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa.* México: Trillas.

Morales, O., Rincón, A. y Romero, J. (2005). Consideraciones pedagógicas para la promoción de la lectura dentro y fuera de la escuela. *Revista de teoría y*

didáctica de las ciencias sociales. [Revista en línea] 10, 195- 218. Recuperado: file:///C:/Users/usuario/Downloads/consideraciones_pedagogicas_promocion_lectura_escuela%20(3).pdf [Consulta: 2016, junio 3]

Ortiz, O. (2004). Lectura y escritura en la era digital. *Revista electrónica de tecnología educativa, 17*. [Revista en línea]. Recuperado en http://edutec.rediris.es/Revelec2/Revelec17/ortiz_16a.htm [Consulta: 2015, Junio 15].

Peña, L. (2003). Dejar Leer. [Documento en línea]. Recuperado en http://www.fi l.com.mx/promotores. [Fecha de consulta: 2015, mayo, 20]

Perales, V. (Coord.)(2013). *Creatividad y discursos hipermedia.* Murcia: Editum

Real Academia Española. Diccionario de la Real Academia Española. Recuperado en: http://www.rae.es/ [Fecha de consulta: 2015, noviembre, 2]

Rosenblatt, L. (1996). *La teoría transaccional de la lectura y la escritura.* En R. Rudell, M.R. Rudell y H. Singer (Eds). Textos en contexto. (pp. 13-71). Buenos Aires: Asociación Internacional de Lectura.

Serrano, S. (2004). Para vivir la lectura como experiencia. En Peña, J. y Serrano, S. *La lectura y la escritura en el siglo XXI.* (pp. 15-30). Mérida: Universidad de Los Andes.

Sevillano, M., Pascual, M. y Bartolomé, D. (2007). *Investigar para innovar en enseñanza.* Madrid: Pearson Educación.

Siemens, G. (2010). Conectivismo: Una teoría para de aprendizaje para la era digital. En: Aparici, R. (Coord.) *Conectados en el ciberespacio.* (pp. 77- 89). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia

Smith, F. (1990). *Para darle sentido a la lectura*. Madrid: Visor.

UPEL- FUNDAUPEL. (2011). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.* Caracas: Venezuela

Vargas, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: Nuevas tendencias y retos. *Revista calidad en la Educación Superior* [Revista en línea], 3 (1), 119- 139. Recuperado en: dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3945773 [Consulta: 2015, julio 30]

Vickery, B. (1970). Técnica de recuperación documental. Londres: Butterworths.

Vygotsky, L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores.* Buenos Aires: Grijalbo.

Regresar

LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA DISMINUCIÓN DE LOS NIVELES DE ACOSO ESCOLAR

LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA DISMINUCIÓN DE LOS NIVELES DE ACOSO ESCOLAR

Eneida Tapias Gómez

Faviola Escobar

RESUMEN

El acoso escolar se ha transformado en un fenómeno social que va tomando cada vez más espacios dentro y fuera de los recintos educativos, por lo que el gerente educativo se ve en la obligación de poner en práctica diversas estrategias que le permitan combatir efectivamente este flagelo que afecta notablemente a todos los que hacen vida dentro del contexto escolar. De allí que el objetivo de esta investigación es "Proponer lineamientos gerenciales para la disminución del acoso escolar en la Unidad Educativa Nacional (U.E.N) "Santa Bolívar", en el Municipio Andrés Eloy Blanco del Estado Barinas". La metodología a emplear se orientará a partir del paradigma cualitativo apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Los informantes claves serán: 6 estudiantes de 1er año (3 acosadores y 3 víctimas de acoso), 3 docentes de 1° año y 1 directivo de la U.E.N. Santa Bolívar. Como técnicas se utilizará la entrevista y la observación; los instrumentos serán dos guiones de entrevista, uno para los estudiantes y el otro para los docentes y directivo; para la observación se llevará un registro de notas. La validez de los instrumentos se hará desde el juicio de expertos. La técnica de interpretación y análisis de la información será la triangulación.

Descriptores: Lineamientos Gerenciales, Acoso Escolar, Escuela, Gerente Educativo.

Contextualización del Objeto de Estudio

En el proceso de vida de cada ser humano, existe inevitablemente un constante intercambio de situaciones físicas, psíquicas, emocionales y sociales que son imposibles de detener, todo ello sucede en el presente, con un compartir mutuo y continuo que conlleva a la convivencia, la cual se produce gracias a la compañía de otros, de un espacio y/o de determinadas situaciones en común. Dentro de este marco, en el ámbito del sistema educativo, la convivencia se presenta en la interacción dentro de la escuela desde el compartir de diferentes situaciones, inquietudes, problemas, expectativas, espacio y tiempo.

En la actualidad, se observa la interacción de un gran número de personas en las escuelas, la cual va desde los docentes y estudiantes, y sus respectivas familias, hasta el personal auxiliar y de apoyo, quienes se relacionan a través de sus distintos roles, construyendo día a día un espacio de convivencia que le da a la escuela un sello particular (UNESCO, 2004). Así, se encuentran escuelas donde el clima de convivencia está basado en el respeto, las buenas relaciones, la colaboración; y los docentes, estudiantes y familias, participan de manera armónica para el logro de los objetivos que esta persigue.

En el plano personal, convivir es la integración del individuo en la sociedad, la forma cómo se relaciona y se desenvuelve en la búsqueda de soluciones a las diferentes situaciones o conflictos según su realidad de vida, así como la capacidad de adaptarse y desarrollar su propia identidad a través de la socialización, que no es más, que el medio por el cual el niño va moldeando y puliendo su personalidad a través de la interrelación grupal y los factores que intervienen en su cotidianidad, ya sean internos (pensamientos, emociones) o externos (normas, reglas y limites).

Al respecto, Sarlé (2008) explica que:

> El niño que no ha tenido nadie estable y constante para quien sea objeto de amor, puede tener una experiencia del mundo como de un lugar poco coherente, desordenado, imprevisible, en el que si siente malestar no encuentra una respuesta que lo aminore; un mundo un tanto hostil donde no se sabe qué se puede esperar. Interioriza una vivencia de escasa confianza en las personas, ya que éstas no han estado lo bastante estables ni disponibles (p. 12).

Por tanto, puede entenderse el proceso de socialización, mediante el cual el niño adopta los elementos socioculturales del ambiente y los integra a su personalidad, que se le hacen cada vez más complejos por lo que puede reaccionar violentamente ante algunos estímulos sin poder diferenciar eficazmente todos los aspectos tanto positivos como negativos que se consideran pertinentes en la convivencia humana y más aún, en la convivencia escolar.

Podría decirse que gran parte del acoso escolar está influenciado por el entorno familiar, es allí en el hogar donde se adoptan los modelos de conducta, en algunos hogares predominan las actitudes ofensivas como la única forma que conocen de expresar su sentir, un ambiente familiar poco afectivo por situaciones de abandono de alguno de los padres, trato violento, abuso o humillación ejecutada por los progenitores, hermanos mayores u otros, quienes ejercen constante presión para exigir cualquier mandato, por sobreprotección, consentimiento o por gusto.

En el caso de Venezuela, el acoso escolar se viene presentado en los distintos niveles del sector educativo, en especial en los primeros años de la secundaria, acentuándose más en los centros de mayor matrícula estudiantil. De este modo, Oñate (2011) reseña el acoso escolar como "…la violencia prolongada y repetida, tanto mental como física, llevada a cabo bien por un individuo o por un grupo, dirigida contra un individuo que no es capaz de defenderse ante dicha situación, convirtiéndose éste en víctima" (p. 7). Por lo tanto, el acoso escolar representa acciones dañinas entre estudiantes en las instituciones educativas, las cuales constituyen un fenómeno cada vez más frecuente, pudiendo incluso llegar a convertir a las víctimas en agresores al tratar de defenderse o por desquite emocional.

En esta perspectiva, el acoso escolar se produce dentro o alrededor de las instituciones educativas (incluso por las redes sociales), problemática que aumenta día a día, por lo que el educador debe tener conocimiento de su presencia en la escuela, reconocerla, enfrentarla, analizarla y actuar sobre este flagelo que afecta el normal desenvolvimiento de las actividades escolares.

El personal docente y directivo juegan un papel fundamental en su actuación profesional, deben desempeñar diferentes roles donde destaca el de promotor social y

el gerente líder para lograr una efectiva integración escuela, hogar y comunidad, además de ser guías en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, deben incorporarse en los procesos de socialización para que los alumnos alcancen una mejor convivencia escolar.

En lo que respecta al Estado Barinas, en la Unidad Educativa Nacional "Santa Bolívar" (Municipio Andrés Eloy Blanco), la cual cuenta con una matrícula de 287 estudiantes y 34 docentes, más el personal Directivo (Director y Subdirector), se presenta una realidad de acoso escolar en la que cada día los docentes y directivos se sienten más impotentes para afrontar sus consecuencias, pues a pesar de que lo han manifestado en reuniones, colectivos y en diálogos frecuentes para solventar tal situación, se encuentran atados de manos, porque no han recibido ningún tipo de respuesta ni apoyo de parte de las autoridades educativas ni de los organismos del estado a cargo de esta problemática.

El acoso escolar es realmente un problema que está afectando física y emocionalmente a los jóvenes de la U.E.N "Santa Bolívar", por lo que se debe enfrentar desde una perspectiva más compleja e integral que implique la participación activa de todos los protagonistas del hecho educativo; específicamente la gerencia institucional debe sensibilizar y concienciar a la sociedad en general, y a la comunidad educativa para que se establezcan medidas inmediatas y se evite que siga ocurriendo, ya que los daños en las victimas pueden ser irreversibles.

En esta institución se observa la frecuente ausencia del directivo, lo que le resta autoridad al docente dado que los estudiantes manifiestan que la figura del docente no es la autoridad competente para tomar medidas correctivas, trayendo como consecuencia que durante las horas de clases y en los recesos se presenten acciones de reto y dominio por parte de los estudiantes agresores. Tal es el caso del 1° año, donde los estudiantes muestran conductas como: comer en clase, escuchar música, impuntualidad, hacer comentarios inoportunos con burlas y malas palabras, salir del aula sin permiso, incitar y retar a los compañeros, llegar incluso a las agresiones verbales y físicas, faltando el respeto a los docentes sin ningún tipo de consideración.

Se observa que las relaciones entre los estudiantes es cada vez más violenta, ya que su comportamiento va desde palabras obscenas e insultos hasta los empujones, golpes y maltrato físico y psicológico. Estos estudiantes de 1° año se llevan los útiles de sus compañeros o se los dañan sin razón alguna, les rompen cuadernos o libros mientras "se juegan" o por molestar a los más tranquilos. De igual manera, se evidencia que se ha perdido el respeto entre hembras y varones, ya que de ambos lados se presentan este tipo de comportamientos que pueden llegar a convertirse en acoso escolar hacia aquellos que no participan en tales actos vandálicos.

Es de hacer notar que el acoso escolar ha avanzado a tal punto en la U.E.N. "Santa Bolívar", que desde el primer año de Educación Media General, se están iniciando conductas vandálicas que atentan no solo contra las personas, sino también contra la estructura y el mobiliario de la institución educativa cuando los estudiantes abusadores se encuentran alterados y molestos. Ante tal situación, ya agotadas las estrategias pedagógicas, algunos docentes han llevado el caso al Departamento de Orientación y a la Dirección, y por medio de un expediente exponen las conductas presentadas, esperando alguna respuesta por parte de las autoridades competentes.

Dentro de este contexto, la investigadora ha podido comprobar que varios de los estudiantes acosadores y acosados provienen de ambientes proclives de agresión intrafamiliar (físicas, verbales y/o psicológicas), ofensas (lenguaje violento, insultos, maltratos, humillaciones, entre otros, de parte de padres o familiares cercanos), abusos (físico, verbal y/o psicológico), esto genera en algunos miembros de la familia especialmente en niños y adolescentes actitudes de abuso hacia los demás y de permiso para ser abusado que se evidencia generalmente en las instituciones educativas a las que asisten. Esta situación se está haciendo cada vez más recurrente en los primeros años de la educación secundaria y recibe por nombre acoso escolar.

Es por ello que se considera urgente y necesario, investigar la realidad del fenómeno que allí acontece a fin de diseñar un plan de acción gerencial en forma consensuada para la disminución de los niveles de acoso escolar en los estudiantes de 1° año, con la activa participación de toda la comunidad educativa, incluyendo la tríada escuela-familia-comunidad, mediante el establecimiento de un sistema de

comunicación que permita la unificación de criterios y actuaciones para facilitar la disminución del acoso escolar y mejorar así los procesos de socialización y respeto entre los estudiantes y sus docentes.

De acuerdo con los planteamientos antes mencionados, la investigadora esboza las siguientes interrogantes para la investigación:

¿Hay acoso escolar en la U.E.N Santa Bolívar?¿Cuáles son las situaciones de acoso escolar que se presentan en la U.E.N Santa Bolívar?¿Qué lineamientos de gestión utilizan el personal docente y directivo para la disminución del acoso escolar?¿Es necesario construir lineamientos desde la gerencia para la disminución del acoso escolar?¿Cuáles lineamientos gerenciales se pueden diseñar para la disminución del acoso escolar?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer lineamientos desde la gerencia para la disminución del acoso escolar en la Unidad Educativa Nacional "Santa Bolívar", en el Municipio Andrés Eloy Blanco del Estado Barinas.

Objetivos Específicos

Identificar las actitudes de acoso escolar en los estudiantes de 1° año.

Indagar acerca de las líneas de acción utilizadas por los directivos para disminuir el acoso escolar en los estudiantes de 1° año.

Diseñar lineamientos gerenciales para disminuir el Acoso Escolar en los estudiantes de 1° año.

Sustento Teórico

En este apartado, se mencionan los referentes teóricos y aportes de diversos autores que han realizado estudios sobre el tema, los cuales sirven de gran utilidad, puesto que ofrecen una perspectiva de la realidad de algunas instituciones educativas que han presentado dificultades con el acoso escolar y brindan políticas que se están

aplicando desde la gerencia educativa y sirven de apoyo al desarrollo de la investigación.

Acoso Escolar

Las manifestaciones de maltrato en las escuelas son identificadas de forma ocasional, pero cuando estos hechos de hostigación y ofensa interpersonal se aplican a uno o varios estudiantes elegidos como víctimas, de manera evidente y persistente, se puede entonces estar en presencia de acoso escolar, estos hechos deben ser interpretados por los docentes como un asunto complejo de victimización, que va más allá de las simples discusiones o inadecuados compañeros, quienes se identifican por su comportamiento intenso con resultados perjudiciales. En tal sentido, el acoso escolar es definido por Ortega (2010) quien expresa que:

> … es maltrato entre escolares de forma repetida en el tiempo, casi siempre lejos de la mirada de adultos, con la intención de humillar y someter abusivamente a una persona indefensa por parte del acosador o un grupo, mediante agresiones físicas, verbales y sociales con la consecuencia de temor psicológico y rechazo grupal (p. 28).

En este sentido, se considera que no hay un punto de desacuerdo, pues este fenómeno social es un acto de agresión hacia otra persona, lo cual refiere a situaciones de tortura, hostigamiento y maltrato de forma psicológica, verbal o física, producido entre uno o más estudiantes, quienes persiguen e intimidan a otros a través de insultos, rumores, vejaciones, aislamiento social, agresiones físicas, amenazas y coacciones, pudiendo desarrollarse a lo largo de meses e incluso años de manera repetitiva y frecuente y cuidándose de no ser vistos por adultos obligando o sometiendo a los victimas a callar las agresiones recibidas.

Protagonistas del Acoso Escolar

Existen cuatro actores diferenciados participantes del acoso escolar que se caracteriza no solo por la existencia de una víctima y un acosador o agresor, sino también están los espectadores o testigos que tienen su cuota de responsabilidad y

permiten (con su silencio y falta de ayuda) que estos abusos continúen. Olweus (2010a) señala al agresor o acosador como aquel individuo:

> … de temperamento violento e impulsivo y con deficiencias en las habilidades sociales para comunicar y negociar sus deseos. Le atribuye falta de empatía al sentir de la víctima y falta de sentimiento de culpabilidad, evidenciándose una falta de control de su ira, interpretando sus relaciones con los otros como fuente de conflicto y agresión hacia su propia persona (p. 29).

Lo que indica que estos agresores presentan dificultades en la socialización con sus pares y siempre está tratando de hacer valer su voluntad y deseos por encima de los demás y a cualquier costo. Por otra parte, Morán (2012) manifiesta que el hostigador o agresor es "un alumno que ejerce una persecución física, psicológica y/o social a otro alumno que es considerado más vulnerable o proclive a recibirlas, mayoritariamente de manera pasiva" (p. 43).

Deduciendo del criterio del autor, estos estudiantes, pueden ser físicamente más fuertes, competentes y eficaces, sobre todo en las actividades deportivas y en las peleas en comparación con las víctimas, sintiendo deseos de dominar, subyugar y amenazar a otros, buscan conseguir lo que se proponen, tienen mal carácter, se enojan fácilmente, son impulsivos, con poca tolerancia a la frustración y les cuesta aceptar las normas.

Según Olweus (2010a) se pueden distinguir tres tipos de acosadores u hostigadores: el acosador Inteligente, que es aquel que con buenas habilidades sociales y popularidad en el grupo, es capaz de organizar o manipular a otros para que cumplan sus órdenes. En definitiva, es aquel que es capaz de enmascarar su actitud intimidatoria; el acosador poco inteligente, que manifiesta un comportamiento antisocial y que intimida y acosa a otros directamente, a veces como reflejo de su falta de autoestima y de confianza en sí mismo; el acosador víctima, es el que acosa a compañeros más jóvenes que él y es a la vez, acosado por chicos mayores o incluso es víctima en su propia casa, con un temperamento agresivo e impulsivo y con deficiencias en las habilidades sociales para comunicar y negociar sus deseos.

En virtud a lo expuesto, se hace referencia a los hostigadores como jóvenes con escasa empatía hacia el sufrimiento de las víctimas, poca tolerancia a la frustración. Manifiestan de forma directa y agresivamente sus necesidades; evaden los derechos de los demás. Pero también manipulan y dominan a otros para que participen de las agresiones. Además se presentan físicamente fuertes, generando en los otros admiración y temor.

Otra protagonista del acoso escolar es la víctima**,** los jóvenes estudiantes identificados como víctimas, según el citado autor, son aquellos que reciben las agresiones, el hostigamiento, las persecuciones y/o las intimidaciones físicas, psicológicas y/o sociales e informáticas de uno o más estudiantes, que se identifican como hostigadores; este tipo de víctima se representa en todos los contextos, son estudiantes sensibles, temerosos, ansiosos, tranquilos, muchas veces aparecen con síntomas depresivos, expresan una visión negativa de sí mismo. De acuerdo con este enfoque (Olweus, 2010b) refiere que existen dos tipos de victimas que a continuación se representan:

> … víctima pasiva, suele ser débil físicamente e insegura, por lo que resulta un objetivo fácil para el acosador, son personas introvertidas, escasa autoestima, ausencia de amigos, aunque algunos de estos rasgos podrían ser consecuencia del acoso; víctima provocadora, suele tener un comportamiento molesto e irritante para los demás (en algunos casos podría tratarse de niños o jóvenes hiperactivos) que reaccionan negativamente hacia ellos (p. 51).

A tal efecto, los tipos de víctimas del acoso escolar, tienen comportamientos que son de riesgo personal y social, ya que en ocasiones, sus iguales les provocan para que reaccionen de manera inapropiada, por lo que el acoso posterior que sufren podría llegar a parecer justificado.

El tercer protagonista del acoso escolar es la víctima/hostigador**;** anteriormente se refirió a las víctimas y agresores, pero existe un grupo de jóvenes estudiantes que se les caracteriza como los víctimas/hostigadores, estos estudiantes mantienen ambas características, tanto de la víctima como del hostigador. Pérez (2005) señala que los estudiantes identificados como víctimas/hostigadores presentan "síntomas

psicopatológicos reflejados en problemas emocionales, académicos, dificultades en las relaciones sociales, con el grupo de pares y los docentes" (p. 20). Esta situación de riesgo, es consecuencia en parte por presentar ambas características, tanto de la víctima, como del hostigador.

Asimismo, Hayine (2001) indica que los chicos que se caracterizan como víctima/hostigador, son jóvenes de "alto riesgo, además de presentar problemas de conducta, poco autocontrol, menor competencia social, bajo rendimiento académico y síntomas depresivos" (p. 19). En este sentido, la víctima/hostigador presenta signos semejantes a los de las víctimas, pero reaccionan con ansiedad; tal como los hostigadores, pueden responder con insultos, pelear cuando se les ataca, tienen tendencia al mal humor, son inquietos, hiperactivos, torpes, inseguros y suelen tener dificultades en la concentración.

Roland (2002) sostiene que las víctimas provocadoras tienen un perfil psicológico de inseguros y ansiosos, temerosos, baja autoestima, tímido y callado, poco hábil socialmente, no responde a las agresiones, incapaz para defenderse, evita pedir ayuda, oculta su sufrimiento (p. 16).En cuanto al perfil y conducta social enuncia que realiza actividades individuales y solitarias, se lo ve frecuentemente aislado, busca la cercanía de los adultos, le faltan materiales con frecuencia, baja competencia social, es considerado débil por sus compañeros, inhibido, sumiso y pasivo, dependiente y apegado al hogar, cambios de humor repentinos, irritabilidad y explosiones de enojo.

Ahora bien se presenta el cuarto protagonista del acoso escolar llamado espectador, son la mayoría; muchos apoyan y se identifican con el agresor, están bien informados de la existencia del maltrato, son capaces de identificar agresores y víctimas; Algunas reacciones pueden ser: "tengo miedo de que eso me pueda pasar a mí, finjo que no vi nada, no siento nada y me sentí bien"; pueden identificarse, según Castro (2012) entre: compinches: son amigos íntimos y ayudantes del agresor, reforzadores**:** estos no acosan de manera directa, ellos observan las agresiones y las aprueban e incitan con gritos, ajenos: son los neutrales y no quieren implicarse, pero

al callar están tolerando el acoso escolar, defensores:estospueden llegar a apoyar a la víctima del acoso.

En este último, se destaca a un grupo minoritario dentro de los espectadores; Roland (2002) refiere que, generalmente "desarrollan gran empatía por la situación de la víctima y logran enfrentar al agresor y a los secuaces impidiendo la situación de acoso escolar" (p. 29). En definitiva, se ha evaluado que la situación de acoso escolar es desarrollada y mantenida por los protagonistas. Cada uno de los roles identificados con características peculiares, se potencian en la situación de hostigamiento. La mayoría de los jóvenes implicados se encuentran en situación de espectadores, de lo cual su función activa o no, va a generar, mantener o apaciguar la conducta de acoso.

Conviene destacar que se trata de un fenómeno encubierto de silencio. La ley del silencio según Castro (2012) refiere que: "el alumno que es obligado, directa o indirectamente,a callar e ignorar la violencia que un tercero ejerce sobre otro compañero, el agresor recibe una especie de aprobación" (p. 22) Este hecho hace sentir seguridad al agresor, por conseguir por medio del silencio que nadie lo culpe aumentando su arrogancia y dominio

Finalmente el espectador, se convierte en otra víctima, ya que sufre la injusticia y sabe que su silencio puede estar dificultando la intervención de los docentes o las familias. En general, el abstenerse a intervenir, está relacionado con el miedo a ser incluido en la dinámica del acoso, el triángulo formado por agresor, víctima y espectador, con distinto grado de responsabilidad en el fenómeno de la violencia, es un esquema que se repite en todo fenómeno de abuso de poder.

Gerencia

La gerencia es un agente primordial en todos los eventos de la vida, básicamente en las estructuras de comercio, industriales o educativas. La gerencia consiente conducir el tiempo, los recursos y las acciones de forma tal que todos estén sincronizados. Por esta razón, la gerencia es el arte necesario para lograr la coordinación y el éxito en todos los que haceres de la vida. En el caso de la educación, la gerencia es una actividad que impulsa a los maestros a alcanzar el éxito en su proceso laboral, ya que les ofrece las estrategias necesarias para alcanzar con

mayor eficacia los objetivos educacionales. De acuerdo al concepto referido por McKennan (2007) la gerencia:

> …constituye un conjunto de fases que van desde la programación de un proyecto, el establecimiento y cumplimiento de funciones hasta la materialización de los objetivos propuestos, que conforman de alguna manera el esquema gerencial de cualquier organización. (…) la gerencia es un proceso y se caracteriza por estar compuesto de dos dimensiones. La estructurada, porque se apoya en principios válidos y sistematizados, supone tres subprocesos: planificar, organizar y evaluar. Esta dimensión comprende todo lo concerniente a la acción de dirigir o gerenciar (p. 48).

Con este señalamiento del autor, podemos derivar que la gerencia es similar a una organización donde un conjunto de personas funcionan o trabajan en forma estructurada para el logro de un objetivo común a conveniencia de ambos, donde el gerente como jefe y rendidor de cuentas es la máxima autoridad y está encargado del rendimiento y logro efectivo de los fines propuestos.

Gestión Docente

Las situaciones escolares y las demandas sociales de la actualidad requieren redefinir el rol del docente, debido a que él continuará siendo el recurso más importante para la calidad educativa. Por ello, su responsabilidad es enorme para el logro de los objetivos establecidos por la comunidad educativa, ya que debe ayudar a enseñar a pensar a todos sus estudiantes.

No se puede culpar de los fracasos escolares a los padres/madres o a la pobre situación económica de las familias. En parecidas condiciones hay escuelas que alcanzan mejores resultados que otras. Funcionar con altas expectativas para los estudiantes y contagiarles de ilusión a ellos y a sus familias debe ser el sueño diario. Esto supone preocuparse mucho más por conocer a los estudiantes y a sus familias. La motivación de trabajar con personas, la profesionalidad, el clima de la escuela; el trabajar la inteligencia emocional; son factores importantes para que el docente renueve su ilusión por el trabajo todos los días.

El docente de hoy debe ser un “todo terreno”, preparado para el cambio, para la asunción de diferentes responsabilidades en la organización escolar, para

comunicarse operativamente con las familias, para trabajar en equipo. De ser transmisor de información, debe convertirse en apoyo continuo y cercano al desarrollo del estudiante, conductor del proceso de construcción del aprendizaje, preocupado por investigar, una vez y otra también, cómo aprende y cómo no, por dónde se pierde.

Debe ampliar su competencia en el ámbito de los métodos y procedimientos que favorezcan el aprendizaje, preocuparse por conocer nuevas y diversas experiencias y prepararse para la utilización de múltiples recursos. Su formación o actualización deberá ser permanente. Dominar las técnicas de comunicación en el aula y el manejo de las nuevas tecnologías son dos temas de vital importancia (Estévez, 2002, p. 36)

Hay que modificar el pensamiento y entender el trabajo docente como un trabajo conjunto en el que participan de manera igualitaria el maestro y los estudiantes. Cada vez se va a sentir más necesidad de conocer su misma práctica, revisarla. Esto requerirá utilizar instrumentos que permitan verse reflejados. En este aspecto, el portafolio docente (Patxi 2005) puede ser una herramienta eficaz para la construcción del conocimiento curricular y didáctico.

La Escuela como Unidad Organizativa

El término de organización escolar ha surgido dentro del ámbito pedagógico y no como un apéndice de otras disciplinas, y responde a la idea de disposición operativa de elementos. Es por ello que, cuando se habla de organización escolar, no sólo se trata de la escuela, sino también de la comunidad. Por lo tanto, se debe romper la rigidez de la escuela y abrir la participación a toda la comunidad.

En la organización escolar, hay diferentes maneras de considerar un centro como eficaz, no existe el modelo ideal, sólo algunas experiencias aplicadas y que se toman como modelos flexibles. Cada centro tiene su propia organización y estructura. Refiriéndose a los centros escolares Martín (2006) indica que: "la estructura de una organización se relaciona directamente con la forma que en ella adquiere la organización del trabajo". (p. 62).

Generalmente, las instituciones tienen modelos organizacionales verticales, siguiendo líneas jerárquicas y burocráticas. Aunque existen otros modelos. La estructura organizativa de una escuela, está determinada por la apreciación de colectividad, de grupo, el cual cumple funciones específicas de acuerdo a instrucciones dadas por el equipo directivo. Especialmente del Directivo.

Supervisión Escolar

Una de las tareas más importantes, difíciles y exigentes dentro de cualquier empresa, es sin duda alguna, la supervisión del trabajo ajeno. Por estar dentro de nuestra competencia profesional es una actividad embarazosa tanto para quien la realiza como para quien la recibe, pero puede lograrse en la medida en que entendamos su necesidad y los beneficios que de ella pueden obtenerse cuando se efectúa correctamente. No obstante, las constantes deliberaciones, reflexiones, libros de textos, artículos, folletos, dirigidos a analizar la supervisión dentro del campo educativo, siempre queda la interrogante de si realmente existe la "supervisión".

Marco Metodológico

Para el logro del objetivo de la investigación es condición necesaria, aplicar una metodología pertinente mediante un claro diseño de cómo se llevará a cabo el presente estudio, así, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012), expone que en la metodología:

> Se describen los métodos, técnicas y procedimientos utilizados para el acopio, organización, procedimiento y análisis de la información relevante, y para el establecimiento de conclusiones, de modo que el lector pueda tener una visión clara de lo que se hizo, por qué y cómo se hizo (p. 37).

A la luz de este planteamiento, es el conjunto de acciones destinadas a analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos, se encarga de analizar los procedimientos a realizar para la investigación, es una herramienta fundamental para indagar el objeto de estudio. En ese sentido, la presente investigación, se sitúa en el paradigma cualitativo, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresan:

> La investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben su realidad (p. 364).

En consecuencia, la investigadora pretende la comprensión de los fenómenos educativos para poder aportar posibles soluciones desde la acción gerencial en relación a proponer estrategias gerenciales para disminuir el acoso escolar.

Asimismo, el estudio se apoya en una investigación de campo, puesto que, los datos se tomarán directamente en el mismo lugar donde se encuentra el objeto de estudio; es decir la realidad; tal como lo plantea la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012) la investigación de campo… "es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de descubrirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos y predecir su ocurrencia" (p. 18). En este caso, la investigadora obtendrá la información directamente de la fuente, es decir, en la U.E.N. Santa Bolívar del Municipio Andrés Eloy Blanco del Estado Barinas, por ser docente activa de este centro educativo.

Además, es un estudio de carácter descriptivo, el cual es definido por Arias (2006) como aquella que: "consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p. 24). En tal sentido, se establece el carácter descriptivo que es el tratamiento de la información otorgándole coherencia y articulación, para luego aplicar la interpretación de lo descrito.

Informantes

Los informantes claves ayudarán a la investigadora, desde el comienzo del estudio, para que se vayan estableciendo lazos de confianza y los temas pertinentes

para la entrevista, y posteriormente, se efectuará la recogida de esta información. Robledo (2009) los define de la siguiente manera:

> Son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatía y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios (p. 1).

Por tanto, los informantes claves son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información. En este sentido, el grupo de personas que proporcionarán información para esta investigación, estará conformado por: 1 Directivo, 3 docentes, 3 estudiantes víctimas del acoso escolar y 3 estudiantes acosadores o agresores, porque conocen la realidad y pueden aportar datos relevantes para el desarrollo de la misma.

Técnicas e Instrumentos

Las técnicas son un conjunto de procedimientos y métodos de una ciencia que llevan a obtener información.Es necesario tener en cuenta el enfoque desde el cual se plantea la investigación y el tipo de información que se pretende captar en relación a las características de la fuente o fuentes y el tiempo del que se dispone para todo el proceso, por ello, Arias (2006) opina que la técnica es "el procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p. 67).

En este sentido, para la recolección de la información se utilizará la entrevista, técnica importante, la cual según el mismo autor: …"más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación 'cara a cara', entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida" (p. 73).

En el caso particular de la entrevista, el instrumento que se utilizará es un guion de entrevista que contendrá los temas sobre los cuales la entrevistadora espera recabar información. La selección de las cuestiones de las que tratará la entrevista se obtendrá del análisis que realiza la investigadora del contexto en el que se desarrolla la investigación. Se aplicarán dos guiones de entrevista: uno, dirigido a los estudiantes

agresores y víctimas de acoso escolar y otro, dirigido a los docentes de 1° año y un Directivo de la institución.

También se considera que la observación proporciona ventajas que la hacen una técnica insustituible para el investigador; porque es oportuna, directa, sistemática y versátil; por consiguiente, la investigadora la considera acertada como técnica para averiguar información necesaria con el propósito de recolectar datos que permitirán identificar las acciones a ejecutar. El instrumento para la técnica de la observación será un registro de notas, en el cual se registrarán las conductas frecuentes.

Validez del Instrumento

La validez de los instrumentos a utilizar para la recolección de información, se hará desde el juicio de expertos, en tal sentido, se valorará la coherencia y cohesión de los criterios de cada guion con los objetivos correspondientes. Esta apreciación refiere la validez de contenido; pues la misma trata de determinar hasta dónde el instrumento empleado es muestra representativa de la unidad de análisis estudiada a lo largo de la investigación. Por tanto, es imperativa la valoración de consistencia interna bajo criterios de coherencia, cohesión y pertinencia que tiene el contenido del instrumento.

Análisis de la Información

La información aportada por los informantes claves se basará en un análisis cualitativo que constituye un agregado de transformaciones, aplicaciones, procedimientos, reflexiones que realizará la investigadora con el propósito de extraer significados que permitan comprender el fenómeno estudiado. Al respecto, Valles (2009) señala: “El análisis cualitativo es una síntesis e integración de la información que se logra de diferentes instrumentos. Prevalece un análisis descriptivo coherente que procura alcanzar una interpretación meticulosa y particularizada del problema” (p. 45).

En ese sentido, el procesamiento y análisis de la información se plantea por medio del sistema descriptivo, de ac n la información obtenida desde los diferentes puntos de vista de los informantes, según sus partes constituidas; a partir de

la sistematización de los objetivos con la cual, la información se procesará desde su clasificación, agrupándola, dividiéndola y subdividiéndola, atendiendo así a sus características y posibilidades, para posteriormente revisarla y establecer la relación que existe entre sus partes, en la que se corresponderá cumplir el objetivo concreto en cuestión.

Para darle mayor consistencia a la credibilidad informativa de la investigación, se recurrirá a la triangulación. Al respecto, Delgado (2002) afirma que:

> La triangulación consiste en recoger la información desde los variados puntos de vista de los criterios informativos, referenciales y dominancia del investigador para la realización de la comparabilidad informativa de un mismo fenómeno, hallar la objetividad a través de las varias subjetividades a partir del trabajo prolongado en un mismo lugar (p. 52).

Como queda referido en este apartado, dicho procesamiento es un elemento significativo, de modo que, en el contexto investigativo se hace alusión al empleo y pertinencia de los referentes teóricos, la información obtenida y la opinión de la investigadora para contrastar y corroborar el fenómeno de estudio desde diferentes perspectivas.

Referencias

Abril, D. (2013). Estrategias motivacionales, para el mejoramiento de la convivencia escolar, desde la perspectiva de la gerencia en el aula. Caso: Escuela Unidad Educativa Bolivariana Tres Esquinas, El Valle, Municipio Independencia del Estado Táchira. Trabajo de Grado. No publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”.

Arias, F. (2006). Antecedentes de la Investigación. México: Trillas.

Avilés (2006) Bullying. Intimidación y maltrato entre el alumnado. 2002. Stee-Eilas [en línea Disponible en www.educacionenvalores.org/IMG/pdf/bullyingCAST.pdf]

Castro (2012). Acoso Escolar. 2ª. Ed. Buenos Aires: Bonum

Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. 5a. Ed. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana

Da Costa. (2003). Aprendizaje de la convivencia. 3ª. Edición, México: McGraw Hill.

Delgado, Y. (2002). Conduciendo la Investigación. Caracas: Comala.

Fernández, R. (2004). El director escolar y las necesidades de formación para un mejor desempeño profesional. Trabajo de investigación para optar a la

categoría de profesor asistente. Mención publicación. Universidad del Zulia, Maracaibo.

Hayine (2001). Comunicación no violenta. Barcelona: Urano

Hernández R., Fernández C. y Baptista, P., (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.

McKennan (2007). Gestión y calidad en la Educación. México: Mc Graw Hill

Oñate (2011). Violencia y acoso escolar. Informe Cisneros Informe del Defensor de Pueblo X. en España. Instituto de Innovación educativa y desarrollo directivo. [En línea]. Parcialmente disponible en www.fapacne.com/publicaciones/acoso-escolar/acoso-escolar.pdf

Ortega (2010) Agresividad injustificada, bullying y violencia escolar. Madrid: Alianza Editorial.

Olweus, D. (2010a). Acoso escolar, "bullying", en las escuelas: hechos e intervenciones [en línea] [Disponible en www.acosomoral.org/pdf/Olweus.pdf]

Patxi, C. (2005). La evaluación del proyecto curricular de centro o como ampliar la autonomía profesional del docente en tiempos de burocracia flexible. Kikiriki. Nº 30. Pág. 41-48.

Robledo, J. (2009). Observación Participante: informantes claves y rol del investigador. Revista en línea. Nure Investigación. Nº 42, Septiembre – Octubre 09. Disponible en http://www.nureinvestigacion.es/FICHEROS_ADMINISTRADOR/F_METODOLOGICA/obspar_formet42.pdf [Consulta: Abril 15, 2015]

Roland (2002) Intimidación y el maltrato en los centros escolares (bullying). Lan Osasuna. Bilbao: STEE-EILAS

Sarlé, M. (2008). Trastornos reactivos del vínculo en la primera infancia. Universidad Autónoma de Barcelona. Colegio Oficial de Psicología de Cataluña. Barcelona: Autor.

UNESCO (2001-2010). Poner fin a la violencia en la escuela: Guía para los docentes. Diez esferas de acción para poner fin a la Violencia en la Escuela. Documento PDF en línea. [Disponible en http://educacion.mec.gub.uy/boletin/boletin3311/PONER%20FIN%20a%20la%20violencia%20en%20la%20escuela.pdf]

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 4ª. Ed. Caracas: FEDUPEL

Valles, M. (2009). Técnicas cualitativas de investigación social. Madrid: Síntesis.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE A TRAVÉS DEL AULA ABIERTA EN EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE A TRAVÉS DEL AULA ABIERTA EN EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

Francy Rosales.

Héctor Muñoz.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de proponer estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje a través del aula abierta en Educación Media General del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez del Municipio Lobatera Estado Táchira. El estudio se enmarca en una investigación cuantitativa, de campo, de carácter descriptivo, para el cual se utiliza una población de 30 individuos, 25 docentes de aula y 05 directivos. Se aplica la técnica de la encuesta mediante un instrumento tipo cuestionario de respuestas policotómicas con la escala de Likert de 27 ítems, con el cual se pretende diagnosticar el proceso gerencial de los docentes de aula y del directivo, así como la caracterización de las estrategias adecuadas para el mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje para luego diseñar dichas estrategias gerenciales a través del aula abierta. De igual forma, se aplicó una prueba piloto a fin de determinar la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach en cual arrojó un resultado igual a 0,89 considerándose muy confiable , también se utiliza la técnica de frecuencias porcentuales a través de la aplicación estadística Excel, arrojando ciertos resultados determinando de esta manera que los docentes de las instituciones antes mencionada están ampliamente de acuerdo con la creación de estrategias gerenciales para el mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje a través del aula abierta, como nueva perspectiva gerencial para garantizar el buen funcionamiento de la institución.

Descriptores: Gerencia, Estrategias, aula abierta, enseñanza y aprendizaje.

El problema

Planteamiento del Problema

Desde que el hombre apareció sobre la faz de la tierra ha tenido la necesidad de aliarse con otros a fin de encontrar soluciones a sus inquietudes inherentes a la propia condición humana, en este sentido, ha considerado la inquietud de formarse e instruirse a fin de compenetrarse y establecer una relación cooperante con el entorno inmediato. A medida que la historia ha evolucionado, los primeros científicos en su afán de aprender mucho más, producto de su curiosidad, lograban y se compenetraban con la educación y formación, de esta manera todo lo que aprendían buscaban comunicárselo a la humanidad, sin embargo, a través del tiempo la educación se ha generalizado y ha llegado a todas partes del mundo.

En consecuencia, nacen los sistemas educativos en el ámbito mundial, los cuales surgen con la firme convicción de darle una estructura a la educación. Mientras que los países subdesarrollados no han quedado atrás en cuanto a organizarse en el espacio educativo, en Venezuela al respecto, el Sistema Educativo se encuentra distribuido por dos Subsistemas el primero, de Educación Básica, que incluyen los niveles de Educación Inicial, Primaria y Media General, en ésta última se constituyen los liceos Bolivarianos y las Escuelas Técnicas Robinsoniana y/o Zamoranas, y los colegios Privados que imparten este nivel educativo, de igual forma el Subsistema de Educación Universitaria, que abarca el entorno educativo de tercer nivel y/o Pregrado, formado por las Universidades Públicas y Privadas del país.

Dentro de este orden de ideas, es necesario que en todas las instituciones educativas se lleve a cabo un funcionamiento eficaz y eficiente, sin embargo, para alcanzar esa meta, debe consolidarse un sistema gerencial óptimo en el que se ponga de manifiesto una serie de funciones gerenciales, es decir, donde se planifique, organice, dirija y controle de la mejor forma posible, pues el éxito del mismo, depende de la formación de individuos con nuevos conocimientos; esto ésta vinculado a una magnifica gerencia educacional. Al respecto, Pateiro (2012) se refiere a la gerencia como: "…la forma de aproximación a un futuro deseado

incorporando elementos novedosos y audaces que sin dejar de lado la prudencia coadyuven a configurar el saber práctico". (p. 81).

En este sentido, es indispensable manejar una serie de elementos, los cuales generan el éxito de la práctica gerencial en cualquier ámbito social, de tal forma que dicho proceso de la gerencia es inherente al ámbito educativo debido a que éste último se fundamenta en una actividad de intercambio de saberes, conocimientos y experiencias primordiales para la planificación de objetivos y metas. Al respecto Manes, (Citado por Méndez, 2009), señala lo siguiente:

> La gerencia educativa puede concebirse como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y su relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes (p.13).

De acuerdo con el autor antes mencionado, es evidente que la participación de todos los miembros de una institución educativa interviene ineludiblemente para la obtención de los objetivos de la misma, en consecuencia el resultado más claro estaría presentado en una organización cónsona con las metas planteadas, con profesionales éticos, morales, eficaces y eficientes en su trabajo. Todo esto se logra si la función gerencial educativa se realiza de la mejor manera posible. Ahora bien, un personal altamente capacitado en una institución educativa es sinónimo de una gerencia educativa óptima donde todo funciona de la mejor forma posible, es por ello que un gerente educativo como lo expresa Martínez, (citado por Coronado, 2011) debe de ser:

> Un excelente planificador, poseer una visión general y particular de cada área y enfocarse en llevar a cabo planes para atacar todas aquellas áreas en las cuales su organización presenta debilidades. Debe de ser apto para preparar grupos de trabajo capaces de llevar a cabo todas las tareas de la forma más eficiente y delegar en ellos responsabilidades, debe asumir retos y promover estrategias de mejora continua y debe darle solución a la escasez de personal capacitado para enfrentar retos (s/p).

Al respecto, se evidencia el rol del docente como planificador, y su nivel de importancia en la búsqueda de mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje, haciéndolos más organizados, de tal forma que los objetivos planteados se logren de la mejor manera posible, a tal efecto, es necesario destacar que en las disciplinas del Nivel de Educación Media General, es imprescindible involucrar una serie de estrategias gerenciales a fin de garantizar resultados fructíferos en dichos procesos, en términos de aplicabilidad de cada disciplina, coadyuvado a ello, surge la necesidad de verificar una serie de situaciones que parecieran se han convertido en el día a día de la gestión de la enseñanza, y por consiguientes Jiménez (2011), afirma que:

> En toda actividad de enseñanza se produce la interacción entre tareas del profesor y tarea del alumnado, de tal modo que la enseñanza se manifiesta, en la dinámica del aula, bien como actividades aisladas o bien como secuencias de actividades organizadas siguiendo un patrón lógico determinado.(p. 39)

Siguiendo los expuesto por el autor, se puede evidenciar la importancia que tiene la gerencia en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, puesto a que así como lo explica haciendo referencia a un patrón lógico, donde se planifica, organiza, dirige y evalúa, esto trae como consecuencia, la obtención de mejores resultados, debido a que las directrices que rigen el desempeño laboral del docente estarían basadas en un análisis de situaciones y experiencias los cuales, canalizan la búsqueda de patrones de calidad que mantienen el nivel institucional, es decir, una educación formativa, justa, racional, con instituciones aptas para fines educativos, así como docentes que hagan su trabajo con profesionalismo.

Dentro de esta misma idea, cabe destacar que los ambientes de aprendizaje pudieran ser innovadores, donde se pongan de manifiesto otros escenarios más abiertos desde el punto de vista práctico, los cuales se constituirían necesarios para desarrollar con éxito los objetivos educativos, como lo ilustran los manuales bibliográficos de apoyo didáctico usado por los docentes.

De acuerdo con este enfoque, se puede observar en el Liceo Nacional Don Alfonso Suárez ubicado en el Municipio Lobatera Estado Táchira, el cual imparte el Nivel de Educación Media General, donde se evidencia por parte de los docentes

poca vinculación de los objetivos planteados con las búsqueda de experimentar nuevos escenarios de aprendizaje, como por ejemplo, ambientes de aprendizaje abiertos, es decir, el Aula Abierta, sino que se encuentran limitados a sólo obtener un mínimo conocimiento de forma teórica, es decir, para pasar la prueba escrita u obtener una nota para aprobar una materia.

Asimismo, se observa una realidad donde la mayoría de los educandos están caracterizados por la desmotivación por parte de los docentes de educación media general, al momento de encontrarse en clases dentro del aula convencional, factor por la cual se debe posiblemente a la falta de planificación de actividades de campo para la enseñanza de las disciplinas, lo que traería como consecuencia el desinterés en el campo de los conocimientos por parte del estudiantado.

De igual forma, se evidencia que los estudiantes aprenden a corto plazo, debido a que se encuentran poco orientados acerca de cómo deben organizar su tiempo para sacar mayor provecho a sus actividades y distribuir mejor sus espacios de estudio, lo que acarrearía un conjunto de egresados con pocos conocimientos básicos, respecto a las temáticas fundamentales para proseguir ascendiendo en sus niveles de formación académica.

Igualmente, se observan procesos de aula basados en el dictado o socialización de conocimientos y experiencias mediante una comunicación unidireccional, generalmente docente-estudiante, esto debido a la escasa dirección de estrategias gerenciales innovadoras por parte de los directivos, quienes no supervisan a sus subordinados y de los docentes quienes no fomentan actividades extra aula o complementarias a fin de involucrar otras formas de evidenciar la realidad de los principios, leyes y teorías estudiadas en clases, es decir, donde se indaguen de manera real los conocimientos vistos en la teoría y de esta manera reforzar el aprendizaje significativo, lo que genera un bajo rendimiento académico en los estudiantes pudiendo también ser originado por las inasistencias de los mismos a la convencional aula de clases.

Por estas razones, para tratar de minimizar las graves consecuencias que se derivan de esta realidad, se hace necesario la implementación e innovación de nuevas

ideas que generen propuestas viables y factibles en el momento de impartir conocimientos, tales como: Estrategias Gerenciales que valoren justamente la relevancia que tiene la inclusión de un estudiante en el campo de la investigación, en el cual el educador mediante su sentir creativo le permita aprovechar al máximo los recursos de su entorno inmediato, basado en el desarrollo sostenible, mediante la realización de talleres de capacitación a los docentes que hacen vida en la institución implementando el aula abierta así como actividades de estudio de campo donde los estudiantes observen la realidad de lo plasmado teóricamente.

Considerando lo antes expuesto surge la necesidad de precisar ¿Cuáles Estrategias Gerenciales basadas en el Aula Abierta, serán las más acertadas a fin de mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje en Educación Media General? ¿Cómo son las estrategias propuestas por la gerenciaen la institución para el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje? ¿En qué características se basan las estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento en los procesos de enseñanza y de aprendizaje a través del aula abierta? Y ¿Cómo diseñar estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje a través del aula abierta?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje a través del Aula Abierta en Educación Media General del Liceo Nacional Don Alfonso Suarez, del Municipio Lobatera Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las estrategias presentes en el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje propuestas por la gerencia en la institución objeto de estudio.

Caracterizar las estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento en los procesos de enseñanza y de aprendizaje a través del aula abierta.

Diseñar estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje a través del Aula Abierta.

Fundamentación Teórica

Gerencia

Toda organización requiere ser gerenciada de forma apropiada con el fin de alcanzar objetivos planteados, A tal efecto, según Mayz y Maza (2009) define gerencia como:

> La actividad que dirige a las organizaciones en búsqueda del éxito, mediante la organización, coordinación y control de los recursos materiales, económicos y capital humano, con la finalidad de realizar actividades de manera eficiente garantizando el logro de los objetivos organizacionales. (p.21)

Al inferir sobre este concepto, se puede deducir que la gerencia sirve como punto de partida para establecer los cambios necesarios para el funcionamiento adecuado de la organización en conjunto con las exigencias de la realidad existente, la cual depende de funciones gerenciales para así lograr los objetivos propuestos dentro de las instituciones educativas, mediante la aplicación de estrategias gerenciales por parte de los directivos y docentes a su cargo, lo cual garantiza el buen desempeño de la praxis educativa.

Para lograr lo antes descrito es necesario que en las instituciones educativas, apliquen las funciones que un director debe manejar al momento de gerenciar la organización, es decir, las funciones gerenciales tales como la planificación, organización, dirección y control. En tal sentido, Stoner (citado por Rosales, 2012) se refiere a cada una de ellas como:

> Planificar; pensar con antelación en metas y acciones, de acuerdo a un método, plan o lógica; donde los planes presentan los objetivos de la organización y los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Organizar; ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización, de manera que puedan alcanzar las metas de la organización. Dirigir; mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Controlar; implica asegurar que las actividades se realicen tal como fueron planificadas. Evaluar; consiste en medir resultados y compararlos con estándares establecidos a objeto de aplicar correctivos cuando hay desviaciones. (p. 63)

De esta manera, el docente de cada disciplina en conjunto con el directivo, en el transcurrir de los días, aplican las funciones gerenciales la cual llevará a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados, a su vez el propósito que es dar a los estudiantes una educación de calidad para que obtengan un aprendizaje para la vida sobre las disciplinas encontradas en el Currículo Bolivariano del Nivel de Educación Media General.

Roles Gerenciales

Dentro de la sociedad en que se vive, cada ser humano desempeña un rol que para Robbins y Coulter (2005): “se refiere a una serie de patrones de comportamiento que se espera de alguien que ocupa una posición determinada en una unidad social.” (p.374). Cabe destacar, que la persona ejerce un tipo de función dentro de la sociedad circundante para el beneficio del suyo propio y el de su colectividad cuyo propósito es el cumplimiento de objetivos en la organización a la cual pertenece.

En este sentido, Robbins y Decenzo (2009) se refiere al rol gerencial como: “categorías concretas del comportamiento de los gerentes; muchas veces agrupadas en tres categorías principales: las relaciones interpersonales, la transferencia de información y la toma de decisiones”. (p.8). Ahora bien, en una organización, como es el caso de una institución educativa, el director debe aplicar de una manera integrada el rol gerencial para generar en sus trabajadores confianza, respeto,

tolerancia, motivación y sobre todo hacer bien su labor como es el de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes que son los protagonistas de la educación.

Habilidades Gerenciales

Para que en una organización educativa se cumplan con éxito las metas previstas por el director y/o gerente y sus empleados (docentes), deben dentro de la misma aplicarse las habilidades gerenciales para que con ellas sean más efectivas las estrategias aplicadas para lograr lo planteado. Según Robbins y Decenzo (2009) hace referencia a las habilidades gerenciales como: "…los gerentes eficaces deben dominar cuatro campos generales de habilidades a saber: las habilidades conceptuales, las interpersonales, las técnicas y las políticas." (p.13) Todo ello con el fin de llevar de manera productiva la organización y no tener contratiempos al momento de ejercer sus funciones como gerente y empleados.

Proceso de Enseñanza y de Aprendizaje

El objetivo principal de la presente investigación es la de proponer estrategias gerenciales para el mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje mediante el aula abierta en educación media general. Tal como lo señala Contreras (citado por Meneses, 2007) define los procesos de enseñanza y aprendizaje como:

> …un fenómeno que se vive y se crea desde dentro, esto es, procesos de interacción e intercambio regidos por determinados intenciones (…), en principio destinadas a hacer posible el aprendizaje; y a la vez, es un proceso determinado desde fuera, en cuanto que forma parte de la estructura de instituciones sociales entre los cuales desempeña funciones que se explican no desde las intenciones y actuaciones individuales, sino desde el papel que juega en la estructura social, sus necesidades e intereses. (p.32)

Cabe destacar que en la praxis educativa y pedagógica diaria del docente en el aula de clase, se llevan a cabo una variedad de estilos que determinan el aprendizaje de los estudiantes y por ende la calidad de la enseñanza del educador, es por ello, que

las personas tienden a confundirse en cuanto a lo que es aprendizaje y lo que es enseñanza, e incluso, creen que son interdependientes.

Estrategias Gerenciales

Por estas razones, se deben aplicar una serie de estrategias que ayuden al personal directivo y docente de las diversas áreas, al cumplimiento de las metas trazadas, tal como lo expresa Sánchez (2010):

> Se refiere a los procedimientos necesarios para procesar la información, es decir, la adquisición, a la calificación o almacenamiento y a la recuperación de lo aprendido. En este sentido, estrategia se vincula a operaciones mentales con el fin de facilitar o adquirir un aprendizaje. (p.6)

De acuerdo con este enfoque, en la educación el gerente debe trazarse un plan para proyectar lo que se va hacer y cómo lo va hacer y para esto se necesita de todo su personal para así designar la misión que debe tener cada uno dentro de la organización, con el fin de lograr cumplir la meta deseada, como es el caso de la enseñanza y aprendizaje de las disciplinas del Nivel de educación media general.

Metodología

La metodología de la presente investigación se fundamenta en el estudio de campo, de tipo cuantitativo es decir, en un conjunto de procedimientos, para el desarrollo y coordinación de los objetivos de la manera más clara y eficazmente posible. El diseño de la presente investigación es de tipo descriptiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) puntualiza la investigación descriptiva como: "…busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se realice. Describe tendencias de un grupo o población." (p.80)

Asimismo, la metodología que se utiliza en la presente investigación abarca en las estrategias gerenciales para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y

aprendizaje a través del aula abierta en educación media general para así lograr el objetivo propuesto, la cual se hace un estudio del procedimiento a aplicar que mejor se adapte a dicha indagación.

Población y Muestra

Cabe destacar, que debido a la cantidad mínima de la población de 30 sujetos no se realizó el muestreo, por lo tanto se aplicó la técnica del censo por lo que se estudió la población total. Al respecto, Sabino (2007) describe el censo como "Cuando se recaba información a todas las personas que están involucradas en el problema en estudio" (p.71). En tal sentido, podemos decir que la población y la muestra es la misma y está representada por un total de 5 directivos y 25 docentes de aula del Liceo Nacional Don Alfonso Suárez ubicado en el Municipio Lobatera Estado Táchira.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

De acuerdo con la presente investigación se hace necesario definir las técnicas de recolección de datos, a fin de construir los instrumentos que permitirán recabar los resultados de la realidad, siendo la encuesta la técnica enmarcada en función de la naturaleza del presente estudio, al respecto Sabino, op. Cit. (2007) "…requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos" (p. 71) , asimismo Sabino op. Cit. (2007) indica que un instrumento de recolección de datos es: "…cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información". (p. 99)

De esta manera, el instrumento que se aplicó para dicha investigación es el cuestionario, el cual lo define Arias (2012) como: "Es la modalidad de encuesta que

se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas". (p.74)

Para desarrollar este proceso se estructuró cuestionario de respuestas policotómicas, conformado por 27 ítem, con alternativas de respuesta, tipo escala de Likert, según Hernández y otros (2014) "consiste en un conjunto de ítem presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes" (p. 245), considerando las siguientes alternativas de respuesta: Totalmente de Acuerdo (5), Parcialmente de Acuerdo (4), De Acuerdo (3), Parcialmente en Desacuerdo (2) y Totalmente en Desacuerdo (1).El escenario está formado por una población representada por los docentes y personal directivo de la institución y el propósito es medir la opinión de los sujetos muéstrales.

Atendiendo estas consideraciones, en la presente investigación se valida el instrumento conforme por tres (3) profesionales de alto recorrido como investigador en Gerencia Educacional o mención afín, lo cual los expertos tienen la oportunidad de realizar una serie de correcciones en cuanto a redacción, pertinencia y ambigüedad, a su vez otros aspectos que ellos consideren necesarias para así tener la seguridad de la obtención de los resultados al momento de aplicar el instrumento al objeto a investigar.

En efecto, para la realización del procedimiento metodológico se aplicó la prueba piloto ya validada, a 10 sujetos que presentan las mismas características de las unidades muestrales. Los resultados son procesados con el apoyo de la aplicación estadística Excel, donde se construyen las tablas concernientes a la debida tabulación con el intención de calcular el coeficiente Alfa-Cronbach, arrojando un valor de 0,89, lo cual se considera "Muy Confiable" estableciendo de esta manera la confiabilidad del instrumento de medición.

Referencias

Alvarado, J y Obagi, J (2008) Fundamentos de inferencia estadística. Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana.

Arias, F (2012) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas. Episteme.

Bonvecchio, M (2006) Evaluación de los aprendizajes. Buenos Aires. Ediciones Novedades Educativas.

Carda, R y Larrosa, F (2007) La organización del centro educativo manual para maestros. España. Club Universitario.

Castillo, A (2012) La integración de padres y representantes en el hecho educativo para optimizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Trabajo de Grado no Publicado UPEL. Rubio.

Cebrián, M (2003) Enseñanza virtual para la innovación universitaria. Madrid. Narcea S. A de Ediciones.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Ediciones de la Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Contreras, D (2002) Estrategia pedagógica constructivista en el laboratorio de química primer año de ciencias. Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional Experimental del Táchira.

Escalante y otros (2010) Modelo de gestión educativa estratégica. México. Secretaría de Educación Pública.

Esteberanz, A (2006) Didáctica de innovación curricular. España. Secretariado de publicación de la Universidad de Sevilla

Fernández, E (2010) Administración de empresas. Un enfoque interdisciplinar. Madrid. Paranif S. A.

García. L, Ruíz M y García, M (2009) Claves para la educación. Actores agentes y escenarios en la sociedad. Madrid. Narcea S. A de Ediciones.

Gargallo, B (2003) La teoría de la educación. obejto. Enfoque y contenidos. Valencia, España. Ediciones Universidad de Salamanca.

Griffin, R (2012) Administración. México. CengageLearning Editores.

Hernández y otros (2014) Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores S. A de C. V.

Hitt, M (2006) Administración. México. Pearson Educación.

Hurtado, J (2012) El proyecto de investigación. Caracas. Ediciones Quirón.

Jiménez, M (2011) Didáctica de la biología y geología. Barcelona. Grao de Irif, S. A.

Licha, I (2002) Gerencia social en América Latina. Washington. Banco Interamericano de Desarrollo.

Ley Orgánica de Educación (2009)

Ley Orgánica de Protección del Niño y Adolescente. (2000)

Mañóz, Q (2002) Animación estimulativa para personas mayores. Madrid. Narcea S. A de Ediciones.

Mayz, E y Maza, Y (2009) Gerencia de calidad y su relación con las estrategias en la organización. Trabajo especial de grado presentado como registro parcial para optar al Título de Licenciado en Administración. Cumaná. Universidad de Oriente.

Meneses, G (2007) Interacción y aprendizaje en la universidad. Sevilla. Universitat Rovira I Virgili.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007).Currículo Nacional Bolivariano.Venezuela. Editorial CENAMEC

Pachano, N (2012) Estrategias gerenciales para el logro del aprendizaje colaborativo. Tesis Doctoral. Doctorado en Ciencias de la Educación. Venezuela. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín.

Pateiro, E (2012) Gerencia, ética e identidad. Derechos reservados.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)

Robbins, S (2004) Comportamiento organizacional. México. Pearson Educación.

Robbins, S y Coulter, M (2005) Administración. México. Pearson Educación.

Robbins, S y Decenzo, D (2009) Fundamentos de administración. México. Pearson Educación.

Rodríguez, R (2011) La gerencia educativa en u proceso creativo. Barquisimeto. Revista científica digital del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales.

Rosales, A (2012) Gerencia efectiva del laboratorio de química implementando el uso y aprovechamiento de material no convencional. Trabajo de grado de Maestría en Gerencia Educativa publicado. Universidad Nacional Experimental del Táchira.

Sabino, C. (2007). El Proceso de la Investigación. Caracas. Editorial Panapo de Venezuela.

Sánchez, G (2012) La estrategia de aprendizaje a través del componente lúdico. Madrid. Universidad de Alcalá.

Silva, J (2014) Metodología de la investigación. Elementos básicos. Caracas. Ediciones CO–BO.

Stracuzzi y Martins (2010) Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas. FEDUPEL.

Tamayo, M (2009) El proceso de la investigación científica. México. Editorial Limusa. S. A de C. V.

Valera, K (2007) El hábito de la lectura de los alumnos de séptimo grado de educación básica. Trabajo de Grado no publicado. UPEL

Regresar

LA COMUNICACIÒN ASERTIVA COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO CON EL PERSONAL DOCENTE J.I "DEBORA MEDINA VIVAS" MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA

LA COMUNICACIÒN ASERTIVA COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTIVO CON EL PERSONAL DOCENTE J.I "DEBORA MEDINA VIVAS" MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA

Sandra Yorley Vargas
Marvelis Gómez

RESUMEN

El estudio de la comunicación asertiva se orienta hacia el análisis de la realidad de las competencias gerenciales del directivo con el personal docentes. EL propósito de esta investigación tiene objetivo general. Diseñar estrategias gerenciales que permitan la comunicación asertiva para el mejoramiento de las competencias gerenciales del directivo hacia el personal docente que labora del Centro de Educación Inicial "J.I Débora Medina Vivas". Se fundamentó en la bases teorías de la administración como las de Koontz y Weihrich (2002), Martínez y Nosnik (2001), González (2007) y Chiavenato (2005). En cuanto a la metodología seleccionada, se consideró bajo el Enfoque Cuantitativo, tipo descriptiva, en la modalidad de estudio de campo, por ser en sitio donde se recolecta la información, se presenta la problemática enfocado en un proyecto factible. Se aplicó como técnica la encuesta, mediante un instrumento denominado cuestionario, constituido por treinta (30) preguntas, cerradas a los docentes de la institución, la población y muestra es veintiún (21) personas miembros activos de la institución objeto de estudio. Del procesamiento, análisis e interpretación de los resultados se realizó bajo tratamiento de estadística descriptiva para las frecuencias y gráficos circulares que permitió contar mediante la medición numérica los resultados obtenidos. El tratamiento teórico, metodológico y práctico las causas que originan la falta de comunicación asertiva como herramienta clave en la organización en las acciones gerenciales del directivo. Se procedió a la conclusión existen deficiencias en el proceso de comunicación interna debido a la ausencia de la figura directiva en la institución educativa, porque surgen barreras que limitan las informaciones formales a destiempo y descontextualizados. Es decir el personal docente adapta diferentes estilos de comunicación agresivo y pasivo por tal motivo la gerencia educativa requiere de un gerente educativo asertivo, participativo creativo que fortalezca la interacción social con el equipo de trabajo.

Descriptores: Comunicación Asertiva, Estrategias, Competencias Gerenciales.

Introducción

El presente trabajo de investigación de carácter académico permite conocer la comunicación asertivacomo estrategia gerencial para el mejoramiento de las competencias gerenciales como factor importante de la organización educativa del Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas. En este sentido la comunicación desempeña un papel importante en el proceso comunicacional con el personal que labora en el ambiente educativo. Porque dos personas o más, deben tener presente una serie de elementos para que la comunicación sea efectiva, el receptor debe ser capaz de codificar el mensaje y comprender su verdadero significado. El receptor puede mal interpretar el mensaje si no lo decodifica. Para que se logre la comunicación entre ellos, se tiene que dar in intercambio mutuo, para poder dar una respuesta asertiva es indispensable escuchar al interlocutor.

En efecto la comunicación asertiva, es capaz de expresar sus ideas y respectar a las demás personas, reconocer que la otra persona es importante. Escucha el otro punto de vista ajeno; aceptar su opinión aun cuando sea distinta; exteriorizar opiniones sin temor, el desacuerdo de criterios; responder con firmeza y sencillez ante las otras situaciones que se presenten. Su particularidad radica en la habilidad para intercambiar mensajes, haciéndolo de forma honesta, respetuosa, directa y oportuna. La comunicación, dentro de la organización es de vital importancia porque muchas de las decisiones dependen de la forma como se transmite y fluya en el entorno de las organizaciones educativas.

No se trata solamente de transferir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimiento, el problema a estudiar se planteó evidenciar que el contexto educativo no se considera la comunicación asertiva como un elemento importante, se desiste esta acción, sin la importan que corresponde como factor gerencial que coayuda al existo de las funciones del directivo de gerenciar con eficiencia y validez a través del recurso humano; es por ello que se hace necesario desarrollar un proceso comunicacional asertivo que haga factible la convivencia en la organización escolar.

Planteamiento del Problema

En el ámbito educativo se están desarrollando situaciones problemáticas que intervienen en el desarrollo de la gerencia educativa. En la actualidad la gerencia educacional se orienta hacia la búsqueda de la excelencia de los procesos gerenciales que inciden en las instituciones. De allí surge la necesidad de la autora de esta investigación proponer estrategias de comunicación asertiva del director con el personal docente que permitan cambios en los nuevos enfoques de las acciones gerenciales de una organización pedagógica. En este sentido en palabras de Gonzales (2007).

> Las estrategias gerenciales constituyen una herramienta necesaria en materia organizacional para el óptimo desempeño de empresas, ya sean éstas de carácter público o privado. En ellas juegan un papel importante la gerencia y los lineamientos que pongan en funcionamiento el equipo directivo y en consecuencia el resto del personal que integran el staff de las organizaciones. (p. 4)

De acuerdo con el autor, la gerencia educativa es la eficacia del directivo, con el buen desempeño de las funciones administrativas de su equipo de trabajo, mediante la acción pedagógica. El directivo es la jerarquía superior de la estructura principal de la organización educativa, para dar cumplimiento de lineamientos, reglamentos emanados por Coordinación Municipal, Zona Educativa y Ministerio del Poder Popular para la Educación. Por otra parte la gerencia educativa permite al directivo ser autónomo para planificar, organizar, controlar y dirigir planes y proyectos con su equipo de trabajo, así mismo distribuir el personal a su cargo para el logro de los objetivos preestablecidos durante el año escolar. Partiendo de todo lo descrito anteriormente, surge la necesidad de promover la gestión del gerente al describir objeto de estudio la comunicación asertiva como estrategia gerencial para el mejoramiento de las competencias gerenciales en el centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas, ubicado en el Municipio Ayacucho del Estado Táchira. En tal sentido, el directivo debe conocer y socializar las funciones gerenciales del

gerente en las organizaciones constituye un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos de acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2006)

> La gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos, sociales y culturales (p.146).

Dentro de este marco de referencia por el autor, es importante destacar en esta organización educativa las actividades de las funciones gerenciales. Asimismo la autora de esta investigación, percibe algunas situaciones y debilidades de la comunicación asertiva para gerenciar con eficacia como las relaciones humanas, oportunidad de liderazgo en la toma de decisiones, en el manejo de conflictos demuestran actitudes negativas, afectando de esta manera el bienestar, la efectividad y la comprensión de los miembros de la organización, debido a que el directivo, posee a su cargo la dirección de otros Centros de Educación Inicial en el municipio Ayacucho y el factor tiempo limita su función gerencial y el proceso de comunicación es deficiente.

De esta realidad descripta, por tal motivo la autora de esta investigación evidencia un problema de comunicación asertiva del personal directivo con los docentes, que labora en el Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas, que es objeto de estudio, la comunicación se visualiza centralizada en un solo Centro Educativo, tienen como consecuencia una ausencia de información y comunicación de las acciones, actividades, planes operativos, afectando estrategias gerenciales del equipo de trabajo. Así mismo se observan atributos particulares como ausencia o distancia de la comunicación informal, rigidez, incumplimiento de las funciones gerenciales, problemas de planificación de trabajo, hace evidente con frecuencia, la presencia de barreras comunicacionales el autor Davis y Newstrom, citado por García y Mata (2001).”Establecen algunas barreras personales que dificultan la comunicación ocasionadas por emociones, valores y por no saber escuchar a las personas” (p.29).

De acuerdo con los autores, se hace necesario entablar una comunicación asertiva, que no generen barreras de comunicación, conductas o estilos de comunicación de pasivo, agresivo. La comunicación asertiva ayuda analizar, reconocer cuál ha sido el estilo de comunicación y cuales habilidades se debe aplicar, para mejorar las relaciones laborales en un clima escolar agradable.

Apoyado en lo antes expuesto, la investigadora, como docente activa en la participación del acto educativo de la institución seleccionado, plantea las siguientes interrogantes que regirán la presente investigación: ¿Qué tipo de comunicación se desarrolla entre directivo y docentes del Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas? ¿Cuáles son las barreras comunicacionales que interfieren en las funciones del directivo con el personal docente del Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas? ¿Cuáles estrategias gerenciales son aplicadas por el directivo al interrelacionarse con los docentes? ¿De qué manera se conoce como son las acciones comunicacionales que permitan mejorar las funcionesgerenciales en la organización del Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer estrategias que permitan la comunicación asertiva para el mejoramiento de las competencias gerenciales del directivo con el personal docente que labora del Centro de Educación Inicial "J.I. Débora Medina Vivas" ubicado Municipio Ayacucho estado Táchira.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar el tipo de comunicación que existe entre el directivo y los docentes en su práctica pedagógico del Centro de Educación Inicial "Jardín Infancia Débora Mediana Vivas".

Identificar los estilos de comunicación aplicados como estrategias gerenciales por el directivo al interrelacionarse con los docentes del Centro de Educación Inicial "Jardín Infancia Débora Mediana Vivas".

Diseñar estrategias gerenciales que permitan la comunicación asertiva para el mejoramiento de las competencias gerenciales del directivo como del personal docente del Centro de Educación Inicial "Jardín Infancia Débora Mediana Vivas".

Fundamentación Teóricas

La Comunicación

La comunicación es la base que permite establecer relaciones con demás personas, por eso se debe asegurar que los mensajes fluyan a todo nivel en una organización educativa de forma clara, precisa y completa. Juega un papel importante como estrategia en los procesos gerenciales y sus funciones en el desempeño del gerente educativo, principalmente de dirección y control de la institución educativa. En efecto sino hay comunicación no puede existir interacción entre los docentes.

Tipos de comunicación

Koonnts (1996) citado por Valera (2001), señala los diferentes tipos de comunicación dependiendo del código utilizado o del tipo de relación existente entre emisor y receptor. "las manifestaciones de sentimientos, hechos, acciones y pensamientos, se pueden realizar utilizando el lenguaje hablado o comunicación verbal, el lenguaje escrito, lenguaje corporal o comunicación gestual, comunicación gráfica de tipo verbal" (p.76).

Según los autores los tipos de comunicación son los siguientes: (a) La comunicación verbal, se refiere a la comunicación que se vale de la palabra para dar el mensaje, es la principal forma de comunicación que se utiliza. Puede ser oral o escrita. (b) La comunicación no verbal, son las acciones y actividades que tienen igual importancia que la palabra y las ilustraciones. Puede ser por medio del movimiento corporal postura, gestos, ademanes. (c) Comunicación gráfica. Son las ilustraciones de complemento para la comunicación de tipo verbal, se refiere a los apoyos gráficos que se utilizan tanto para apoyar un mensaje como para trasmitir una idea completa.

Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva se refiere a la autoafirmación a la expresión cabal de los sentimientos y de acuerdo con González (2003) define "La asertividad significa afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima, aplomo, fe gozos a en el triunfo de la justicia y la verdad, vitalidad pujante, comunicación segura y eficiente "(p.17). Al respecto la comunicación asertiva es la respuesta oportuna y directa, que respeta la posición propia y la de los demás, es honesta y pensada con los involucrados, en este sentido se presenta a la asertividad, como actitud ante la comunicación se constituye en una guía de principios generales, que van desde cada uno de los miembros de la organización educativa hacia el exterior.

Por otra parte la comunicación agresiva según Rodríguez (2008**)** define "la agresividad en una conducta enfocada a dañar o lastimar aquellas personas que están motivados a evadir ese daño" (p.195). En relación a los planteamientos del autor, las personas con este tipo de estilo, presentan conductas no verbales inapropiadas, ofensivas, y otras características como el tono de voz fuerte y directa, cerrada es decir realizan amenazas bajo la perspectiva de siempre ganar y no perder ante los demás personas.

Cabe destacar otro tipo de comunicación pasiva que influye en las organizaciones educativas por acontecimientos de ansiedad o miedo estas personas que posee un estilo de comunicación pasiva o inhibida Según el autor Hofstadt (2003), expresa " que vive preocupado por satisfacer a los demás y es incapaz de pensar en la posibilidad de enfrentarse a alguien en cualquier sentido" (p.3). Por otra parte este estilo de comunicación pasiva, se caracteriza estas personas se desviven por los demás pero se olvidan de sí mismas, incapaces de decir no a demandas que van en contra de sus propios intereses personales y profesionales. Su creencia básica supone que todo lo que los demás quieren, piensan u opinan es importante y no lo que piensan o desean ellas. Además, presentan un miedo irracional, casi fóbico, a la posibilidad de ofender a los demás y ser rechazado. Así mismo este tipo comunicación evitan los problemas y conflictos con los demás personas, requieren del apoyo del líder ante cualquier situación.

Competencias Gerenciales en el Plano Educativo

Las competencias del gerente educativo constituyen una forma de gerencia y conjunto de habilidades, valores y actitudes de cada uno de los docentes que conforman un equipo de trabajo, cuenta con herramientas y empleo de recursos para alcanzar los objetivos preestablecidos de la organización educativa. En este orden de ideas para González (2007), señala es" la capacidad efectiva de habilidades, conocimientos y destrezas y aptitudes que posee un gerente educativo para resolver problemas donde trabaja" (p.40). De acuerdo con el autor el gerente educativo a través de habilidades, destrezas y conocimientos, puede solventar problemas y necesidades, que se presentan en una organización educativa, de forma autónoma y flexible con el fin de lograr la excelencia educativa

Cabe destacar que la planificación, Así mismo Sharnerhon (2005), define es un conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar habilidades de trabajo" (p.149). Es una función administrativa en del gerente con su equipo de trabajo, y determina los objetivos a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de metas a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, a las acciones necesarias a la mano con el proyecto educativo comunitario a través de los proyectos de aprendizaje. En este orden de ideas Hurtado (2008) detalla "la organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar una función del conjunto de personas" (p.108).

Así mismo la organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión y distribución de funciones del personal docente de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los niños y niñas otros comunidad de padres, madres y representantes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, sujetos a cambios de planes y proyectos de acuerdo a las políticas educativas del estado venezolano.

Cabe destacar otro factor como el control y seguimiento de la gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de

responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas.

Marco Metodológico

Naturaleza de la Investigación

En cuanto al enfoque de la investigación es cuantitativa, está basada en principios teóricos que tienen como esencia eminente la caracterización del dato como la expresión estadística que representa la realidad de la presente investigación se orientará a través del objetivo diseñar estrategias que permitan la comunicación asertiva para el mejoramiento de las competencias gerenciales del directivo con el personal docente que labora del Centro de Educación Inicial "J.I. Débora Medina Vivas" ubicada en el municipio Ayacucho del estado Táchira Venezuela

Tipo de Investigación

El tipo de investigación consiste en describir y analizar sistemáticamente las características comunes de los fenómenos estudiados sobre la realidad. Es una investigación de nivel descriptivo, está enmarcada dentro de los estudios de campo; porque se realizó en un ambiente natural; es decir en el ambiente escolar con el personal docente que lo conforman. La investigación se apoya en el estudio de tipo descriptivo, de campo no experimental transeccional descriptivo. Enese sentido,Hernández. (2010).Define quelosestudios descriptivos "buscan especificar las propiedadesimportantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido,aanálisis". (p.95).

En este orden de ideas es de tipo descriptivo, porque permite identificar la comunicación asertiva del directivo con el personal docente para mejorar las competencias gerenciales. Del directivo con el personal docente que labora del

Centro de Educación Inicial "J.I. Débora Medina Vivas" ubicado Municipio Ayacucho estado Táchira.

Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación no experimental de tipo transversal o transeccional descriptivo se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables de la investigación y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. En este sentido, Hernández, Fernández y Batipta (2010) expresa; "los diseños no experimentales se aplican al estudio que se realiza sin manipulación deliberada de variables y solo se observan los fenómenos naturales para después analizarlos" (p.61).

Es importante señalar que la presente investigación es de nivel transeccional porque su finalidad es describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado y la recolección de datos se realizará en un solo instante, para luego analizarlos. Es decir este tipo de investigación no pretende manipular variables, se describe los hechos tal como ocurren, antes mencionado, se aplicará este tipo de diseño para conocer la relación entre la comunicación asertiva del directivo y las estrategias de las competencias gerenciales del Centro Educación Inicial "J.I. Débora Mediana Vivas del municipio Ayacucho del Estado Táchira. Mediante la aplicación única de un cuestionario, que permita el comportamiento de ambas variables.

Operacionalización de las Variables

Es un proceso que busca la precisión de los datos, para que los expertos puedan validar el instrumento cuestionario se requiere la operacionalización de las variables, se entiende como el procedimiento que realiza el investigador para verificar el cumplimiento de los objetivos trazador. Asegura que el cuestionario tiene correlación entre objetivos, variables, indicadores e ítems.

Población

Lapoblacióndelestudiorepresentalatotalidaddelfenómenoaestudiar,donde las unidades poseen características comunes, las cuales requieren ser consideradas paraobtenerlosdatosdelainvestigación. En este sentidodeChávez(2007), "la población se establece como un conjunto integrado de las unidadesqueconformanel universodelainvestigaciónsobrelascuales sepretendegeneralizarlosresultados". (p.44). De acuerdo con el autor lapoblación es un conjunto que reúne a individuos, que pertenecen a una misma clase por poseer características similares pero con la particularidad de estar referidas a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar.

Muestra

Por otro la lado la muestra según Hernández, Fernández y Baptista (2010) define como "Una unidad de análisis o un grupo de personas, contexto, eventos, sucesos, comunidades, sobre la cual se habrán de recolectar datos. "(p. 302).

De acuerdo los autores, la muestra para del objeto de estudio de esta investigación se tomó el cien por ciento (100%) del personal. el cual representa una población infinita y accesible, En este sentido se toma para la investigación una muestra censal, es decir la totalidad del personal docente que labora en el Centro de Educación Inicial Jardín de Infancia. Débora Medina Vivas, ubicado en Municipio Ayacucho del Estado Táchira. En este caso se tomara como muestra de manera aleatoria el 100% de los docentes que laboran, la cual posee un nivel de representatividad, quedando conformada por un (1) Directivo, un (1) Sub director, diecinueve (19) docentes del Centros de Educación Inicial antes mencionados, el cual fue seleccionado a través de un muestreo al azar.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

Se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de datos y como instrumento el cuestionario, para medir las variables de estudio. En este orden de ideas Arias (2006), define "la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo de sujetos acerca de sí mismos, o en relación a un tema en particular" (p.72). Para la investigación se diseñó un instrumento tipo

cuestionario documento estructurado que contiene un conjunto alternativas de respuestas, dirigido a directores y docentes, para los cuales se utilizó bajo el criterio de la escala de Likert como un patrón de medición. Según Arias (2006), "el cuestionario es un documento en el cual se recopila la información por medio de preguntas concretas (cerradas/abiertas) aplicadas a un universo o muestra establecidos, con el propósito de conocer una opinión" (p.234). El cuestionario está enmarcado bajo preguntas cerradas, el diseñó del guión de cuestionario de ítems en ellos se utilizará tres alternativas de respuestas ordenadas de la siguiente manera: 1) Casi Nunca, (CN), 2) Casi Siempre, (CS), 3) Siempre, (S). De tipo escala de Likert. Estructurado por 30 Items relacionados con los indicadores de la operalización de las variables.

Validación y Confiabilidad del Instrumento

En esta investigación se diseñó un instrumento utilizado para la recolección de la información. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), define "la validez del instrumento como el grado de medición de la variable a través del mismo que pretende medir". Por otro lado define "la validación del contenido como el grado en que un instrumento muestra una influencia especifica del contenido de lo que se mide" (p.60). En relación al autor la validez del instrumentos, diseñado para la recolección de datos de esta investigación, serán sometidos a la validez del contenido de (3) tres expertos pertenecientes al área de gerencia educativa, para verificar la coherencia de los componentes de la variable de estudio en cuanto a correspondencia ítem, objetivo variable, clara redacción de los ítems, suficiencia de número de ítems por objetivo de investigación.

Para la confiabilidad del instrumento según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se refiere "es la medida a través de diferentes técnicas que buscan la aplicación repetida al mismo objeto, buscando resultados similares con la finalidad de verificar si la información obtenida confiable para obtener los objetivos planteados en la investigación" (p.63). En relación con el autor, antes de iniciar un trabajo de campo, es imprescindible probar el instrumento sobre un pequeño grupo de la

población. En esta misma línea para calcular, medir la confiabilidad del instrumento se aplicó el cuestionario a trece (13) docentes. Que reúne las mismas características de la población en estudio de esta investigación, que no forman parte del universo seleccionado por el investigador.

Análisis e interpretación de los Resultados

Resultados Obtenidos

En este apartado, se presenta el proceso de análisis y discusión de resultados; una breve descripción de los datos obtenidos para cada dimensión con base a los indicadores respectivos, de igual forma aparece el gráfico y la interpretación concerniente a la investigación. A continuación se presenta el resultado de algunos ítems del instrumento aplicado.

En el ítem N°1. Se refieres el proceso de comunicación oficial entre directivo y docentes se inicia de forma verbal.

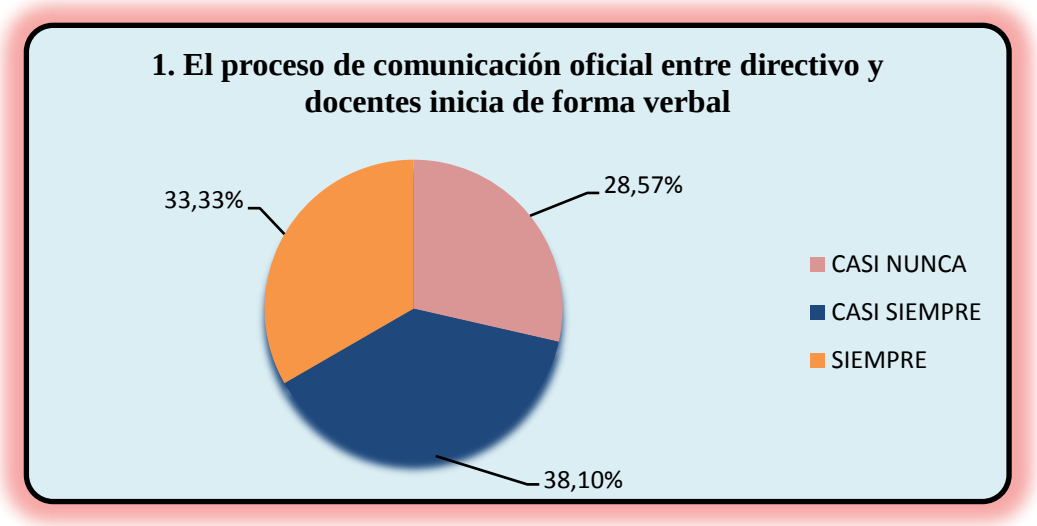


Gráfico 1. El proceso de comunicación oficial entre directivo y docentes se inicia de forma verbal.

En la dimensión *tipos de comunicación* mediante el indicador *Verbal* se observaron los resultados el 38,10 % casi siempre (8 docentes); se inicia de forma verbal el proceso de comunicación oficial entre directivo y docentes, el 33,33 % (7 docentes); respondió siempre. El otro 28,57% (6 docentes) manifestó la opción de casi nunca.

En este sentido el manejo de la comunicación formal es un recurso importante en las organizaciones educativas para cualquier ser humano, por lo tanto las informaciones debe ser forma verbal, clara, coherente eficaz de manera asertiva, a través de interacción entre dos o más personas, es por ello que se convierte en una herramienta clave en el intercambio de información, acuerdos, mensajes entre el directivo y el personal docentes en cualquier situación durante el horario de trabajo.

De esta forma es notorio el aporte de Bracho citado por Pérez (2012). Quien considera a "la comunicación como parte vital de toda organización, donde existe la interacción, dada por el trato, el contacto que se establece entre las personas, en diferentes contextos e intervalos de tiempo" (p. 3). De acuerdo con el planteamiento, el factor comunicación es fundamental en toda institución educativa, constituye una parte esencial del gerente educativo el desarrollo de esta capacidad, permite motivar, interactuar de manera eficiente y eficaz con los miembros de Centro de Educación Inicial Débora Medina Vivas.

En el ítem N°4 se plantea: utiliza el directivo la cartelera informativa como medio de comunicación para transmitir mensajes al personal docente.

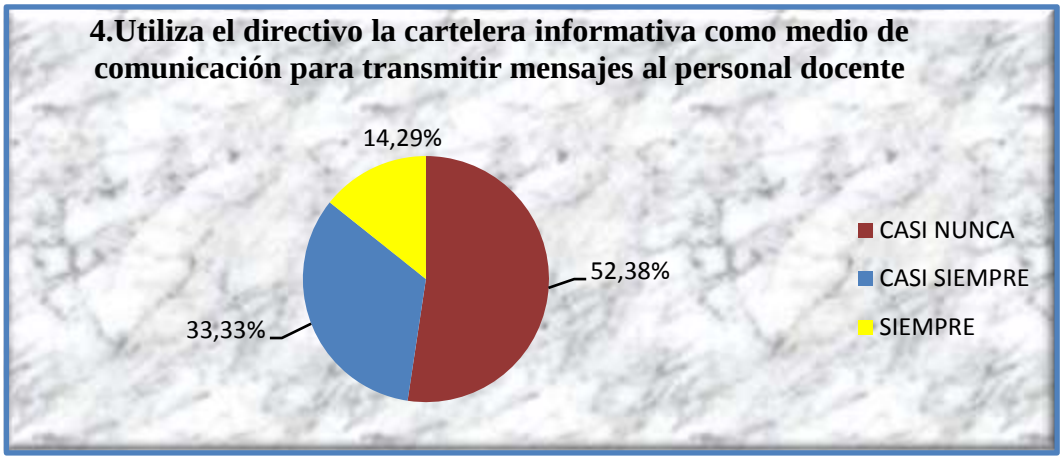


Gráfico 2. Utiliza el directivo la cartelera informativa como medio de comunicación para transmitir mensajes al personal docente.

En la Dimensión "Tipos de comunicación formal" mediante el indicador "Escrita", del personal docente encuestado: el 52,38 % (11 docentes) contestó casi nunca, utiliza el directivo la cartelera informativa como medio de comunicación para

transmitir mensajes al personal docente. Los resultados presentados son el reflejo de las opiniones emitidas por el personal docente encuestados. Este recurso didáctico como medio de comunicación para apoyar y recordar los mensajes dentro de la institución educativa.

Desde otro punto de vista se evidenció que el 33,33% manifestó casi siempre, (7 docentes); sin embargo el otro 14,29% señaló siempre. (3 docentes); estos resultados reflejan que la ubicación de la cartelera informativa se encuentra en un espacio no oportuno y óptimo para la lectura de las informaciones, está situada en un lugar lejano a los espacios de aprendizaje, los docentes no frecuentan, es un error en la ubicación porque no permite estar informado de las actividades a realizar. Para Hernández (2015). "la comunicación formal fluye conforme a la organización y distribución de los mensajes transmitidos de forma escrita por medio de aviso, carteleras, diagramas, murales con el fin de emitir un asunto determinado" (p. 318). Tomando en consideración al autor este tipo de comunicación formal escrita, permite al personal docente estar informado de las orientaciones, actividades, planes a desarrollar en la organización educativa durante el año escolar.

De acuerdo con el autor este recurso didáctico visual explica en las organización educativa informaciones generales y específicas, exhibe las acciones y trabajos realizados por los comités de trabajo que integran la escuela familia comunidad, con la finalidad de fomentar la planificación y estructuración de las actividades pedagógicas a tiempo , así mismo renovar o cambiar las informaciones pertinentes, por otra parte motiva al personal educativo como espectadores y lectores conocer la información de las fechas o datos más importantes de cada.

En el ítem N° 7 indica: funciona el nivel jerárquico para trasmitir información en el centro de Educación Inicial.

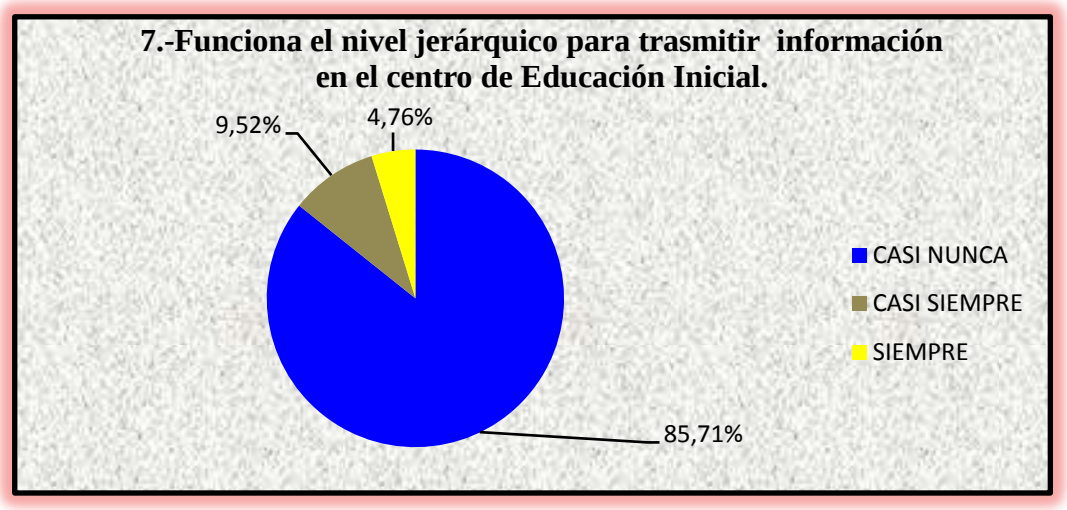


Gráfico 3. Funciona el nivel jerárquico para trasmitir información en el centro de Educación Inicial.

En la Dimensión "*Canales del proceso de comunicación*" mediante el indicador "*Descendente*", los resultados permiten deducir las respuestas del personal docente encuestado el 85,71 % respondió casi nunca funciona el nivel jerárquico para trasmitir información en el centro de Educación Inicial Sobre la base de las ideas expuestas el 9,52 % (2 docentes) manifestó casi siempre. A tal efecto una parte que conforma el 4,76 % (1 docente) alegó la opción siempre, recibe la información por medio del nivel jerárquico al utilizar medios comunicación descendente tales como: el correo institucional, mensajes de texto, llamadas telefónicas o visitas y entrevistas constante de los coordinadores institucionales a los otros centros educativos que posee el director a su cargo en el municipio Ayacucho.

En este sentido Puyal (2009) menciona "la comunicación Vertical descendente, es la información que fluye hacia abajo en la estructura jerárquica de la empresa. El contenido de esta comunicación es toda aquella información ayuda al personal a comprender mejor su función de forma eficiente."(p.41).

En este caso las fallas de la comunicación descendente para transmitir planes, proyectos, programas lineamientos y decisiones de tipo vertical por parte del personal directivo no considera los canales regulares descendiente en la línea de

mando el subdirector o por el contrario, transmite la información a otros coordinadores institucionales pasando por nivel jerárquico que corresponde en el organigrama de la institución educativa.

Por tal motivo el propósito fundamental consiste en difundir los mensajes de arriba hacia abajo según el nivel jerárquico del gerente educativo a través del flujo de la comunicación descendente, con el fin de asegurar una buena comprensión de los objetivos. Permite dar a conocer las informaciones, líneas orientadoras, plan de acción, estrategias del cronograma de actividades organización mensual del plan de trabajo del directivo al equipo técnico: subdirector, coordinador formación docente, protección y desarrollo estudiantil y especialistas de cultura y recursos para el aprendizaje personal que constituyen el nivel de jerarquía en la institución.

En el ítem N°17. Puntualizo: El directivo manifiesta sus opiniones y respeta los acuerdos del personal docente.

Grafico 4: El directivo manifiesta sus opiniones y respeta los acuerdos del personal docente.

En la Dimensión "*Estilos de Comunicación*" mediante el indicador "*Asertivo"* se observaron del personal docente encuestado: el 66,76% (14 docentes) respondió casi nunca el directivo manifiesta sus opiniones y respeta los acuerdos del personal

docente. Por otra parte el resto del personal docente que abarca un 23,81% (5 docentes) contestó casi siempre, y el otro 9,52 % (2 docentes) respondió siempre.

Se evidenció en los resultados conductas y obstáculos existencia de grupos antagónicos, con presencia de un líder en cada uno de ellos; escasa comunicación entre el personal y ambiente laboral poco agradable, con síntomas de individualismo, conflictos permanentes, posible comunicación gerencial inadecuada por parte de la dirección, origina distorsión en la información transmitida, para relacionarse, indiferencia a las opiniones del personal docente y el equipo de trabajo.

Con respecto al análisis Campos (2008), señala "Comunicarse con asertividad permite transmitir nuestras necesidades o deseos de forma madura y racional sin provocar el rechazo o malestar de la otra persona". (p.34).

En efecto la comunicación asertiva es una de las herramientas necesarias en el mundo laboral, se une a las características del buen líder educativo, se define como un comportamiento comunicacional en el cual la persona no agrede a los demás ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos. Aunado a la situación para minimizar comportamiento no asertivo el directivo para mejorar el ambiente de trabajo debe modificar su comportamiento, el estilo asertivo el cual se refiere a promover el desarrollo de las habilidades. seguridad, auto-respeto y tener la habilidad para hacer sentir valiosos a los demás. Para optimizar la comunicación asertiva es fundamental respetar las opiniones y derechos del grupo de trabajo, habilidad para comunicarse, negociar las barreras y conflictos que permitan alcanzar resultados y cambios favorables.

Conclusiones

Luego de presentar algunos ejemplos de los resultados de la investigación de forma descriptiva una vez culminada la investigación, es preciso emitir las conclusiones idóneas para recoger de forma escrita aportes a otras investigaciones relacionadas con el temas de la comunicación asertiva. Por tal razón, se enuncian las siguientes consideraciones en función de la respuesta y cumplimiento del primer objetivos específicos. Diagnosticar el tipo de comunicación que existe entre el directivo y los

docentes en su práctica pedagógico: utiliza en mayor porcentaje la comunicación de tipo verbal para informar y delegar funciones, directrices, ordenar y solicitar recaudos administrativos, seguidamente la comunicación de tipo gestual el cual emplea un tono adecuado para transmitir los mensajes, lineamientos y planes programas educativos, en último término las comunicaciones escritas para solicitar, comunicar y relacionarse con el personal docentes de manera general debido a la carencia y deficiencia de equipos y recursos tecnológicos administrativos en la institución de computadoras y un espacio físico administrativo acorde a las necesidades del personal docente.

Con respecto al objetivo numero dos: Identificar los estilos de comunicación aplicados como estrategias gerenciales por el directivo al interrelacionarse con los docentes del Centro de Educación Inicial Jardín Infancia Débora Mediana Vivas, se pudo concluir en mayor porcentaje se lleva a cabo el estilo agresivo el cual impide el desarrollo del estilo de la comunicación asertiva en la institución educativa, se determinó que existen deficiencias en el líder educativo.

Esto indica que al mismo tiempo presenta debilidades en los criterios, opiniones el cual surge el irrespeto o desacuerdo a las ideas del personal docente en la toma decisiones, evade las sugerencias en relación a las funciones gerenciales la falta de planificación, ideas confusas, aplicación de normas y acuerdos según su interés personal, desconfianza y temor en la percepción de la información por parte de los docentes, debido al exceso de autoridad de terceras personas que ejerce o coordinan la institución debido a la poca aceptación del personal docente de la figura directiva, indispuestos al cambio, aceptar los interese y necesidades del personal docente.

Referencias

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. (5ta Ed.) Caracas, Venezuela. Episteme.

Campo, V. (2008). Como Comunicarse Asertivamente. Revista digital. Coruña, España. Disponible https://ve.linkedin.com/in/joseldelcampo

Chávez, N. (2007) Introducción a la Investigación Educativa.Maracaibo: Gráfica

Chiavenato, I. (2006).Introducción a la Teoría Gerencial de la Administración. México

García, E y Mata, S. (2001). Propuesta de un Manual para la Capacitación en Habilidades Comunicacionales y Solución de Conflictos dirigido a Supervisores de Personal en una empresa privada. Tesis para optar por el grado de Licenciatura en sicología. UCR.

González, A (2007), Métodos de Compensación Basados en las Competencias. Barranquilla Uninorte.

González, A (2007), Métodos de Compensación Basados en las Competencias. Barranquilla Uninorte.

González, A. (2003). La Comunicación y Clima Organizacional en la Universidad Bolivariana de Mérida, Venezuela

Hernández, R. (2015). La Comunicación Formal e Informal en las organizaciones.

Bogotá Colombia. Disponible htpp://www.gestiopolis.com/comunicacion-

formal e informal-en las-organizaciones

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (5ta Ed.). México: México: McGraw-Hill/ Interamericana. Editores S.A. De C.V

Hofstadt, C. (2003). Las Habilidades de Comunicación. Editorial Díaz de Santos. Madrid España.

Hurtado, J, B (2008).Cómo Formular Objetivos de Investigación, ediciones Quirón, Sypal. 2da edición. Caracas, Venezuela.

Koontz H. y Weihrichn H. (1991). Elementos de la Administración. Mc Graw Hill, México.

Pérez, A. (2012). La comunicación como base de una gerencia. Gestión de Proyectos gerencia Educacional. El Tocuyo, Lara. Venezuela.

Disponible; http:comunicacionefectivaeltocuyo.blogspot.com

Puyal, E. (2009). Tipos de Comunicación formal e informal. Universidad de Zaragoza

España. Disponible en línea htpp://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicación.com

Rodríguez (2008), Motivación y clima Organizacional en Instituciones Educativas Universidad Rafael Urdaneta

Valera, M. (2001) Sistema de Información Gerencial. Caracas. Venezuela. Ediciones Fragor.

Regresar

ORIENTACIONES PARA LA MEJORA DE LA ACCION GERENCIAL EN EL AULA DE EDUCACION INICIAL

ORIENTACIONES PARA LA MEJORA DE LA ACCION GERENCIAL EN EL AULA DE EDUCACION INICIAL

Yorley Contreras
Nancy Escobar

RESUMEN

El escrito que se presenta forma parte de una investigación mayor, y se propuso caracterizar los proyectos de aprendizaje desarrollados en el Centro de Educación Inicial "Gladys Margarita Chacón de Paradaen el municipio Torbes del estado Táchira. El estudio se ubicó en una investigación cualitativa, interpretativa.Los sujetos de investigación lo conformaron tres (3) docentes de Educación Inicial. Se utilizó como técnica la observación, y como instrumento un guión de observación. La observación informal de la autora del presente estudio quien labora como docente en dicho centro,ha observado que algunos docentes escasamente toman en consideración las necesidades e intereses de los niños en el proceso de planificación; viéndose afectado su desarrollo integral. Por otra parte, pareciera que no toman en cuenta sus conocimientos previos en el desarrollo de las planificaciones, así mismo se evidencia claramente la poco motivación entre los actores para efectuar nuevas e innovadoras planificaciones partiendo de sus entornos y lo que el niño realmente quiere aprender para la ejecución efectiva de los proyectos con su respectiva evaluación de proceso. Posiblemente entre las causas que están generando tal situación se encuentra la poca comprensión y habilidad del docente para elaborar la planificación, por ello no responde a las necesidades de los estudiantes de formación en las áreas de desarrollo, al tiempo que fortalezca la confianza en sí mismo y en la institución. Analizados los proyectos desarrollados por las docentes; no se apreció en el diagnóstico el uso de técnicas e instrumentos para soportar las evidencias del diagnóstico; por lo que no se plasman las necesidades de aprendizaje de los niños. Las estrategias escasamente se corresponden con los procesos que pretenden desarrollar, lo que permite inferir que poco se conoce cómo desarrollarlos, y qué debe de llevar o contener cada una de las mismas, entre otros hallazgos.

Descriptores: educación inicial, gestión gerencial en el aula, planificación por proyectos.

El Problema

La educación es el elemento central en la vida de todo ser humano que pertenece a una sociedad, puesto que es a través de este proceso que las personas podrán convivir en armonía con sus semejantes, es el marco de cambios del conocimiento, donde en las premuras del siglo XXI adquiere relevancia cada vez mayor, debido a las exigencias de una sociedad cambiante, que demanda un servicio de calidad, por lo que el docente debe tomar responsabilidades dentro de la sociedad a fin de convertirse en el modelo a seguir, no es posible progresar sin capacidades intelectuales, destrezas, habilidades cognitivas, sociales y personales. De modo que la educación es el proceso más efectivo para lograr la equidad, el desarrollo humano, la afirmación de las identidades y la justicia social.

Cabero (2004) señala que la educación es un "proceso de adaptación progresiva de los individuos y de los grupos sociales al ambiente, por el aprendizaje valorizado, y que determina individualmente la formación de la personalidad, y socialmente la conservación y la renovación de la cultura" (p.46). De acuerdo con lo anterior se deduce que todo aprendizaje es un proceso que se da en la medida en que se interactúa con otros para conseguir logros recíprocamente, da pautas para el desarrollo del individuo como persona pero le induce a considerarse como ser integrante de un grupo o medio en el cual aporta y recibe conocimientos.

En tal sentido, la escuela como toda organización empresarial tiene sus estándares de donde parte el proceso productivo de conocimientos como lo son las aulas de clases, ya que dentro de sus límites se sucede el proceso de trabajo. Independientemente del tipo de aula, el ambiente físico le confiere características propias y únicas a esa aula.En razón a esto el primer gerente que posee la escuela como empresa, es el Docente, ya que día a día tiene la loable función de llevar a cabo una planificación para poder realizar sus actividades, donde tiene que tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción (aula de clase), unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

A partir de esto, el docente como gerente de aula, tiene que poner en práctica una Planificación Educativa, donde genere la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas, así como también reducir el impacto del cambio, minimizando el desperdicio y estableciendo criterios utilizados para controlar. La educación venezolana requiere de un cambio substancial, donde el objetivo principal sea la calidad de formación del educando, es decir, la búsqueda constante de la excelencia de los alumnos, basada en la eficacia y la eficiencia de los métodos pedagógicos aplicados durante el proceso de enseñanza.

Cabe mencionar, que la calidad de la educación depende principalmente del docente, de la forma en que cumpla con las funciones administrativas conocidas como: planificación, organización, dirección y control, que conduzcan al crecimiento personal, ético, espiritual y creativo del estudiante; de la forma en que se comprometa a estudiar profundamente la realidad social del país y a desempeñar el verdadero papel de Educar.

Dentro del esquema educativo, el docente juega un papel importante, al ser el agente transformador de esta sociedad, por una sociedad más justa, más humana, más creativa; de allí que se requiere que sea: un guía, orientador, facilitador, investigador, motivador, participativo y creador de oportunidades que contribuyan al proceso de enseñanza y aprendizaje, fomentando la utilización de técnicas y estrategias de enseñanza que estimulan las actividades académicas en base a las necesidades e inquietudes del estudiante.

Además la calidad de la Educación de un país está determinada por la calidad de docentes, docentes que estén orientados hacia la búsqueda de la excelencia, de manera que puedan enseñar al alumno a ser, a aprender, a convivir y a hacer. Evitando de alguna manera que este proceso se convierta en un simple suministro de información mecánico y por demás vacío que no deja de incrementar el desinterés en las aulas. De allí, que habría que empezar comprendiendo en qué consiste el proceso de enseñanza y aprendizaje, y para ello Méndez, (2004) señala que dicho proceso “es

el conjunto de acciones dirigidas al logro de un aprendizaje significativo y constructivo, que involucra qué es lo que se aprende y cómo se aprende”(p25).

En tal sentido, para llevar a cabo este proceso se requiere de cierta preparación, que, si bien es cierto que los docentes estamos preparados para ello, es inevitable sorprendernos cada día por el deterioro de la calidad de estudiantes que cada año muestran las estadísticas de un país. Por consiguiente, es imprescindible la preparación constante del profesional de la docencia, de manera de que ejerza éste una gerencia de aula, de acuerdo a Ruiz (1992) "la gerencia de aula se refiere a la previsión y procedimientos necesarios para establecer y mantener un ambiente en el cual la instrucción y el aprendizaje puedan suceder". (p.8).

En este orden de ideas, Smith, (1995),” menciona en su estudio sobre la Gerencia Educativa en el Aula, que ésta es una alternativa de cambio en el proceso de enseñanza y aprendizaje” (p.12). Porque el docente desconoce el sentido y la aplicación de la acción gerencial en el aula, situación que se evidencia en una praxis deficiente en cuanto a los aspectos relativos a planificación, facilitación, orientación, evaluación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones relacionados con la actividad educativa que realizan en el aula de clases.

Por otro lado, el trabajo del docente depende en gran parte del ambiente en el que trabaja, lo cual hace al aula ese ambiente especial, y este está condicionado por algunas características típicas del aula y de la institución en la que se desenvuelve. Para ello, se debe evitar concebir al aula como un simple espacio físico, rodeado de cuatro paredes, donde los estudiantes reciben ciertos conocimientos. Sino, por el contrario ver al aula como una organización social, capaz de ser administrada bajo ciertos postulados relacionados con la psicología, sociología y por supuesto los conceptos gerenciales que le van a permitir administrar de manera productiva el tiempo, los recursos, y llevar a cabo una planificación que esté orientada al logro de los objetivos propuestos.

Asimismo, el docente comprometido debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a la enseñanza, asumir el rol de gerente, concentrando todo su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor

social importante en su desarrollo, según Méndez, (2004) la idea de excelencia, debe ser entendida“ como el propósito de esforzarse en ser cada día mejor, para no contentarse con lo fácil, sino en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser apto y socialmente realizado, que es lo que persigue una educación integral”(p.32).

Por lo tanto, se debe tener bien claro que la función del docente lejos de transmitir conocimientos, dar instrucciones, evaluar los contenidos; es el responsable de incentivar y motivar a sus estudiantes a aprender, a indagar, investigar, reflexionar y ante todo analizar cada experiencia de aprendizaje. Sin embargo, esto solo se podría lograr en la medida que los profesionales de la docencia hagan un buen uso del recurso profesor-ambiente-alumno y comprenda que su quehacer no es una profesión, sino una misión.

Debe señalarse, que el concepto de gerencia de aula es nuevo y de cierta manera incomprendido, se lo confunde con manejo de disciplina o con el mero control de la relación estudiante - docente; para aclarar esta confusión es necesario definirlo. Se empezara por decir que gerencia de aula está referida a todo lo que el docente hace en el aula que no es instruccional, no constituye ningún desacierto en afirmar que el docente debe ser en el aula, aparte de un eficiente y efectivo maestro, un efectivo gerente de tiempo, tarea social, conflicto, comunicación, toma de decisiones, cambio, diseños físicos, ambientes físicos, tarea académica, motivación, innovación, entre otros.

De este modo, muchas cosas de las que hace un docente en el aula deben depender del tipo de ambiente en el que trabaja. Es decir, que por ser el aula ese especial ambiente de trabajo, el docente o gerente de esa aula está condicionado por algunas características típicas del aula y de la institución en la que se desenvuelve. Se debe acostumbrar a mirar al aula no como un cuarto estanco de cuatro paredes, que reúne estudiantes para aprender un determinado tema, la verdad que muchos docentes no conocemos nuestro ambiente de trabajo a profundidad, su real dimensión; qué tipo de profesional sería un docente que no conozca a fondo el entorno o las implicaciones de su ambiente en la cual labora.

Es por ello, que debe establecer en primer lugar, la relación existente entre un docente y un gerente, para demostrar que ambos comparten roles y funciones similares; tanto el gerente de cualquier organización, como el docente, se enfrentan con retos comunes, por ejemplo: adelantar los procesos de trabajo de la organización a través de la asignación y realización de tareas, que son vitales para las organizaciones productoras de bienes o de servicios.

Por otro lado, un segundo elemento de este trabajo, demostrar que el aula es una organización social, para ello es necesario demostrar primero, que la institución es también una organización social; para ello se requiere de explicaciones que involucren conceptos basados en la psicología y la sociología, así como también conceptos gerenciales. Castellanos (2006) manifiestan: … "se partirá del hecho de que las organizaciones sociales son susceptibles de ser administradas, de ser gerenciadas. Concebida básicamente como una jerarquía de relaciones superior - subordinado dentro de un sistema social".(p.39).

En términos funcionales, esta jerarquía de relaciones es el ámbito para distribuir e integrar los roles para el logro de las metas del sistema social. Es allí donde la asignación de cargos, la provisión de materiales, la organización de procedimientos, la regulación de actividades y la evaluación del desempeño se suceden y se logra en un ambiente democrático o autoritario.

A la luz de estos fundamentos teóricos se da por aceptado que existen en las organizaciones dos dimensiones fundamentales. La normativa y la personal. En la normativa se establecen las tareas y las normas de la institución, aplicadas al aula, los roles a ser asumidos y las expectativas de la institución en cuanto a las actividades y resultados del proceso de trabajo en el aula., y la personal representado en el aula por los individuos: estudiantes y docente; sus personalidades y sus formas de conducta y sus necesidades de aprendizaje y desarrollo integral, cuyo trabajo debe ser controlado y mejorado de manera eficaz y eficiente, por las normas y procedimientos manejados o gerenciadas por el docente, quien a su vez es también parte de la dimensión personal.

De allí que el gerente es la persona o individuo que logra metas u objetivos por medio de otras personas, a través de un procesos de toma de decisiones, distribución de recursos y dirección de actividades. Al respecto, Ruiz (1992) expresa: El término gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos. (p. 27).

En la actualidad el Centro de Educación Inicial "Gladys Margarita Chacón de Parada" institución educativa ubicada en el Municipio Torbes estado Táchira se aboca a prestar atención pedagógica de calidad a niños en la etapa preescolar desde los 3 años hasta 6 años donde son promovidos para 1er grado; este cuenta con un turno integral de 8 de la mañana a 4 de tarde cumpliendo con una rutina diaria establecida en el currículo nacional de educación Inicial, esto con el fin de satisfacer las necesidades de los niños y niñas de la comunidad.

Contrario a lo anterior, la autora del presente estudio quien labora como docente ha observado en el Centro de Educación Inicial "Gladys Margarita Chacón de Parada", que algunos docentes escasamente toman en consideración las necesidades e intereses de los niños en el proceso de planificación; viéndose afectado su desarrollo integral. Por otra parte, pareciera que no toman en cuenta sus conocimientos previos en el desarrollo de las planificaciones, así mismo se evidencia claramente la poco motivación entre los actores para efectuar nuevas e innovadoras planificaciones partiendo de sus entornos y lo que el niño realmente quiere aprender para la ejecución efectiva de los proyectos con su respectiva evaluación de proceso.

Posiblemente entre las causas que están generando tal situación se encuentra la poca comprensión y habilidad del docente para elaborar la planificación, por ello no responde a las necesidades de los estudiantes de formación en las áreas de desarrollo, al tiempo que fortalezca la confianza en sí mismo y en la institución. En consecuencia, las personas y organizaciones como gerentes de la acción escolar deben evitar ser reproductores de rutinas cotidianas y constituirse en agentes creativos impulsadores de estrategias de innovación.

Por todo lo antes señalado, la autora del presente estudio, se interroga sobre la necesidad de gestionar estrategias gerenciales que permitan transformar los espacios de aprendizaje desde la innovación, con talento humano y líderes apropiados para alcanzar los objetivos organizacionales. Gestionar el talento humano, representa un factor determinante, motivar y potenciar las competencias del personal docente, permite articular su desempeño laboral con los objetivos establecidos para el cumplimiento de las metas, en función de obtener la calidad y el beneficio colectivo al alcanzarse los objetivos educativos, organizacionales e individuales.

Lo señalado anteriormente, permite formular el problema a través de la siguiente interrogante:¿Qué características tienen los proyectos de aprendizaje que desarrollaron las docentes durante el año escolar en el Centro de Educación Inicial "Gladys Margarita Chacón de Parada?

Objetivo de la Investigación

Caracterizar los proyectos de aprendizaje desarrollados durante el año escolaren el Centro de Educación Inicial "Gladys Margarita Chacón de Parada.

Aspectos Teóricos

La Educación Inicial

Según el currículo de educación inicial del año (2005)concibe la educación como un proceso social que comienza desde la gestación hasta cumplir los 6 años de edad, a través de la atención convencional y no convencional con la participación de la familia y comunidad. En ell nivel maternal y preescolar, este currículo busca la formación de un ser social, capaz de responder y participar activamente en la transformación de una sociedad democrática, multiétnica, pluricultural y protagonista en la que vive y se desarrolla; por ello se fundamenta en bases filosóficas, psicológicas y pedagógicas los cuales son los van a sustentar al mismo para una educación de calidad.

Bajo este contexto, la educación inicial orienta sus acciones hacia la integración global del niño, a través de la participación vinculada de la escuela, la familia y la

comunidad, así pues la educación inicial, entendida como la instrucción que desde una perspectiva integral, oportuna y pertinente, abarca desde el nacimiento hasta los primeros seis o siete años de vida; se puede desarrollar a través de diversas modalidades o formas de atención, desde aquella que se potencia la labor educativa de la familia en sus escenarios cotidianos, hasta aquellas modalidades en ambientes educativos especialmente organizados para el aprendizaje de los niños.

En cuanto al aspecto de atención integral es referido al cuidado, educación, protección, higiene, alimentación y salud infantil; bajo la responsabilidad de la familia, el Estado y la Sociedad. Por otro lado Bolívar (2011), con respecto a la atención pedagógica en ambos niveles se ofrece con:

> a)estrategias convencionales desarrolladas en: maternales, preescolares y otros servicios e instituciones formales de atención al niño incluyendo los sostenidos por las empresas para el cuidado integral de los hijos de los trabajadores y los de coordinación interinstitucional, y b) estrategias no convencionales que se aplican en espacios diversos que incluyen ambientes comunitarios, familiares y los centros espontáneos e institucionalizados de cuidado de niños así la atención a las mujeres embarazadas a las áreas de salud, alimentación y estimulación, de manera que al nacer el niño y cuenten con potencialidades que favorezcan su desarrollo integral.(p.22)

En consecuencia, la educación inicial ha de ser concebida como una etapa de atención integral al niñodesde su gestación hasta cumplir los seis (6) años, o ingresar a la educación básica, a través de la atención convencional y no convencional, con la participación de la familia y la comunidad. Comprende dos niveles, a saber, maternal y preescolar, con fundamento legal en el cual se consagra como obligatoria, conforme a lo preceptuado en el artículo 103 de la Constitución Bolivariana de la República Bolivariana de Venezuela.

Ahora bien, el nivel preescolar se forman a niños y niñas de tres (3) a seis (6) años o hasta su ingreso a primer grado de educación básica, y al igual que el nivel maternal, ofrece atención en instituciones educativas, en el núcleo familiar y en la comunidad, fortaleciendo el área pedagógica ejecutada por distintos actores educativos o personas significativas, promoviendo experiencias de aprendizaje en

aras de facilitar el desarrollo pleno sus potencialidades y así encarar con éxito la escolarización de la Educación Básica.

En igual sentido, Venezuela a través de la suscripción de convenios y tratados internacionales, ha concebido en su ordenamiento jurídico vigente, que el aprendizaje comienza desde el nacimiento como seguimiento de las actividades anteriores, se planteó mejorar la calidad de los programas de desarrollo integral y educación de la primera infancia, mediante el fortalecimiento de los sistemas de capacitación y acompañamiento familiar y a los diversos agentes que contribuyen la salud, nutrición, crecimiento y educación temprana, como procesos integrados, continuos y de calidad.

Gestión Gerencial en el Aula.

En toda institución se da un proceso altamente relacionado con el ejercicio de responsabilidad y acción, en la cual se ve inmersa la gerencia como organización desde el punto de vista administrativo y, por otro lado se encuentra la gestión como fase o medio que incluye a la gerencia y el liderazgo en forma amplia, por lo cual, se hace imprescindible contar con una gerencia eficiente en las organizaciones escolares, ya que a través de una buena gestión, se puede llevar a cabo las metas y objetivos propuestos. Además, la gerencia constituye una de las bases más importantes para la construcción de instituciones exitosas. Partiendo de los supuestos anteriores, Méndez (2004) considera la gestión como:

> Un conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia en una organización, a través de un ciclo sistemático y continuo, determinado por las funciones básicas de planeación, organización, dirección o mando de control. (p.23)

Es decir, en el campo de la práctica se da un proceso de actividad que se apoya con la ejecución, atención de acciones y decisiones acordes que lleven al logro de los objetivos planteados previamente. Por lo tanto, sin un proceso altamente selectivo y acorde a la necesidad de la institución, no se podría desarrollar una gestión gerencial efectiva. Cabe destacar que la gestión tiene como objetivo primordial, lograr aumentar los resultados excelentes de una organización, promoviendo con ello

el buen desarrollo y estabilidad de la misma. Además de destacar que la gestión se relaciona ampliamente con la acción gerencial.

Partiendo de las ideas expuestas anteriormente, se hace necesario definir la gestión desde el punto de vista gerencial, Sánchez (2013) la definen como "un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos y financieros), para que a través de los procesos de: Planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos" (p.35)

Es decir, que en la gestión escolar se debe ser eficaz en cualquier área de actuación que se esté ubicado tomando en cuenta las expectativas y metas que se haya planteado ante todo, capaz de proponer, diseñar y ejecutar alternativas de acción que logren convocar e involucrar a todos los colaboradores alrededor de ideas innovadoras y transformadoras.

El personal directivo de la institución tiene entre sus responsabilidades el asumir el reto de llevarla hacia la excelencia y la competitividad en positivo mediante la implantación de modelos capaces de transformar la cultura organizacional. Sin duda alguna, las actividades elementales de cualquier gerencia son, por lo tanto, en función de la planificación estratégica, establecer objetivos, organizar, comunicar, motivar, medir, evaluar, desarrollar, formar personas y retroalimentar la planificación. Enel caso educativo se orienta en el uso racional de los recursos para el logrode contenidos sin descuidar los indicadores de calidad.En el caso de la educación, la gerencia se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad, de acuerdo a las siguientes actividades:

La planificación: Es la primera función gerencial, ya que sirve de base a las demás funciones y determina por anticipado los objetivos a cumplir y lo que debe hacerse para alcanzarlos; pero esto no significa que los demás procesos sean de menor importancia. Es posible planificar y replantear objetivos y acciones sobre la marcha, previa evaluación del proceso. Al respecto Robbins (2004) plantean que la planeación "define objetivos, establecen estrategias para lograrlos y desarrollan

planes para integrar y coordinar las actividades" (p.8). Por lo tanto, la planificación es un modelo teórico para preparar acciones que permitan alcanzar los objetivos y responder a las necesidades organizacionales, a la luz de los cambios que requiere la educación, es utilizada como motor de desarrollo y bienestar social.

La organización: Es el arreglo de las acciones necesarias para lograr el objetivo propuesto, a través de ella se otorga autoridad y responsabilidad a las personas que el gerente escolar tiene a su cargo y la designación de las tareas respectivas; en tal sentido, la organización es importante por cuanto crea mecanismos para ejecutar los planes. Los directores también son responsables de acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de la organización. Robbins (2004) abordan esta función como "cuando los gerentes organizan, determinan las tareas por realizar, quien las llevará a cabo cómo se agruparán, quien le reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones" (p.8). Para que una institución logre en forma óptima los objetivos, es necesario que establezca su organización, entendida como la facultad para el ordenamiento de cada uno de los elementos que intervienen en el proceso.

La dirección: Es una función de la administración y de la gerencia de la institución, la cual debe estar bien orquestada para alcanzar logros y metas comunes. Consiste en motivar a los trabajadores para que desempeñen su actividad y así lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes. Robbins (2004) consideran que la dirección es:

> Cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal, que están dirigiendo. (p.8)

La función de dirección en la organización educativa es de vital importancia, pues le permite al director como gerente de la institución, poseer un conjunto de ideas, habilidades y destrezas para ejecutar el plan, transmitir información pertinente, orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las

actividades desarrolladas; esto implica que tales funciones se reflejan en la calidad de la enseñanza y lógicamente en la calidad del proceso educativo.

El control: Es un mecanismo administrativo, utilizado por el gerente educativo; con el fin de comprobar, inspeccionar, hacer un seguimiento del proceso gerencial, además, permite detectar aspectos críticos dentro de la organización, los cuales debe mejorarlos; y hacer que los objetivos de la organización se cumplan de manera eficiente y eficaz. Robbins (2004) plantean que el control es "dar seguimiento y evaluar el rendimiento real que debe compararse con los objetivos establecidos" (p.8). Además el control es la función de la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en las aspiraciones de logro. Tiene asimismo, como fin señalar las debilidades, errores o suficiencias para trabajar en conjunto a fin de corregirlos, saber que existen debilidades pero con motivación y organización al logro se puede contener e impedir que se produzcan nuevamente.

La evaluación: está presente en todo proceso escolar y actúa de la mano con la supervisión. Involucra otras consideraciones tales como las apreciaciones, fallas y aciertos, indica reajustes y es inseparable del control. Por lo tanto, la evaluación como proceso gerencial, supone también un punto de partida para formular propuestas de intervención que permitan optimizar los demás subprocesos. Es permanente realizándose durante todo el año escolar; de modo que los resultados y experiencias obtenidas en cada momento y espacio, sirvan para introducir modificaciones y reorientaciones así como ajustes y puesta en práctica de experiencias que fueron positivas en función de que adaptadas por cada docente en su aula rindan fruto en conjunto con su grupo de niños asignado.

La supervisión: Como proceso gerencial está asociado con la evaluación y el control, así como a las demás funciones de la gerencia en el entorno escolar su propósito es garantizar el desarrollo óptimo y cumplimiento de acciones por parte de quienes tienen rol participante en la institución, como tal desde el directivo, siguiendo al asesor pedagógico y demás personal fuera de aula, para continuar con quienes ejercen gerencia en sus aulas, siendo destinada a orientarles para el logro de los objetivos planteados. En el ámbito educativo, la supervisión ha sido vista durante

mucho tiempo como el proceso mediante el cual los miembros de una institución educativa, así como sus actividades, son examinadas de manera sistemática con el fin de hacer cumplir los objetivos propuestos dentro de la organización escolar.

Así mismo, cabe señalar que, a pesar de que el director educativo cumple funciones de supervisor por ser el cuentadante de la institución educativa, la supervisión debe ser vista como un proceso de la gerencia, que apunta hacia el seguimiento y orientación de las actividades que realiza cada miembro de la organización, sin perder de vista el objetivo organizacional y los demás proceso gerenciales.

Liderazgo: El liderazgo cuenta con sus propios procesos; coordinar personas para que trabajen juntas en una misma dirección, no es tarea fácil, más sí preocupante, sobre todo saber si el liderazgo que se está ejerciendo en las instituciones, es competente para llevar a feliz término la educación que en ella se imparte, y si el personal que está formando, recibe del líder el trato adecuado para lograr un trabajo y formación de calidad. En referencia, Cortijo (2008) plantea que el liderazgo ”consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, estimular, fortalecer y motivar a una o un grupo de personas para llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia” (p.14); en el caso de las instituciones, el liderazgo se suele aplicar a una persona perteneciente a un determinado nivel jerárquico hacia otras de un nivel jerárquico inferior, en el caso educativo se toma como líder al director de la institución educativa (director-docentes). El liderazgo educativo, debe proponer el desarrollo de todos aquellos a quienes involucra, por ello la necesidad de líderes capaces de concienciar a los docentes en la conducta y las actitudes frente a sí mismos y, frente a la institución.

Trabajo en Equipo: en toda institución escolar es fundamental un equipo constituido por sus miembros para el buen éxito y funcionamiento de la gerencia educativa. El trabajo en equipo es una manera de articular las actividades laborales de un equipo humano, puesto que se hace ineludible asumir el compromiso entorno a un conjunto de fines, metas y resultados a alcanzar. Según Ferry (2002) se concibe como una “serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo

humano para lograr las metas propuestas" (p.6). Se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Además el trabajo en equipo significa valorar la diversidad estilo de las personas, se mejora el desempeño y la motivación de los integrantes, producto del compromiso con la organización, requiere desarrollar habilidades como: Participar en reuniones, comunicación entre personas, aprendizaje en equipo, solucionar problemas en conjunto, aceptar que existen opiniones y opciones tan buenas como las propias e identificación tan buenas como las propias e identificación máxima con la organización.

Toma de Decisiones: es la esencia de la administración educativa, debido a que radica en lo que los gerentes escolares hacen (o intentan evitar), y a todos les gustaría tomar buenas decisiones, ya que son juzgados a partir de los resultados de esas decisiones. Aunque la mayoría de las decisiones que toman los gerentes no incluyen el clima, puede ver que las decisiones tienen un rol importante en lo que una institución tiene que hacer o es capaz de hacer. Con respecto Robbins (2004) definen toma de decisión como una" elección a partir de dos o más alternativas" (p.121). Los gerentes de todos los niveles y de todas las áreas toman decisiones, es decir, hacen elecciones. La toma de decisiones no es algo que sólo hacen los docentes con función directiva; sino que todos los miembros de una institución toman decisiones que afectan sus trabajos y por ende el espacio donde trabajan.

Comunicación: La comunicación entre director y docentes es importante porque proporciona la información necesaria para hacer el trabajo en la institución. Por lo tanto no hay duda de que la comunicación está conectada básicamente con el desempeño gerencial. A consideración de Robbins (2004) la comunicación "es la transferencia y la comprensión de significados" (p.315); es decir, que si no se ha transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo.

En la comunicación se engloba: la comunicación Interpersonal que es aquella entre dos o más personas; y la comunicación organizacional que viene siendo todos los patrones, redes y sistemas de comunicación en una organización. Ambos tipos son importantes ya que la comunicación efectiva para los gerentes nunca se enfatiza

demasiado por una razón específica: Todo lo que hace un gerente se relaciona con la comunicación. Un gerente no puede tomar una decisión si no tiene información.

En el ámbito educativo, la gerencia es de aplicación reciente debido a que las organizaciones dedicadas a la enseñanza persiguen un interés social por dicha razón, en el contexto de su desarrollo se ha interpretado mayormente desde un enfoque administrativo. Ello significa que las instituciones educativas han venido a desarrollar los procesos de planificación, organización, dirección, control y evaluación en términos de eficacia más que de eficiencia. Una institución escolar conducida de acuerdo a un enfoque gerencial, está ligada a los conceptos de eficiencia, efectividad, productividad, calidad y liderazgo.

Cabe destacar que procesos de planificación realizadas por los docentes en su desempeño han sido tomadas en cuenta como sinónimo de administración de las organizaciones, por lo que las autoridades educativas han llevado a cabo sus tareas bajo el concepto de la administración escolar, sin embargo, actualmente debido a las nuevas condiciones y necesidades educativas de la sociedad venezolana demuestran que el modelo de la administración escolar ya no proporciona resultados óptimos debido a la burocratización, a estructuras desarticuladas, a la rutina, a la falta de calidad, tareas aisladas, a la solución de conflictos, a la inconformidad personal, falta de estímulos.

Método

La presente investigación enmarcada en la mejora de la gerencia en el aula mediante la planificación por proyectos en la escuela Inicial, se concretará dentro del paradigma cualitativo al caracterizar la realidad en contexto y por consiguiente las posibles alternativas de solución que según Caicedo y Mardones (2005) “es aquella que persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente cualitativa”, es por tanto que se deduce que por medio de la investigación cualitativa se puede aproximar a la solución al problema planteado porque encontrándose inmerso en la realidad escolar se conocen los orígenes y causas así como las consecuencias.

Se recurrirá al método interpretativo que según (Rodríguez, 1996 citado por Coderch ,1995)

> …desde un punto de vista semiótico, la interpretación es una praxis de asignación de significados, que importe más el efecto que produce la interpretación que la precisión histórica factual. La verdad de la interpretación no yace en la descripción precisa de un hecho histórico, sino en la continuidad de algo que cobra sentido. (p, 45)

Esto significa que los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural, tal y como sucede intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados para las personas implicadas.

Para la realización y desarrollo de la presente investigación en la educación inicial, los sujetos de investigación estarán conformados por tres (3) docentes del CEI Gladys Margarita Chacón de Parada ubicado en el sector San Josecito del municipio Torbes estado Táchira.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Se aplicó como técnica de Investigación, la observación entendida en sentido amplio por Martínez (2004) al decir que la observación, es un instrumento muy utilizado por los investigadores cualitativos, "que ofrecen amplia información sobre un tema que se estudiar. La información que se recopila es lo más importante, los detalles que se anotan deben ser los más significativos y valiosos para los datos que serán analizados."Para este proceso se apoyó en un guión de observación.

Para llevar a cabo la investigación se leyeron los proyectos desarrollados por las docentes durante el lapso, a fin de constatar que los datos obtenidos permitieran cumplir el objetivo propuesto, en relación con la caracterización de los proyectos a las tres sujetos seleccionados de acuerdo con tres criterios de selección: (a) disposición para apoyar la investigación, (b) años de servicio y (c) nivel académico.

Credibilidad de la Investigación

En la investigación cualitativa existen algunos mecanismos orientados a la credibilidad de la información, entre ellas está la triangulación. Para efectuar el proceso de triangulación y obtener mayor credibilidad en la investigación

desarrollada se recopilarán diferentes fuentes informativas, aplicando igualmente la entrevista a los sujetos de investigación para obtener mayor veracidad y objetividad en los resultados de tal manera que permita el contraste de datos con los resultados del instrumento y la observación al registro de los proyectos desarrollados. Para realizar dicho procedimiento Rusque (2003) señala que:

> …implica reunir una variedad de datos y métodos referidos al mismo tema o problema, evitando que el investigador se desvíe hacia otro objetivo. Este procedimiento considera que el uso de los mismos instrumentos debe producir resultados semejantes, y por ello se hace necesario una confrontación de los datos a partir de la variedad de técnicas. (p.140)

Por medio de la triangulación de los resultados obtenidos se permitirá contrastar las diferentes fuentes de datos como evidencia informativa, de ahí que la observación directa realizada en el contexto de la investigación será una fuente indispensable para obtener variedad de datos al encontrarse inmerso como un actor más del hecho educativo, así mismo complementado con la entrevista , todo ello junto para dar credibilidad al estudio con la interpretación de los puntos de vista tomando en cuenta los criterios de selección utilizados para categorizar a los sujetos de la investigación.

Hallazgos

El análisis de la información recogida en el registro de los proyectos desarrollados por los sujetos de investigación permitió caracterizar los proyectos:

Título: Se evidenció que los títulos de los proyectos son poco innovadores, suelen girar casi siempre sobre los mismos temas; plantas, animales, familia.

Diagnóstico: No se apreció en el diagnóstico el uso de técnicas e instrumentos para soportar las evidencias del diagnóstico; por lo que no se plasman las necesidades de aprendizaje de los niños, más bien el proyecto surge de un interés de un niño, o de un pequeño grupo de niños. En uno de los diagnósticos se incluyó el propósito del proyecto y no las necesidades detectadas.

Áreas de aprendizaje: Al mismo tiempo, no se aprecia coherencia, entre las finalidades plasmadas y el diagnostico; frecuentemente es tomado de forma textual de

la propuesta curricular (2007) de Educación Inicial, debido a que no se contextualiza con el tema del proyecto que están trabajando.

Estrategias: Escasamente se corresponden con los procesos que pretenden desarrollar, lo que permite inferir que poco se conoce cómo desarrollarlos, y qué debe de llevar o contener cada una de las mismas, cómo redactar, falta la incorporación de recursos.

Con respecto a la elaboración de las estrategias, y la escasa correspondencia que se evidenció con los procesos a desarrollar; surgen algunas interrogantes: ¿Cómo se enseña a escribir a los niños del siglo XXI?, ¿Cómo se enseñan valores? También la investigadora dentro de sus funciones en el contexto de investigación ha observado, que en el salón las docentes colocan en práctica estrategias interesantes que no plasma en el proyecto.

Sólo enfatizan en dos áreas: armar y construir, expresar y crear, obviando que en el ambiente de educación inicial existen 4 áreas. Y finalmente plasman errores conceptuales.

Evaluación: No se aprecian criterios de evaluación e indicadores claros que se desprendan de las actividades o los propósitos del proyecto. Pareciera existir dificultad en la finalidad de la evaluación, de las técnicas e instrumentos.

Estos hallazgos preliminares de la investigación serán corroborados mediante las otras fases de la investigación.

Referencias

Alonso, L. E. (2007). Sujetos y Discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa. En J. M. Delgado y J. M Gutiérrez (Coord.). Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales (pp. 225-240). España: Editorial Síntesis.

Bavaresco, A. (2006) Proceso metodológico en la investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación). Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.

Balestrini (2008) Metodología de la investigación. Primera edición, Editorial Mc-Graw Hills. 1994

Bolívar (2011) Diseño de Estrategias Gerenciales Dirigido al Mejoramiento del Desempeño de Los Directivos de Educación Inicial en El Municipio Las Mercedes, EstadoGuárico

Cabero, J. (2004): La Función Tutorial en La Teleformación, En Martínez, F. Y Prendes, M.P. (coods): Nuevas tecnologías y educación, Madrid, Pearson.

Caicedo y Mardones (2005). Principales tipos de Investigación. Venezuela: Editorial CANDIDUS Nº 6. Pág: 37.

Castellanos, E. (2006) Gerencia de aula y estrategias de aprendizaje.http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-de-aula/gerencia-de-aula.shtml consulta: [junio, 29, 2008]

Chiavenato (2006).Procesos de la gerencia. Teoría general de administración 5tª Edición.Bogota, Colombia.

Coderch, J. (1995).Interpretación en psicoanálisis. Editorial Herder. Barcelona. España. Disponible en:http://www.monografias.com/trabajos78/hermeneutica-enfoque-plural-tradicion-cualitativa/hermeneutica-enfoque-plural-tradicion-cualitativa2.shtml#ixzz3ikQQyl4z [Fecha de consulta 13/08/2015]

Cortijo, D. (2008). Líder, teoría del liderazgo. [Documento en línea]. Disponible:http://www.emagister.com/curso-lider-teoria liderazgo/lider-transformacional [Consulta 2012, noviembre 06]

Creswell (1998) Cinco Enfoques Investigación Cualitativa: Dr. Arevalo. 4 Generación Ibero

Currículo Básico Nacional de Educación Inicial (2005) Dirección de Educación Preescolar. Caracas.

Ferry, K. 2002) Gerencia estratégica. España: Cincel.

Flores, V. (2012).Ciclo Vital:Etapa Preescolar. Disponible en: http://etapapreescolarpsicologia.blogspot.com/[Fecha de consulta 15/08/2015]

Hernández, R, Fernández, C Y Batista, P (2001) Metodología de la Investigación Holística, Venezuela: (3ª ed.) Editorial SYPAL. Hernández, R, Fernández, C Y Batista, P (2004) Metodología de la Investigación Holística, Venezuela: (3ª ed.) Editorial SYPAL.

Ley Orgánica de Educación (2009). Asamblea Nacional, 13 de agosto de 2009 Gaceta extraordinaria, Caracas

Marsh, L. (1987). Organizaciones. New York. New York: JhonWill Y and Sons.

Martínez, M. (2004) La observación. Disponible en: http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/Tema11.html[fecha de consulta: 12/08/2015]

Méndez, M. (2004) Gerencia de aula en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la asignatura sistemas operativos en el área de aduanas. Trabajo de grado en maestría en educación. Universidad de Carabobo (área de estudios de postgrado).

Ministerio del poder popular para la Educación (2007). Subsistema de Educación Inicial Bolivariana: currículo y orientaciones metodológicas. Caracas

Natera, R. (2010)planificar y evaluar en la etapa preescolar. Disponible en: http://planificarosangel.blogspot.com/p/importancia-de-planificar-y-evaluar.html [Fecha de consulta 15/08/2015]

Osses S. y otros. (2006) Investigación cualitativa en educación. Hacia la generación de teoría a través del proceso analítico. Disponible en:http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=s071807052006000100007&script=sci_arttext [Fecha de consulta 13/08/2015]

Ponzer (2000) Procesos de Transformación Educativa. IIPE - UNESCO Sede Regional Buenos Aires-Argentina, 2000.

Reyes (2012), El Proyecto de Aprendizaje como Herramienta para Mejorar La Gerencia en el Aula. Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Maestría en Planificación Educativa. Colombia

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Prentice Hall. Traducido por: Dávila, J.

Rodríguez, G y otros (1999) Metodología de la investigación cualitativa. Capitulo XI Aljibe Granada. Disponible en: https://docs.google.com/document/d/1vGTBk6NDhzwoKEmGMjtIx3jwZejy5Y2GoOiW1Nxy08/edit?hl=es [Fecha de consulta 13/08/2015]

Rusque A. (2003). “De la Diversidad a la Unidad en la Investigación Cualitativa”.Vadell Editores. 2003.

Sabino, C. (2.002) El proceso de Investigación. Venezuela: (lra. ed) Editorial Panapo

Sánchez, W. (2013). Caracterización de la acción Gerencial de Aula de los docentes que Administran la Asignatura de Contabilidad. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).

Smith, J. (1995). Gerencia educativa de aula como alternativa de cambio en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Trabajo de grado en maestría en educación. Universidad de Carabobo (área de estudios de postgrado).

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2011). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas, Venezuela

Vargas I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. Disponible en:file:///C:/Users/Invitado/Downloads/DialnetLaEntrevistaEnLaInvestigacionCualitativa-3945773.pdf [Fecha de consulta 12/08/2015]Regresar

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA AL PERSONAL ACTIVO PARA EL MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN LA BÚSQUEDA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD EN EDUCACIÓN PRIMARIA

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA AL PERSONAL ACTIVO PARA EL MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN LA BÚSQUEDA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD EN EDUCACIÓN PRIMARIA

Yasseida Pernía
Héctor O. Muñoz G. MSc.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, proponer un programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de la gestión educativa de calidad en educación primaria de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, Municipio Ayacucho, Estado Táchira, mediante enfoque cuantitativo de naturaleza descriptiva bajo una investigación de campo en la modalidad de proyecto factible. La muestra está conformada por 77 personas activas (colectivo gerente y docente, administrativo y de apoyo) que constituyen el talento humano general de la institución. La recolección de los datos se realizará a través de la técnica de la encuesta, el instrumento es un cuestionario en la modalidad de escala Likert con cinco alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. La validación del instrumento se realizará mediante el juicio de expertos y la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. El proyecto factible se desarrollará en tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. La interpretación de resultados generará una serie de conclusiones donde se pretenda determinar la necesidad de un programa de capacitación pedagógica al personal activo. Sobre la base de los resultados se diseñará una propuesta estructurada en estrategias originadas de los objetivos específicos y consecutivamente de elaborar las conclusiones en concordancia con el objetivo general de la investigación.

Descriptores: Talento humano, capacitación pedagógica, gestión educativa de calidad.

El problema

Planteamiento del problema

A nivel mundial la educación es un proceso de socialización con funciones que están enlazadas a la naturaleza del hombre, al ser un agente de transmisión cultural para la formación de ciudadanos, de integración social y de innovación, siendo la escuela un sistema de organización universal abierto, caracterizado por estar influenciado en el componente humano el cual interactúa con el ambiente que lo rodea.

No obstante, la organización escolar está contenida a la acción de alcanzar objetivos desde una perspectiva operativa con la interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mejor realización de un proyecto educativo de innovación y conexión de todo aquello que beneficie los proceso de enseñanza y de aprendizaje, a través de la gerencia educacional busca la gestión de calidad donde el personal con buena actitud en la práctica diaria pueda enfrentar situaciones que afectan a todo el conglomerado escolar.

García (1997) define la Organización Escolar como "el estudio científico de las instituciones educativas de la adecuada y ordenada gestión de los elementos que la integran para favorecer los aprendizajes y propiciar la educación". Esto conlleva, que los procesos de la organización escolar consideren la capacitación constante de su personal activo representado por todo aquel que desarrolla una actividad dentro de la institución y a favor de ella en pro de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, en este sentido la educación requiere de un cambio substancial donde el objetivo principal sea la calidad de la formación del docente, la búsqueda constante de la excelencia basada en la eficacia y la eficiencia con los métodos pedagógicos que permita la constante capacitación pedagógica del talento humano hacia una mejor gestión educativa de calidad.

En este sentido, la gerencia es un procesosocial, integral, intuitivo, que se adapta siempre a la calidad de la buena administración de los procesos y del talento humano. A tal efecto, Becerra (2000), define la gerencia como "el arte de conducirse hacia metas útiles y beneficiosas mediante la aplicación de una estrategias que emplea el aprovechamiento óptimo de los recursos existentes" (Pg.

129), donde la gerencia es responsable de planear, dirigir, ejecutar y controlar las operaciones de una empresa, negocio, comercio o institución educativa y actividad financiera, con conocimiento de la naturaleza humana desarrollando estrategias para su desarrollo y perfeccionamiento de dichas funciones.

A tal efecto, la gerencia educacional es una herramienta para el manejo y control del talento humano el cual va de la mano con el logro de los objetivos preestablecidos donde los resultados beneficien al educando. Esto representa una actualización de enfoque hacia la capacitación del personal como principal capital de inversión hacia el progreso y éxito de metas planteadas, donde le permita mejorar las competencias individuales del personal.

En este sentido, La gestión del talento humano es el principal recurso que debe ser constantemente encaminado a transformar y desarrollar capacidades en el personal que proyecten al buen funcionamiento de la organización y a la solución de falencias a tiempo.

Tomando en cuenta, lo descrito anteriormente por Chiavenato (2006) plantea que:

> Los programas de formación y capacitación son necesarios para garantizar un adecuado desempeño del recurso humano, de allí que las organizaciones requieran de programas que garanticen el aprendizaje y la formación permanente de estos. (p. 169)

No obstante, el personal directivo, coordinadores, docentes, personal administrativo y personal de apoyo, tiene derecho a capacitarse para fortalecer sus debilidades o necesidades para el mejoramiento de sus funciones y de su vida cotidiana, donde sus cambios implica una concienciación cultural y conductual del personal. Esto solo se logra en la búsqueda de cuáles estrategias gerenciales deben ser dirigidas al fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas del personal al cargo que ocupe.

Con estos señalamientos, cabe destacar la realidad que vive el personal de la Unidad Educativa “Francisco de Paula Reina” de San Juan de Colón Municipio Ayacucho, Estado Táchira, donde en ciertos momentos se ha observado la existencia de objeciones por parte del personal de dicha institución sobre el manejo de la gerencia y praxis educativa, en cuanto a la poco capacitación e incentivación de la motivación para las distintas funciones que se ejecutan,

causando apatía, desmotivación y falta de incentivo en la labor que desempeña el colectivo docente, administrativo y de apoyo.

También, se observa cambios de ánimo repentinos y desinterés, producto de la resistencia al cambio, murmurando la poca confiabilidad de instrucción de calidad que reciben por parte del gerente. Así mismo, en el personal activo de la institución se percibe la pérdida de confianza individual, grupal y colectiva, mostrándose poca motivación y baja autoestima, afectando la iniciativa de mejorar y avanzar en tomas de decisiones asertivas a su crecimiento personal y profesional.

De igual manera, no se pierde de vista un rendimiento laboral en el personal activo poco eficiente causando escasas posibilidades de interés en sus funciones, produciéndose lamentos sobre agotamiento emocional y profesional ocasionado falta de compromiso, poca fluidez en su trabajo y praxis pedagógica en los educandos produciendo descenso en el rendimiento escolar.

La escuela es escenario de cambios continuos, es por ello, que requiere de personal apto y preparado para tal enfrentamiento, lo denominado *talento con probidad* que de acuerdo a Becerra (2000), lo define como "aptitud que muestra un profesional para desempeñarse en el ejercicio de su trabajo con diligencia, ética y eficacia" (Pg. 227). Por lo cual, se considera desarrollar capacitación a través de talleres de planificación, dirección, ejecución, control, participación y recreación en todos los ámbitos para el buen funcionamiento de la organización escolar, fortaleciendo sus capacidades y elevar sus aptitudes y actitudes, para verse como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo y así influirá en la gestión educativa de calidad.

Por las razones expresadas, se tiene la iniciativa para mejorar, fortalecer e instruir constantemente al personal de la institución el presente estudio titulado: *Programa de capacitación pedagógica al personal Activo para el Mejoramiento del Talento Humano en la Búsqueda de la Gestión Educativa de Calidad en Educación Primaria*, pretende dar solución a la necesidad encontrada, permitiendo entrenamiento y formación proactiva al personal de esta institución educativa, surgiendo las siguientes interrogantes:

¿Será posible a través de un programa de capacitación pedagógica al personal activo de la U.E. "Francisco de Paula Reina" San Juan de Colón Municipio Ayacucho Estado Táchira para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de una gestión educativa de calidad?

¿Se podrá identificar las debilidades en el talento humano del desempeño laboral y pedagógico del personal activo en los procesos de enseñanza y aprendizaje?

¿Cuáles estrategias permiten la capacitación para el mejoramiento del talento humano proactivo del personal docente, administrativo y obrero para la gestión educativa de calidad?

¿Cuál es la posibilidad de elaborar un programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de una gestión educativa de calidad en la educación primaria?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer un programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de la gestión educativa de calidad en educación primaria en la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" San Juan de Colón Municipio Ayacucho, Estado Táchira.

Objetivos específicos:

Diagnosticar las competencias y debilidades en el talento humano presentes en el personal activo en Educación Primaria de la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" de San Juan de Colón Municipio Ayacucho, Estado Táchira**.**

Indagar las diferentes estrategias de capacitación pedagógica presentes para el mejoramiento del talento humano del personal activo para la gestión educativa de calidad.

Diseñar programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de la gestión educativa de calidad en Educación Primaria de la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" San Juan de Colón Municipio Ayacucho, Estado Táchira**.**

Justificación de la investigación.

Las organizaciones educativas recorren en la búsqueda de nuevos conocimientos mediante las experiencias, aptitudes y actitudes del docente hacia el desarrollo de la calidad de educación que a su vez va de la mano con la gestión de talento humano.

A tal efecto se justifica esta investigación *"Programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento de talento humano en la búsqueda una gestión educativa de calidad en educación primaria"*, donde el talento humano es y será el recurso más preciado para avanzar en cualquier proyecto o propósito a ejecutarse.

No obstante es fundamental que toda organización educativa requiera de personal capacitado para asumir sus funciones con la mejor preparación, asimismo nuevos retos e innovaciones que tenga que ocupar. Mientras se lleve a cabo de la mejor manera y con la mejor actitud lo encomendado, serán gestores proactivos. Por esto se hace necesaria la capacitación constante del personal activo de la institución para motivar hacia la búsqueda de la calidad educativa.

Marco referencial

Antecedentes de la Investigación.

La presente investigación desarrollada por Machado (2014) titulada: Importancia del Director como Líder en la Gestión de la Organización Gerencial tuvo como objetivo general: analizar la importancia del liderazgo del gerente directivo en la gestión gerencial del talento humano de la organización educativa, en la Escuela Bolivariana María Concepción Quintero del Municipio Catatumbo, Estado Zulia.

En este sentido, se presenta el trabajo de Veneri, M (2011) y su estudio titulado "Gestión del talento humano y satisfacción laboral en los docentes de educación básica primaria" trabajo de grado de la Maestría Gerencia Educativa llevada a cabo en la Universidad Rafael Urdaneta.

Asimismo, se presenta Boscán, N (2010) y su trabajo titulado "Gestión del talento humano y liderazgo afectivo del director en organizaciones educativas", en la Universidad Rafael Belloso Chacín.

El trabajo realizado por Lira (2007) en la Universidad Católica del Táchira titulado Modelo Integrado de Innovación y Gestión del Talento Humano e Impacto del Contexto Interno, en su trabajo de grado del Doctorado, explica como las organizaciones públicas y privadas ameritan un continuo análisis y seguimiento de las variables del contexto externo que lo impacta, centrando allí su objetivo general a modo de levantar información diagnostica bajo un enfoque metodológico de campo de nivel descriptivo.

Bases teóricas

Gerencia

Según González, (2009) la define como: "Una serie de actividades que permiten el proceso de planteamientos, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos" Este autor expresa que, la gerencia es una ciencia que enseña la manera más eficiente de conducir una empresa o institución hacia las metas planteadas, también requiere de actualización y aprendizaje constante para responder con las mejores habilidades gerenciales ante cualquier situación, y estar preparado para enfrentar conflictos en todos los ámbitos.

No se nace siendo gerente, pero si debe existir cualidades y actitudes relacionadas con las de un líder que se deben ir desenvolviendo en un lapso de formación y aprendizaje de experiencia laboral y de vida.

De esta forma un gerente, es quien planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de obtener beneficios. Es en este mundo cambiante debe poseer mucha capacidad de liderazgo, con una visión muy clara del resultado beneficioso en común donde el equipo de trabajo será el motor de la gestión y el visionario de las organizaciones a futuro.

Esto indica que es el camino principal para gestionar todas las funciones que abarca la institución educativa, las mismas darán paso a otras ramas gerenciales que abarcar y ejecutar al logro del beneficio mutuo. Es por ello que hay que tener en cuenta lo que comprenden las siguientes funciones:

1. Planificación: Metas, objetivos, estrategias, planes.
2. Organización: Estructura y administración de recursos humanos.
3. Dirección: Motivación, liderazgo, comunicación, comportamiento individual y de grupo.
4. Control: Normas, medidas, comparaciones y acción.

Asimismo debe ejercer adecuadamente la autoridad, demostrar dotes de liderazgo y apoyarse en sistemas de información para tomar decisiones con la participación de sus colaboradores, considerando en forma prioritaria los objetivos organizacionales, recordando que las funciones gerenciales son el camino base que atrae más vías que enfocar que son guía para la transformación positiva, como lo son también las habilidades gerenciales.

Gestión del talento humano

Según Chiavenato (2002), la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales: 1.- Son seres humanos: Se hace referencia a que cada individuo tiene su propia personalidad, es decir, que todos son diferentes entre sí, desde su cultura hasta sus conocimientos, habilidades y actitudes. Así como también se hace hincapié en que no debemos verlos solamente como recursos de la empresa, sino como personas. 2.-Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Se define como el grupo de personas impulsoras que le dan el toque dinámico a la organización, pero sobre todo se caracterizan por tener actitudes competitivas y de renovación, lo cual hace que transmita su inteligencia, aprendizaje y talento a otros para lograr el desarrollo en la organización enriqueciéndola, ya que de esta manera ellos también lo hacen. 3.-Socios de la organización: Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los empleados como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la empresa. Los empleados invierten su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad, con la esperanza de recibir algo de la inversión, tales como buenos salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional. Es obvio que el empleado espere recibir algo gratificante, que por lo menos cubra o supere las

expectativas de lo invertido, para que la tendencia de parte del empleado se mantenga o aumente su inversión.

La escuela es centro o escenario de cambios continuos, es por ello, que requiere de personal acto y capacitado para tal enfrentamiento. Debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo.

La gestión del talento humano tiene entre sus prioridades desarrollar competencias en el personal que se reflejen en habilidades, aptitudes, destrezas que ayuden al buen funcionamiento de la organización, para ello es necesario capacitar, desarrollar, integrar, formar equipos de trabajo, a fin de lograr coordinación entre dependencias, buena comunicación y lo más importante encontrar falencias y solucionarlas a tiempo.

Tomando en cuenta el enfoque anterior**,** el Desarrollo del Capital Humano, según Díaz (2009) dice que es "Conjunto intangible de habilidades y capacidades que contribuyen a elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad de una persona". El conocimiento y las habilidades del capital humano han cobrado una gran relevancia, si bien es cierto que lo material sigue siendo necesario, pero en la era de la información el eje central de las organizaciones son las habilidades, el conocimiento y las actitudes de los trabajadores para lograr todo esto se requiere de esfuerzo, dedicación y tiempo.

Las competencias cognitivas

Según Corral (2003), Son estrategias y destrezas adquiridas que se basan en experiencias y aprendizajes anteriores. Capacitan a la personapara realizar unas ejecuciones concretas y obtener unos rendimientos evaluables. Capacidad de comprender, utilizar y analizar textos escritos paraalcanzar los objetivos de la persona que lee,desarrollar sus conocimientos y posibilidadesy participar en la sociedad.

De acuerdo a lo expresado en esta cita, el autor da a conocer la importancia capacitarse, aprender y reflexionar constantemente para adquirir experiencias que van a fortalecer las debilidades encontradas, así como también mejorar las

funciones que se ejecutan para desarrollar de manera más proactiva y eficiente la labor que corresponda.

La competencia cognitiva es un saber, saber-hacer y saber-actuar que todo ser humano adquiere por vía educativa en un determinado campo, que siempre es diferente en cada sujeto y que sólo es posible identificar y evaluar en la acción misma. La construcción de competencias cognitivas en cualquier sujeto, involucra el desarrollo de habilidades del pensamiento en la que los procesos mentales que allí ocurren hacen posible el conocimiento y el pensamiento.

Las competencias laborales

Son herramientas valiosas para esta actividad, por cuanto tal como lo señalado por Benavides (2007), se entiende por competencias laborales o secuenciales "el conjunto de atributos personales visibles que son propias del trabajo o comportamiento para lograr un desempeño idóneo y eficiente". (p. 145). Esto significa que de acuerdo a las funciones que vaya a ejecutar, debe tener claro que requiere de preparación constante para que la experiencia sea significativa en el éxito de sus acciones.

Por lo tanto una competencia laboral es la capacidad de responsabilidad que demuestra una persona en su tarea asignada, de allí que se requiere de conocimientos específicos y habilidades para mejorar su desempeño diario, por lo que se reconoce que una persona tiene competencias laborales cuando sabe hacer bien las cosas, es decir aplicar conocimientos, genera un trabajo en equipo y saber ser líder al mismo.

Por estas razones dentro de lascompetencias laborales Según Alles (2011), dice que una competencia Laboral es "Una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada". (p.69) Entre las competencias laborales se encuentra:

1. Comportamientos:Se refiere a la manera de proceder de las personas frente a los estímulos y su relación con el entorno.
2. Habilidad:Es la capacidad adquirida por el hombre y la puede utilizar de forma creativa con sus conocimientos y hábitos estos puede ser teóricos o prácticos.

3. Conocimiento:Se lo interpreta como el hecho de saber, conocer o dominar determinada actividad, situación, o una tarea en base a la experiencia.
4. Aptitud:Cualidades que tiene una persona para desempeñar su trabajo con responsabilidad y eficacia.
5. Actitud:es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas, esto puede depender de las experiencias y relaciones que hayan acumulado la persona a lo largo de su vida.
6. Características Personales:son las aptitudes y actitudes que caracterizan a una persona como ordenado, eficiente, responsable, atento, trabajador.

Planes de Capacitación

Cuando se pretende mejorar el funcionamiento de la organización, es importante considerar al recurso humano como engranaje fundamental de la misma que requiere un grado óptimo de desarrollo. En toda organización cuyos principios sean la calidad de la gestión, requiere del desarrollo de los recursos humanos. Sin embargo, al pensar en el desarrollo de los recursos humanos, es útil partir de la descripción de puestos por competencias, planes de carrera con relación a ellos y evaluar el desempeño de su personal. Sólo así la organización podrá desarrollar sus recursos humanos en relación a las competencias que requiere en cada uno de los puestos y en conformidad con su visión, misión y valores.

Según Chiavenato (2002), los principales métodos para potenciar el desarrollo de personas en el cargo actual son:

1. Rotación de cargos: Desplazamiento de las personas en varias posiciones de la organización para ampliar sus habilidades, conocimientos y capacidades. La rotación de cargos puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical es para Chiavenato (2002) “un ascenso provisional de la persona hacia una nueva posición más compleja” (p. 335).

2. Mientras la rotación horizontal funciona como una transferencia lateral a corto plazo para asimilar conocimientos y experiencias de la misma complejidad. Es así como, la rotación de cargos es un excelente método para ampliar la

exposición de la persona a las operaciones de la organización y transformar especialistas en generalistas.

3. Posiciones de asesoría: Chiavenato (2002), interpreta este método como las oportunidades para que una persona con elevado potencial trabaje provisionalmente bajo la supervisión de un gerente exitoso, en diferentes áreas de la organización. La persona puede desempeñar diferentes tareas bajo la conducción de un gerente que lo apoya. Esta estrategia es útil, puesto que el director no puede estar colocando un director suplente cada vez que tenga que retirarse, pero si se permite a los docentes ir asumiendo estos roles cuando se requiera, se logra que éstos experimenten el nivel de responsabilidad y comprender las dificultades que implica la gerencia educativa de las instituciones.

4. Aprendizaje Práctico: Es definida por Chiavenato (2002), como la "técnica de entrenamiento a través de la cual el entrenado se dedica a un trabajo de tiempo completo para analizar y resolver problemas en ciertos proyectos o en otros departamentos". (p. 336). Generalmente se aplica junto con otras técnicas. Muchos entrenados trabajan juntos para desarrollar proyectos que requieren cooperación. Esta experiencia en el entorno educativo permite a los coordinadores recibir ayuda de los docentes que están a su cargo, así como implica una participación más activa de éstos en las funciones gerenciales de la institución.

5. Asignación de proyectos: Analizando los planteamientos de Chiavenato (2002), es entendida como la oportunidad para que la persona participe en proyectos de trabajo, comparta la toma de decisiones, aprenda observando a otros e investigue problemas específicos de la organización. En general, esos proyectos son de naturaleza temporal y efímera que actúan como fuerzas de tareas diseñadas para resolver un problema específico, proponer soluciones alternativas y recomendaciones sobre su implementación.

6. Participación en cursos y seminarios externos: Es según indica Chiavenato (2002), es "una forma tradicional de desarrollo mediante cursos formales de lectura y seminarios" (p. 336). La misma ofrece la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y desarrollar habilidades conceptuales y analíticas; se puede realizar mediante cursos y seminarios.

7. Ejercicios de simulación: la simulación según Chiavenato (2002), es "la selección de personal y se convirtió en una técnica de entrenamiento y desarrollo" (p. 336). Los ejercicios de simulación incluyen estudio de casos, juegos de empresas, simulación de papeles. En los análisis de estudios de casos, se utilizan las experiencias de otras organizaciones para que la persona describa y diagnostique los problemas reales, analice las causas, desarrolle soluciones alternativas y elija las que juzguen más adecuada, y la implemente. El estudio de casos puede aplicarse en la gestión de competencias de las instituciones educativas puesto que proporciona discusiones estimulantes entre los docentes y gerentes, demostrando sus habilidades analíticas y de juicio.

8. Entrenamiento fuera de la empresa: Explica Chiavenato (2002), es una tendencia reciente que "utiliza el entrenamiento externo, muchas veces relacionado con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen en la organización y que se deben obtener fuera de ella" (p. 337). El entrenamiento fuera de la institución es ofrecido por universidades u organismos especializados y tienen acceso a ellos tanto los docentes de manera individual como los gerentes para sus subalternos.

9. Estudio de casos: Plantea Chiavenato (2002), que se interpreta como un método de desarrollo en el cual la persona enfrenta una descripción escrita de un problema organizacional que debe analizar y resolver. Ésta permite diagnosticar un problema real y presentar alternativas de solución, desarrollando habilidades de análisis, comunicación y persuasión. Por consiguiente, esta técnica permite poner a prueba las habilidades de los equipos docentes para resolver los problemas que pudiera enfrentar la institución educativa.

10. Juegos de empresas: para Chiavenato (2002), son un conjunto de "técnicas de desarrollo donde los equipos de empleados o de gerentes compiten entre sí tomando decisiones computarizadas respecto de situaciones reales o simuladas que se presentan en las empresas". (p. 337).

El nivel de competencia siempre es adecuado para mejorar las estrategias que desarrollen también en las instituciones educativas, por lo que no han de descartarse las competencias entre las organizaciones educativas o los recursos humanos que las conforman.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar las competencias y debilidades en el talento humano presentes en el personal activo en Educación Primaria de la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" de San Juan de Colón Municipio Ayacucho, Estado Táchira.	Talento Humano del personal activo de la institución.	Competencias gerenciales.	- Planificación. - Organización. - Dirección - Control.	1-2 3 4-5-6 7-8
		Competencias cognitivas.	- Saber (Conocimiento). - Saber actuar (Responsabilidad). - Saber hacer (Habilidades).	9-10 11-12 13-14
		Competencias laborales.	- Comportamiento. - Actitud. - Aptitud.	15-16 17-18 19-20
Indagar las diferentes estrategias de capacitación pedagógica presentes para el mejoramiento del talento humano proactivo del personal activo en la gestión educativa de calidad.	Estrategias de capacitación pedagógica	Planes de Capacitación.	- Rotación de cargos. - Posiciones de asesoría. - Asignación de proyectos. - Participación de cursos y seminarios. - Estudios de casos.	21-22 23-24 25-26 27-28 29-30

Marco metodológico

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se establece con el propósito de dar respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación y poder así establecer los objetivos de la misma. Por ende, no se pretende manipular la variable de estudio, se quiere es describir los hechos como se presentan para puntualizarlos y analizarlos obteniendo información real de la problemática que se plantea.

El proyecto factible permite analizar la investigación para hallar y analizar detalladamente cada paso dado para la indagación de lo que se quiere comprobar

Fase I: Estudio de la Investigación.

Diagnóstico:

Esta fase corresponde a la descripción de la situación actual mediante la aplicación de un instrumento de evaluación al personal activo de la U.E. Francisco de Paula Reina ubicado en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho, la cual determinó la necesidad de incorporar programas de capacitación que permitirán ascender el grado de formación, preparación e innovación en la ejecución de las distintas funciones de la institución.

Para cumplir con esta fase se llevó a cabo la selección de la población y muestra, elaboración y aplicación del instrumento, así como el procesamiento y análisis de datos.

Población y Muestra

Según Arias (2012). “Se entiende por población el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 81) Lo anterior se enfoca a un acumulado de personas como objeto de estudio, siendo la población finita aquella cuyo bloque en su totalidad son reconocidas por el investigador y la población infinita, es aquella imposible de obtener un registro reconocible.

En razón a lo expuesto anteriormente, la población estará conformada por el personal activo que conforma el colectivo de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina. La totalidad de la población descrita corresponde a 73 personas activas que cumplen diferentes funciones en la institución.

Nº	Desempeño Laboral	Clasificación por sexo	
		F	M
01	**Docentes con función directiva**	03	00
02	Coordinadores institucionales	06	00
03	Docentes integradores.	24	02
04	Docentes especialistas.	06	03
05	Especialistas en aula integrada.	05	01
06	Personal administrativo.	11	00
07	Personal de apoyo.	10	02
Total		65	08
Total General		**73**	

Técnica e Instrumentos para la Recolección de datos:

En este sentido, para la realización del diagnóstico de la realidad objeto del trabajo se aplicará un instrumento, tipo cuestionario, modalidad escala Lickertcon cinco posibilidades de respuesta: Siempre, Algunas Veces, y Nunca.

Esto significa que se emplearán preguntas de tipo cerradas que contienen varias alternativas de respuesta que han sido delimitadas por la investigadora.

El escenario está formado por una población representada por los docentes y el propósito es medir la opinión de los sujetos muéstrales.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

En efecto, el instrumento después de diseñado será sujeto a un proceso de evaluación para su validación a través de "Juicio de Expertos", el cual estará juzgado por tres Magíster, con la finalidad de que califiquen como acto para ser aplicado de manera

independiente, la relación de los ítems con los términos de relevancia o congruencia con los indicadores, redacción, claridad entre otros.

Análisis de Resultados

Esto indica que una vez aplicado el instrumento y recabada la información correspondiente al personal seleccionado en la U.E. "Francisco de Paula Reina" San Juan de Colón Municipio Ayacucho Estado Táchira, se realizó la tabulación con el programa Excel de las respuestas que emitieron las personas involucradas en la investigación. En este caso se siguió un procedimiento estadístico tomando en cuenta los objetivos de la investigación del caso en estudio proponer programa de capacitación para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de la calidad de gestión del docente de la U.E. "Francisco de Paula Reina" San Juan de Colón Municipio Ayacucho – Estado Táchira.

FASE II: Estudio de Factibilidad.

La presente investigación por estar enmarcada dentro de la modalidad de proyecto factible, se hizo necesario realizar la fase de factibilidad, la cual contribuyó a determinar con base al análisis e interpretación de los resultados, proponer un programa de capacitación pedagógica al personal activo para el mejoramiento del talento humano en la búsqueda de la gestión educativa de calidad en educación primaria. Por ello hay necesidad de explicar los siguientes aspectos o sub-fases: Legal, Institucional, Técnico y Económico.

Desde el punto de vista Legal, se revisaron diferentes instrumentos jurídicos que dan fundamento a la investigación entre los cuales se tiene: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Educación (2009), específicamente en el Capítulo IV Formación y Carrera Docente**,** Ley Orgánica del Trabajador y Trabajadora Capítulo III de la Educación desde el Trabajo, Formación tecnológica y Reglamento de la Profesión Docente (2000) específicamente en el Capítulo V, del Perfeccionamiento de los Profesionales de la Docencia.

Desde el punto de vista Institucional, se cuenta con la disposición y colaboración del personal directivo, docente, obrero y administrativo para realizar el presente

estudio, una vez recibida la respuesta se procedió a la elaboración de la propuesta la cual está dirigida a todo el personal activo de la institución.

Desde el punto de vista Técnico, se halló personal especializado para participar y aportar sus conocimientos, recursos materiales y didácticos a la investigadora en la programación de capacitación al personal activo de la institución, y así proceder a la elaboración de la propuesta.

Desde el punto de vista Económico: los gastos generados fueron cubiertos por la autora de la investigación.

Referencias

Arias, F. (2012). "El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica". 5ta Edición. Caracas-Venezuela. Editorial Episteme

Becerra, N. (2000). Thesaurus de la Investigación Académica Universitaria. Impreso por el Instituto Pedagógico de Caracas, Venezuela

Benavides, O. (2007). Competencias y Competitividad. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

Boscán, N. (2010). Gestión de Talento Humano y liderazgo afectivo del director en organizaciones educativas. Universidad Rafael Belloso Chacín.

Corral, A. (2003). Las competencias cognitivas y el perfil del aprendiz exitoso. Proyecto de investigación. Universidad Pedagógica de Durango.

Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. /Interamericana. S.A.

Chiavenato, I. (2002). Gestión de talento humano. Bogotá. Primera edición. Editora Mc Graw Hill.

Chiavenato, I (2006) Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Díaz S, J A. (2009) El talento humano en las organizaciones. Tecnia. San José de Costa Rica, INA. v.3, n° 11, ene.-abr. 2009.

García, F. (1997). Organización escolar y gestión de centros educativos. Editorial Aljibe. Málaga.

González de T, M. (2009). Episteme de la Gerencia Educativa y la Arqueología del Pensamiento Gerencial. [Documento en línea].Disponible: http://servicio servicio.bc.uc.edu.ve/educación/revista/n35/art8.pdf [Consulta 2012, Mayo 09] Ibañes,N.

Lira P. (2007) Universidad Católica del Táchira. Venezuela Modelo Integrado Innovación y Gestión del Talento Humano. Impacto del Contexto Interno Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2008) Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador 5ta. Edición

Veneri, M (2011) "Gestión del talento humano y satisfacción laboral en los docentes de educación básica primaria" Trabajo de grado de la MaestríaSupervisión Educativa. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo estadoZulia.

Regresar

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA DIRIGIDAS AL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA DIRIGIDAS AL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE

Betzabeth Duarte
Isabel Calderón

RESUMEN

La asertividad en el ser humano, es una conducta esencial en la vida de toda persona, puesto que como ser social, requiere del establecimiento de relaciones con otras personas en cualquiera de los entornos que habita y para lo cual, se hace imperante la adquisición de ciertas habilidades específicas en el manejo de circunstancias donde se presentan dificultades, donde se preserven los derechos personales, se expresen sentimientos, opiniones y se defiendan ciertos puntos de vista sin llegar a agresiones; sobre la base de principios de honestidad, respeto, hacerlo de manera directa y oportuna, lo que precisa un estilo de comunicación más formal y efectiva. En tal sentido, la presente investigación busca proponer estrategias gerenciales para la mejora de la comunicación entre los miembros del personal directivo y docente que laboran en el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" (TELB S.C.); para lo cual, se persigue efectuar una diagnosticar los factores que inciden en la comunicación que inciden en la comunicación interpersonal existente entre el personal indicado, identificar el estilo de comunicación empleado por el personal directivo para la promoción de la interacción efectiva entre los miembros del personal docente y plantear estrategias gerenciales que posibiliten la mejora de la comunicación entre dichos miembros del personal. A tal efecto, se llevará a cabo una investigación de campo, de tipo descriptiva, enmarcada en el paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, donde se tomará como muestra a 2 miembros del personal directivo y 17 docentes, a quienes se les aplicará un cuestionario tipo escala de Likert, previamente validado y cuya información recogida, será analizada mediante estadística descriptiva, a fin de derivar conclusiones y recomendaciones.

Descriptores: comunicación asertiva, personal directivo y docente, estrategias de comunicación gerencial

Investigación en proceso

Planteamiento del Problema

La comunicación es una necesidad básica y primordial de todo ser humano, originada desde el primer momento en la existencia del propio ser, al necesitar ser parte de un grupo social en el cual, se producen intercambios comunicacionales entre las personas que conforman el colectivo del cual hacen parte y donde se manifiestan pensamientos, ideas y sentimientos en acciones. Se hace indispensable entonces, la interacción con todas las personas del entorno social; como son: familia, espacios laborales e incluso con los miembros de la comunidad de los cuales se ve rodeado; de allí surge la importancia de una comunicación asertiva, en pro de las buenas relaciones interpersonales e interacciones comunicacionales.

Sobre lo antes expresado, es de destacar las apreciaciones de Macías y Camargo (2013), quienes expresan que: "La comunicación es una condición esencial en el ser humano, necesaria para la supervivencia, pues es a través de ella que el hombre establece relaciones interpersonales y logra realizarse plenamente" (p. 33). Por otra parte Rizo (2007) señala, que la comunicación es un: "…proceso básico para la construcción de la vida en sociedad, como mecanismo activador del diálogo y la convivencia entre sujetos sociales" (p.3).

De dichas expresiones se puede deducir, que de no existir comunicación entre los seres humanos le resultaría difícil al hombre vivir en comunidad, puesto que de ello depende, la necesidad de establecer interrelaciones con otros seres vivos, a fin de crear proyectos comunes como esencia de la vida en sociedad, en busca de satisfacciones tanto materiales como espirituales, propias para la mejora de su calidad de vida e imprescindible para la existencia humana; por lo que resulta indispensable que en cada una de esas relaciones que el individuo establece con otros sujetos, existan intercambios de ideas basadas en una favorable comunicación asertiva; puesto que de lo contrario, en vez de lograrse éxito en dicha interacción, podría verse

envuelto en situaciones discordantes y desacuerdos, hasta posiblemente terminar en conflictos.

Al respecto, Aguilarte, Calcurián y Ramírez (2010) comentan, que la comunicación constituye uno de los pilares fundamentales de la existencia humana; puesto que la condición del ser social, hace a los sujetos partícipes de las interacciones comunicacionales, desde el momento mismo de su nacimiento, la supervivencia y el desarrollo del individuo; lo que va a estar ineludiblemente vinculado, a las relaciones sociales y comunicativas. En tal sentido, se puede afirmar que la comunicación entra en el campo de los principios básicos del ser humano, puesto que tiene gran valor para la humanidad, debido a la interacción que se genera hacia las demás personas y que en la medida que se lleve dicha comunicación con asertividad, se propiciarían espacios de interacción amenos y cordiales, donde quienes participan en ella se enriquecen de manera personal.

Desde la óptica del ámbito educativo, el desarrollo de cualquier institución escolar, siempre está determinado por el recurso humano que la integra, al igual que por las relaciones existentes entre sí, dado que allí se comparte e interacciona con los demás miembros del personal, durante gran parte del tiempo que se permanece dentro de dicho recinto y por ende, son múltiples las actividades comunicativas, considerando que la comunicación constituye la herramienta clave en toda organización escolar.

Según Rodríguez (s/f), "Ser asertivo, es una habilidad social que se adquiere, con la experiencia, de una forma natural con el carácter, pero también se aprende y se aplica" (p. 38); por lo que fundamentado en dicha apreciación, se puede inferir que la comunicación; la cual está basada en el comportamiento humano, varía de acuerdo con los diversos estados emocionales o de ánimo; así como de las vivencias y experiencias que la persona tenga y que en la medida que estas experiencias de vida sean favorables o no en el desarrollo personal de ese ser humano, pues existirán probabilidades de que su forma de comunicarse o interactuar con las demás personas sea de tipo asertiva o no.

De lo anterior, se puede inferir que la asertividad, hace referencia a una forma de interacción efectiva en cualquier circunstancia que permite a la persona controlar la situación y comunicarse de forma clara, directa, honesta y expresiva; y donde debe prevalecer el principio del respeto profundo hacia los demás; tal y como lo señala, Asensi (2013), quien indica que: La comunicación asertiva como habilidad social es una forma de expresión consciente, mediante la cual se manifiestan las ideas, deseos, opiniones, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o perjudicar.

Según la autora, es un estilo de comunicación útil y funcional que favorece el proceso de toma decisiones e incluso, solicitar cambios de conducta en otras personas, siendo directo con lo que se quiere expresar, sin llegar a ofensas o detrimento de las relaciones interpersonales; por lo que en los diferentes ambientes laborales, como es el caso de las instituciones escolares, el personal directivo y docente deben saber utilizar la comunicación asertiva; en tanto que permita consensuar o llegar a acuerdos en los diferentes conflictos que internamente se presenten, a fin de mantener un ambiente lleno de armonía, solidario para coordinar acciones conjuntas.

La esencia de una conducta asertiva consiste, por tanto, en ponerse en el lugar de la otra persona y tratar de entenderla, lo que se denomina empatía; sobre todo en situaciones problemáticas y conflictivas, donde la habilidad específica de autoafirmación y de defensa de los derechos personales, juegan un papel preponderante en los procesos comunicacionales dentro del campo educativo, con mayor propiedad debe servir de impulso tanto al líder o autoridad educativa; así como en los demás miembros del personal que la conforman, para llevar a cabo un adecuado funcionamiento institucional, hacia el logro de altos niveles del servicio y eficiencia en la gestión educativa.

La comunicación constituye un elemento fundamental en el clima organizacional de toda institución escolar; la cual solo es posible, siempre y cuando las relaciones interpersonales de quienes la conformen sean cordiales, donde se

participe e intervenga de manera activa y se lidere tal proceso, como un reto personal para quien los afronta; es decir, debe ser una característica que prevalezca; sobre todo, en la gerencia educativa; entendiendo a esta última; tal y como la define Villegas (2003): arte de pensar, de decidir y de actuar, de hacer que las cosas se realicen, de obtener resultados, los cuales pueden ser definidos, previstos y evaluados y deben obtenerse a través de las personas en una interacción humana constante.

El autor hace referencia, de que la gerencia se trata de un arte, vista desde la perspectiva de cómo se van moldeando los procesos inmersos dentro de las instituciones; los cuales a su vez, requieren del establecimiento constante de acciones comunicacionales y diálogos entre los implicados, a fin de planear y solventar situaciones presentes, donde la función de quien ejerce el liderazgo gerencial; tal y como señala Hall (2000), "parece ser una solución sumamente fácil a los problemas de la organización" (p. 147), siempre que éste tenga habilidad para proponer, ayudar y resolver circunstancias concurrentes. En la gerencia se desarrollan una serie de funciones, que implican un conjunto de actitudes positivas, que requieren calidad e intelecto, con marcada iniciativa, creatividad, espíritu de cooperación y de cambio. Oyarce (2004) al respecto, sostiene que "la gerencia básicamente, es una función administrativa, inherente a un cargo directivo. Por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la dirección exitosa de las funciones que dicho cargo implica.

En tal sentido, el gerente tiene amplias responsabilidades; entre las cuales, está el plantear estrategias que contribuyan en el progreso institucional, promoviendo en su personal adecuadas relaciones interpersonales, con la intención de mantener un satisfactorio clima organizacional, donde la asertividad comunicacional es prioridad, tanto para las relaciones en sí mismas, como en la toma de decisiones. De lo contrario, se estaría ante un contexto discrepante, donde según señala Naranjo (2008): "cuando existe un ambiente hostil, conductas inoperantes, expresiones inadecuadas, gestos desagradables la información repercute directamente en un clima social

armónico, propiciando un ambiente que incide negativamente en el desarrollo personal, social y laboral" (p.96).

De las apreciaciones del autor antes mencionado, se puede inferir que el gerente de toda institución educativa, debe entonces ser el principal en poner en práctica ciertas habilidades sociales, que le permitan establecer una comunicación asertiva hacia las personas que tiene a su cargo y servir de ejemplo con ello; de manera, que consienta una creciente y adecuada información, hacia la búsqueda de adecuadas alternativas de solución a las situaciones de conflictos suscitadas dentro del ambiente laboral en el que se encuentre; y que tal y como expresa Chiavenato (2008), el lograr el entendimiento entre las personas, debe ser una habilidad cultivada en todo gerente, motivando a su personal a la participación conjunta y activa; así como, fomentando el trabajo en equipo para la resolución de problemas que conlleven a un fin común.

En tal sentido, Valbuena (2010), manifiesta que cuando la gerencia educativa presenta fallas tanto en la comunicación como en el manejo de conflictos, dichos problemas son originados en gran parte por fenómenos comunicacionales, donde se ven involucrados una serie de estímulos, observaciones, percepciones, que se asocian o conducen al establecimiento de relaciones tanto intra como interpersonales y por lo que considerando esta perspectiva, se debe tener en cuenta que toda institución debe estar comprometida a priorizar dentro de su estructura organizacional, un sistema de comunicación e información que dinamice los procesos tanto internos como externos; de manera que se reconforten las acciones hacia su área de influencia en la búsqueda de soluciones eficaces y oportunas; a fin de mantener y conservar un clima organizacional adecuado, pleno de armonía y cordialidad entre las relaciones de sus miembros.

No obstante en el ámbito educativo, suele evidenciarse, que las relaciones interpersonales de sus miembros se vean afectadas por falta de una comunicación asertiva, lo que acarrea contratiempos en el clima organizacional; así como en la calidad del servicio educativo. Cuando en las instituciones educativas, la

comunicación no es la más apropiada impide lograr con éxito el desempeño de una labor tan noble y delicada, como lo es la educativa; por tanto, el director debe buscar la manera de promover el respeto mutuo entre los miembros del personal docente a su cargo.

De igual forma, el personal docente debe cooperar también para que el clima organizacional sea armónico y se aprecie una verdadera comunicación entre quienes formen parte de dicho contexto, hasta lograr minimizar los conflictos existentes o simplemente evitarlos, en caso de que no existan; por lo que la comunicación asertiva en cualquier organización educativa resulta de suma importancia, ya que de ella depende en gran medida, el éxito de la misma y la imagen que se quiera proyectar tanto externamente como internamente.

La premisas anteriores distan de observarse en el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal", pues se evidencia la presencia de obstáculos o barreras que dificultan el mantener un ambiente saludable o clima organizacional armónico, particularmente en la forma de comunicación e interacción del personal directivo y docentes que allí laboran; e incluso, entre los mismos miembros del personal docente.

En dicho ambiente, se aprecian algunos factores como la intolerancia e irrespeto entre sí, falta de empatía, tendencia perjudicial al juzgar las acciones de los demás, indisposición de escuchar y entender las diversas posturas y opiniones, inadecuado manejo de la información; y como éstas, otras situaciones que impiden el mantener un adecuado equilibrio, basado en la interacción personal y comunicación asertiva que representa la aspiración de toda institución educativa hacia el logro del desarrollo integral personal y social de sus miembros; así como, en la búsqueda de la mejora de la gestión educativa.

Por lo que dada la problemática existente en función de los factores que están afectando la comunicación asertiva del personal directivo y docente del Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal", se hace necesario investigar; razón por la cual, se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los factores que inciden en la comunicación interpersonal entre el directivo y docentes del Taller de

Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" (TELB S.C.)?, ¿Qué estilo de comunicación pone en práctica el personal directivo para promover la interacción efectiva entre los miembros del personal docente?, ¿Cuáles serán las estrategias gerenciales que posibilitan la mejora de la comunicación entre los miembros del personal directivo y docente que laboran en el TELB S.C.?. Interrogantes que se corresponden con los siguientes objetivos:

Objetivos de la Investigación

General

Proponer estrategias gerenciales para la mejora de la comunicación entre los miembros del personal directivo y docente que laboran en el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" (TELB S.C.).

Específicos

Diagnosticar los factores que inciden en la comunicación interpersonal entre el directivo y docentes del Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" (TELB S.C).

Identificar el estilo de comunicación que pone en práctica el personal directivo para la promoción de la interacción efectiva entre los miembros del personal docente.

Plantear estrategias gerenciales que posibiliten la mejora de la comunicación entre los miembros del personal directivo y docente que laboran en el TELB S.C.

Fundamentación teórica

En este apartado se profundizarán en todos aquellos aspectos que permitirán comprender el objeto de estudio, así como las teorías vinculantes con el deber y la realidad encontrada. En tal sentido, se considera la importancia de la comunicación asertiva y su relación con los ambientes educativos, como tópico que se enmarca dentro del área de la gerencia educativa, puesto que se reflexiona sobre la comunicación asertiva, como elemento fundamental dentro del contexto de las

instituciones educativas, donde se dan las interacciones comunicacionales y relaciones interpersonales entre el personal docente y directivo que comparte actividades laborales dentro de un mismo ambiente escolar; por lo que se considera imperante realizar dicha sustentación con los aspectos que se desarrollan a continuación:

La Comunicación en la Gerencia Educativa

La comunicación es tan antigua como el propio ser humano; en sus acepciones más antiguas, respondía básicamente a satisfacer necesidades; pero posteriormente, dicho concepto ha ido evolucionando con la aparición de la lengua oral y escrita, hasta llegar a inventos como la imprenta, el teléfono, la radio, la televisión y en los actuales momentos, al internet e intercambio de información de manera globalizada como son, las redes sociales.

Por tanto, la comunicación puede ser concebida como la interacción mediante la cual, gran parte de los seres humanos acoplan o adaptan sus conductas al entorno, de acuerdo con los avances que se hayan producido en el tiempo y que brinden mejoras en la calidad de vida y de interacción comunicacional entre las personas. Sin embargo, se puede hallar un sin fin de autores que definan la comunicación, tal y como se presenta a continuación:

Chiavenato (2008) afirma que "la comunicación es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, pensamientos y valores, une a las personas para compartir sentimientos y emociones" (p.87) y Davis y Newstrom (2009), la definen como "una transferencia de información y comprensión entre dos o más personas considerándola como un puente entre los hombres permitiéndoles compartir los sentimientos y conocimientos adquiridos" (p.82). Por tanto, la comunicación hace referencia a una acción propia del ser humano; a través de la cual, logra expresar sus sentimientos, emociones y pensamientos a todas aquellas otras personas con las que interactúa; lo que a su vez le sirve para trasmitir y conquistar conocimientos y experiencias.

En esa línea de pensamiento, Campbell y Corbolly (2005) definen el proceso de comunicación como "el intercambio verbal, escrito, visual para transmitir criterios, informaciones, pensamientos, aspiraciones que pueden influir en el comportamiento de los individuos en los grupos formales e informales" (p.48). Apreciación que resulta coincidente con las definiciones anteriores, puesto que hacen mención de las relaciones entre grupos de personas, con la intención de trasmitir e intercambiar ideas, conocimientos, informaciones, sentimientos y pensamientos.

Por tanto, hoy día la comunicación, debe estar entendida como un proceso básico y dinámico para la construcción de la vida en sociedad, como mecanismo activador del diálogo y la convivencia entre sujetos sociales; situación que se da en cualquier organización o grupo social; tal y como ocurre en las instituciones educativas; ya que resulta algo ineludible a la vida de quienes la conforman y hacen parte activa de su diario laboral, debido a que se ven en la necesidad de interactuar a nivel personal y comunicacional, donde se hace fundamental que prevalezca un clima de equilibrio armónico entre sus miembros.

En ese sentido, Vadillo (2008) señala que una buena comunicación facilita la transmisión de aspectos generales de la organización (misión, valores y normas), la coordinación de las actividades, la toma de decisiones, dar instrucciones, recibir sugerencias, favorecer la participación e integración del personal, etc. Aspectos que están directamente relacionados con la mejora de la eficacia, seguridad y satisfacción personal.

Razones éstas, que conllevan a aseverar que la comunicación gerencial es esencial en un buen directivo educacional, debido a que es fundamental para el proceso de toma de decisiones, alcanzar las metas propuestas por la institución, generar un mejor desempeño del personal docente, a través de la transmisión de información objetiva y por medio del cual se posibilita el intercambio de opiniones, sentimientos, pensamientos y creencias de quienes fungen como interlocutores.

Niveles, Tipos y Estilos de Comunicación en las Organizaciones Educativas

La comunicacióntiene lugar en diversos niveles en la vida de las organizaciones educativas. Con referencia a ello, Llacuna y Pujol (2005) distinguen cuatro niveles: (a) ***Intrapersonal*:** cuando la persona mantiene un constante diálogo interno con su propio pensamiento; es decir, interpreta o decodifica los mensajes recibidos y a la vez, idea y codifica las ideas que quiere trasmitir; (b) ***Interpersonal:***posibilita el establecimiento de las relaciones humanas que se produce entre dos personas (cara a cara, directa o indirectamente); (c) ***Intragrupal:***está determinada por la participación grupal y disposición de un número mayor de dos personas para intervenir activamente dentro de un mismo espacio y tiempo en una conversación grupal; (d) ***Intergrupal:***es cuando la comunicación se establece entre dos o más grupos.

Con respecto a la cita anterior, es importante resaltar, que en las organizaciones escolares, tiene amplio lugar estos tipos de comunicaciones; principalmente el último de ellos, puesto que por lo general hay tendencias a la formación de grupos, los cuales han de relacionarse, a fin de conseguir objetivos comunes y compartidos; ya sean equipos docentes, departamentos o servicios, entre otros. Ahora bien, donde existe un número de profesores o de personal ampliamente extenso, es probable que haya mayor factibilidad de que se imposibilite la comunicación interpersonal directa entre éstos; por lo que se hace necesario la imposición del desarrollo de otros canales de comunicación formal; tales como: comunicados, circulares, memorandos, entre otros

Ahora bien, dentro de los estilos de comunicación que pueden ser parte de la razón del éxito o de lo contrario, de las situaciones conflictivas dentro de cualquier organización escolar, se tiene aquellos que señala Flores (2010), los cuales agrupa en tres modelos: (a) ***Pasivo:***incapacidad de la persona para expresar abiertamente, sentimientos, pensamientos u opiniones, probablemente por falta de confianza. Se inhibe, es reservada, tímida, temerosa, insegura, no defiende sus derechos, ni sus puntos de vista, no manifiesta sus molestias, siente frustración, coraje y baja

autoestima; (b) ***Agresivo:***expresa los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada, hostil, amenazante, sin respetar al otro. Emplea la intimidación, sarcasmo, violación de los derechos de los demás o apela a la violencia física. Contribuye a pobres relaciones, inseguridad, rechazo social entre otros; (c) ***Asertivo:***implica respeto hacia sí mismo, expresa sus necesidades, defiende sus derechos y respeta los de los demás. Actuar asertivamente significa expresar lo que se quiere y desea de un modo directo, honesto y adecuado, que claramente indica lo que se deseas de la otra persona pero mostrando respeto por ella.

Como es de apreciar en lo antes expuesto, resulta fundamental que este último estilo de comunicación sea debidamente adoptado por toda organización escolar; ya que a través de la asertividad, se logra la habilidad de expresar claramente las opiniones y sentimientos de forma no impositiva; así como determinar concisamente los deseos y necesidades de todas aquellas personas que integran dicha entidad, de manera que prevalezcan los valores de respeto entre todos aquellos con quien se convive día a día dentro del ámbito laboral.

La Asertividad como elemento fundamental en la Comunicación dentro de las Organizaciones Educativas

Toda persona o profesional, entre los cuales se cuentan los docentes y directivos que comparten cualquier espacio educativo, parten de un marco de referencia integrado por ideas, pensamientos, historias, emociones y contextos de los cuales son parte; lo que influye en las habilidades que tengan para establecer comunicación con aquellas otras personas que pertenecen tanto al mismo ambiente educativo como a cualquier otro, conformado por grupo de amistades, familiares e incluso, comunidad en general. Al respecto, la comunicación asertiva juega un papel fundamental en el éxito de cualquier relación profesional y personal, debido a que toda acción educativa se basa en relaciones interpersonales y por tanto, en procesos de comunicación que requieren de amplia habilidad social para poner en práctica cada una de las funciones ejercidas según sea el factor u elemento comunicacional que intervenga en dicho proceso.

La comunicación asertiva en el ámbito escolar, constituye un soporte indispensable para la realización de las funciones básicas de la organización, como son: toma de decisiones, coordinación de las actuaciones, evaluación de resultados; así como que contribuye a la satisfacción personal; que en este caso particular hace referencia al grupo de docentes y directivos, como eje central en el desarrollo de la labor del primer grupo, donde además los directores cumplen una tarea preponderante.

Al respecto, Latapi y Castillo (2006), indican que la comunicación asertiva es pluridireccional, puesto que todos los miembros del personal de una escuela, pasan directamente a ser parte del proceso comunicacional, emitiendo y recibiendo de forma sistemática, continua y recíproca los mensajes e información que allí se trasmiten; los cuales a su vez, se transforman en conductas o acciones.Por ello, cuando en las organizaciones escolares se producen los procesos de comunicación asertiva, los miembros del consejo educativo, no sólo fungen como receptores o destinatarios de los mensajes emitidos desde la dirección del plantel, sino que además se constituyen, de forma activa en emisores y productores de dichos mensajes.

Visto de esa forma, la comunicación asertiva, como bien se ha mencionado con antelación, resulta fundamental para el funcionamiento efectivo y eficaz de cualquier organización escolar .De acuerdo con las consideraciones de D´ Armas (2010), cuando se es asertivo, se tiene "la capacidad humana de interrelacionarse con sus semejantes para resolver diferencias, enfrentar situaciones con un sentido de racionalidad, donde priva el respeto mutuo, la sinceridad, la espontaneidad, expresión honesta de sentimientos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales" (p.39); lo que significa que es una habilidad que debe prevalecer en las personas a fin de que pueda interactuar apropiadamente con los demás; evitando así, situaciones conflictivas bajo el estableciendo de un clima de respeto mutuo, justo y armónico, sea cual sea el grado de estructuración o canal comunicacional empleado (formal e informal; oral, escrito o gestual).

En otras palabras, la comunicación asertiva, es la interacción producida en las relaciones interpersonales entre cualquiera de los miembros de una institución educativa, que implica el derecho a participar de manera activa y con sumo interés, en actividades que permitan el desarrollo individual y social de quienes hacen parte del entorno educativo posibilitando el funcionamiento adecuado de la organización educativa. De allí la importancia de colaborar en equipo, enseñar a otros, dirigir, negociar, escuchar y resolver conflictos.

Sin embargo, es importante tener en cuenta los señalamientos de Rodríguez (2014), quien infiere que para lograr una Comunicación Asertiva se debe tomar en cuenta las siguientes áreas de la personalidad: (a) ***Cognitiva***; es decir, eliminar ideas irracionales y construir un sistema de pensamientos asertivos (positivos); (b) ***Emocional***, reconocer y manejar las propias emociones y el autocontrol; (c) ***Conductual***, comunicarse de modo efectivo a través de habilidades de interacción o sociales. Por tanto, una persona que tiene o demuestra una comunicación asertiva, expresa pensamientos en forma directa y adecuada, manifiesta conductas de cooperación y negociación, toma en cuenta las opiniones de los demás, socialmente es responsable y tiene una autoestima alta.

Metodología

En este apartado, se ofrecen las orientaciones procedimentales concernientes a la investigación objeto de estudio, a fin de ampliar el campo cognoscente referido a la comunicación asertiva que prepondera entre los miembros del personal directivo y docentes de cualquier institución del sistema educativo venezolano; por lo que resulta de gran relevancia, el establecer los pasos que se seguirán desde una perspectiva metodológica para la obtención de los datos o información requerida; tal y como corresponde a la especificación del enfoque que sustentará el estudio, los tipos de investigación que serán abordadas, técnicas e instrumentos que serán aplicados; así como el método que será administrado para la debida organización y análisis de la información recopilada.

La misma será contextualizada dentro del enfoque cuantitativo, con el propósito de describir la realidad observable, a través de la recolección de datos cuantitativos y que a su vez puedan ser medidos sistemáticamente; para lo cual, se emplea el análisis estadístico como característica resaltante. En este tipo de investigación, se parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica y según Bernal (2006) el enfoque cuantitativo: e fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, contar con postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. A fin de generalizar y normalizar resultados.

En tal sentido, se expresa, el valor numérico de una determinada acción o ejecución de trabajo; lo cual implica un orden, control y seguimiento, con el propósito de dar solución a ciertos problemas presentes en la institución objeto de estudio. A tal efecto, esta investigación tiene como objetivo principal, el proponer estrategias gerenciales para la mejora de la comunicación entre los miembros del personal directivo y docentes que laboran en el Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" (TELB S.C.), por lo que se dará inicio con el diagnóstico de los factores que inciden en la comunicación interpersonal entre el directivo y docentes de la mencionada institución educativa, a fin de elaborar un análisis exhaustivo y poder describirlos; posteriormente se hace pertinente identificar, el estilo de comunicación que pone en práctica el personal directivo para la promoción de la interacción efectiva entre los miembros del personal docente; y finalmente, plantear estrategias gerenciales que posibiliten la mejora de la comunicación entre dichos miembros del personal.

Diseño de Investigación

Dadas las características del estudio; el cual se centra en hacerlo de manera natural, recogiendo los datos directamente del lugar de los hechos, con el fin de hallar la situación lo más real posible, es lo que vislumbra a que se trate de un estudio de campo, el cual según Arias (2012) consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o

controlar variable alguna; es decir, el investigador obtiene la información sin alterar las condiciones existentes.

A través del estudio de campo, se puede señalar que los datos que sean de interés y relevantes para el desarrollo de la investigación, puedan ser recogidos directamente de la realidad en su contexto natural; lo que permitirá apreciar de manera concisa, los hechos tal y como se presentan en la institución objeto de estudio; a efecto de consentir a su vez, la interpretación más veraz de la información obtenida; referida en este caso, a la diagnosticar los factores que inciden en la comunicación que inciden en la comunicación que inciden en la comunicación interpersonal entre el directivo y docentes del TELB S.C.; así como, identificar el estilo de comunicación que pone en práctica el personal directivo para la promoción de la interacción efectiva entre los miembros del personal docente de dicho plantel, a fin de que asuman un papel esencial como datos primarios u originales de la investigación; tal y como lo afirma Tamayo y Tamayo (2004), al señalar que cuando los datos se recogen directamente de la realidad, se denominan primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

Por otra parte, resultará un estudio de carácter descriptivo; ya que según menciona Arias (2012), este tipo de investigación "…consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p. 24); de igual forma, Tamayo y Tamayo (2004,p.46), la consideran como aquella investigación que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos." (p. 46).

De acuerdo con lo anterior, la descripción lleva al investigador a presentar los hechos tal y como ocurren; puede afirmarse que agrupa y convierte en información, tanto hechos como eventos; los cuales describirán la realidad observada referida a la comunicación asertiva entre el directivo y el personal docente; de esta forma, preparar las condiciones necesarias para la explicación de los mismos.

Población y Muestra

Para este caso, la población seleccionada, se corresponde a todo el personal docente y directivo del Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal", debido a que en este sentido, la población hace referencia a un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio y que según Arias (2012), se define como: "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes .Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 81).

Por tanto, para este estudio la población estará conformada por dos (02) directivos y diecisiete (17) docentes que forman parte del universo total del personal con dichas funciones dentro del Taller de Educación Laboral Bolivariano "San Cristóbal" y que a su vez servirá como muestra probabilística de la investigación (Cuadro 1), puesto que de acuerdo con las apreciaciones Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p. 69); tal y como se representa en la siguiente tabla:

Cuadro 1

Poblacional y Muestra

Sujetos	Total
Directivos	2
Docentes coordinadores	3
Docentes especialistas	1
Docentes Integradores	4
Docentes de especialidades ocupacionales	9
Total general	**19**

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Se consideró pertinente emplear como técnica la encuesta; la cual Arias (2012) define como "…una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular" (p. 72); por tanto, el instrumento debe poseer una serie de aspectos que den pie al encuestado, a dar la información que se necesita, para así obtener los datos que luego serán procesados por el investigador; y como instrumento, se empleará el cuestionario, constituido por 53 ítems, de orden cerrado, que según el autor antes

mencionado, corresponde a "…la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador" (p. 74).

El proceso de recopilación de datos se realizará cuando se aplique el instrumento, al personal directivo y docente del TELB S.C., con la finalidad de diagnosticar los factores que inciden en la comunicación interpersonal entre el directivo y docentes de la mencionada institución.; así como, identificar el estilo de comunicación que pone en práctica el personal directivo para la promoción de la interacción asertiva entre los miembros del personal docente.

Referencias

Arias, F. (2012) El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. 6ª Edición. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

Aguilarte, I.; Calcurián, I. y Ramírez, Y. (2010) La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes. Universidad Central de Venezuela. Barcelona, Venezuela.

Asensi, L. (2013) La comunicación asertiva: una habilidad personal y profesional. Universidad de Alicante. España [Consulta en Línea] Disponible en: http://circuloeconomiaalicante.com/blog/la-comunicacion-asertiva-una-habilidad-personal-y-profesional/

Bernal, C. (2006) Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 2da. Edición. Pearson Educación: México.

Campbell, D. y Corbolly, J. (2005) Desarrollo Organizacional. México: Mc Graw Hill.

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.

Chiavenato, I. (2008) Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw Hill.

D´ Armas, L. (2010) Tests de autoconocimiento. Barcelona (España): Robinbook.

Latapi, P y Castillo, A. (2006) Lecturas sobre la Educación en América Latina. Nuevas Estrategias de Comunicación en Educación. San José de Costa Rica: Centro de Alfabetización.

Davis, K. y Newstrom, J. (2009) Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill.

Hall, R. (2000) Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados. México: Prentice Hall.

Macías, E. y Camargo, G. (2013) Comunicación Asertiva entre Docentes y Estudiantes en la Institución Educativa. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá, Colombia.

Naranjo, M. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. Actualidades Investigativas en Educación. Año 8, vol. 8, número 001. San José de Costa Rica: Universidad de Costa Rica. [Consulta en Línea] Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos100/comunicacion-asertiva-del- l-director-manejo-conflictos-laborales.shtml

Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2002) Aprendizaje abierto y a distancia. Consideraciones sobre tendencias, políticas y estrategias.

Oyarce, A. (2004) Gerencia y marketing educativo. Lima, edic. Universidad Alas Peruanas.

Rizo, M. (2007). Interacción y comunicación en entornos educativos: Reflexiones teóricas, conceptuales y metodológicas. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Revista de Asociación Nacional dos Programas de Posgrado en Comunicación. [Consulta en Línea] Disponible en: http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/143/144

Rodríguez, L. (2014) Comunicación Asertiva. [Consulta en Línea] Disponible en: http://lisethrodriguez1672.blogspot.com/2014/09/comunicacion-asertiva.html

Rodríguez, S. (s/f) Comunicación asertiva del celador con el paciente y los familiares. Editor: Lulu.com

Tamayo, M. y Tamayo (2004) El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. 4ta. Edición. México: Limusa.

Valbuena, V. (2010) Comunicación del Gerente Educativo y Relaciones Interpersonales de Educación Media Básica General. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo.

Vadillo, G. (2008) Comunicación Organizacional. Madrid: Eunsa.

Villegas, R. (2003) Gerencia Educativa. En: Pérez P., E. A. (2011) Análisis descriptivo sobre los enfoques y tendencias del liderazgo en las organizaciones educativas.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Greily González
Arely Díaz

RESUMEN

El clima organizacional en cualquier empresa, organización e institución es la base central para lograr los objetivos propuestos, es aquí donde el gerente o director juega un papel muy importante pues es él quien debe hacer un diagnóstico sobre el clima organizacional y formularse estrategias gerenciales que ayuden a mantener un buen clima organizacional con los diferentes miembros de la institución. En este sentido, el presente proyecto de investigación, tuvo como fin, proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional en el Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz" del Municipio Capacho Nuevo, Estado Táchira. Con ella, se pretende que el gerente logre orientar las estrategias gerenciales que favorezcan el ambiente de trabajo. Dicho proyecto, se ubicará en la modalidad de proyecto factible donde se aplicarán solo tres fases de esta modalidad, la última fase de evaluación pasa formar parte de la propuesta pues el directivo será quien la aplique. Asimismo, se basa en un estudio de campo de naturaleza descriptiva bajo el paradigma cuantitativo. Se tomará como población a todo el personal que labora en Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz", la muestra será de 46 personas de los diferentes estratos, puesto que se aplicará un muestreo estratificado para la aplicación del instrumento. Aunado a ello, se diseñó y aplicó un instrumento tipo cuestionario dirigido a los sujetos seleccionados con el fin de obtener la información necesaria para comprender los conocimientos y estrategias que poseen y colocan en práctica para mejorar el clima organizacional, los cuales permitieron la construcción de la propuesta enfocada en el liderazgo transformacional. Se concluyó que es necesario que el directivo oriente su gerencia como líder transformacional, pues este es el que llevará al mejoramiento del clima organizacional del plantel.

Descriptores: Estrategias gerenciales, clima organizacional, liderazgo transformacional

Problema

La educación desde hace mucho tiempo se ha manifestado como aquella ciencia, que tiene como objetivo principal la formación integral del individuo; para que se logre esta meta es necesario que las instituciones educativas ejecuten estrategias que consoliden la calidad educativa, es por ello que es sumamente necesario la presencia de un gerente o director que este bien preparado para afrontar los retos que exige la sociedad del siglo XXI. Es así, como un buen gerente debe estar atento a la situación actual; si bien es cierto que las organizaciones pueden ser planificadas, objetos de reformas y programas; también es cierto que en ellas participan seres humanos; de tal modo que su comportamiento no es del todo controlado.

En este sentido, el gerente debe tener claro los conceptos de gerencia, entendiendo por esta como la capacidad de organizar, dirigir y controlar, pues de nada sirve que en una organización exista un gerente sino tiene la capacidad de conducción; más aún cuando se trata de instituciones educativas pues estas requieren de estrategias gerenciales específicas que permitan una buena relación entre todos los individuos y así lograr un buen clima organizacional el cual es necesario en organizaciones o instituciones.

Así, el análisis organizacional deberá, por consiguiente, indicar cuál es la situación de la organización, cómo se relacionan los individuos y los grupos y qué potencialidades pueden ser exploradas, así como cuales son las dificultades que se presentan en el sistema organizacional, pues ninguna organización está exenta de presentar problemas a nivel organizacional. En el caso de la educación en Venezuela, las instituciones u organizaciones se encuentran insertas en medios en que hay otras organizaciones, donde ocurren procesos que las obligan a adaptarse y adoptar decisiones que podrán afectarlas. Este entorno está en cambios constantes y la institución, como sistema vivo, está adaptada. Las organizaciones están entonces, sometidas a cambios que se derivan de esos procesos de adaptación a las modificaciones del entorno interno y externo.

Cabe resaltar, que las instituciones educativas presentan una serie de problemas ya que la sociedad día a día va cambiando en el ámbito tecnológico, cultural, político,

económico y social, por ende la educación se debe adaptar a todo esto con la intención de mejorar contenidos y estrategias que permitan atender las necesidades de la sociedad; por ello, la importancia que el gerente sea un motivador, un líder , aspecto importante para cualquier desempeño, pues en la educación la labor de administrar y orientarla gestión educativa, requiere que éste desarrolle habilidades académicas, sociales y administrativas que deben ser incluidas en la planificación gerencial.

Por eso, el docente que cumpla las funciones de gerente, debe poseer de acuerdo con López (2012) un perfil personal social, donde se refleje habilidad para tratar con las personas determinado en el liderazgo, la ética profesional; un perfil profesional en el cual maneje todos los conocimientos de asuntos sindicales y laborales de acuerdo al nivel educativo. Y finalmente un perfil ocupacional, en el cual ponga en práctica la creatividad para dar soluciones a situaciones imprevistas, tener capacidad de investigar, interpretar y comprender situaciones educativas.

Es partir de los anteriores planteamientos, que el clima organizacional desde el liderazgo transformacional es el tema de interés para esta investigación. Del cual se puede decir que en el Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz", ubicado en El Valle, parroquia Dr. Juan Germán Roscio del Municipio Capacho Nuevo, del Estado Táchira, se evidencian algunas dificultades en cuanto al clima organizacional, como problemas comunicativos entre los docentes los cuales se evidencian sectorizados, igualmente entre el personal administrativo, obrero y directivo, no puede hablarse de un liderazgo por parte del gerente o director.

Puede inferirse, que se deba a que no han sido presentados, cumplen diferentes funciones, o simplemente tienen problemas personales. También, otro aspecto influyente que afecta el clima organizacional que existen es la poca motivación del personal que labora en la institución para desempeñar de manera eficaz sus funciones producto que el directivo no emplea la motivación para el cumplimento de las tareas laborales; cabe resaltar que no existe una motivación monetaria, pero la persona encargada de la dirección debe plantearse estrategias que motiven al personal en general para cumplir con las funciones. No obstante, es muy frecuente la ausencia de

los puestos de trabajos, que va desde el personal directivo hasta el personal obrero es muy frecuente, los cuales debían enviar suplentes y en la mayoría de los casos no lo hacen.

De continuar con esta problemática, es inevitable que el clima organizacional se deteriore, pues si el gerente (director) no busca soluciones a cada uno de los problemas existentes, cada día se comunicarán menos, de no atacar la motivación se evidenciará el ausentismo e incumplimiento de funciones de acuerdo con el cargo que ejerzan serán mayores, se mostrará cada día más un clima de inseguridad pues el libre ingreso a las áreas externas de la institución, seguirá generando incertidumbre, preocupación por la seguridad física, de los vehículos entre otros.

Quizá sea necesario que el gerente diseñe un plan de estrategias gerenciales donde se favorezca la comunicación, la motivación y por ende su liderazgo, creando así un ambiente favorable en la institución educativa. Se reconoce que el trabajo no será nada fácil, sin embargo, con la aplicación de estrategias como talleres, jornadas de integración; se podrá mejorar la comunicación, motivación y liderazgo y a su vez el clima organizacional se puede mejorar. En otras palabras, el gerente debe nutrirse de conocimientos gerenciales, académicos y administrativos que permitan lograr el fin institucional el cual es la calidad educativa.

Es a partir de los anteriores planteamientos que surgen las siguientes interrogantes: ¿Existe un plan de estrategias gerenciales que favorecen el clima organizacional desde el liderazgo transformacional del gerente educativo? ¿Cuáles son las habilidades gerenciales que desarrollan los directivos del Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz"?,¿Qué tipo de liderazgo es el que se evidencia en la institución?¿Qué estrategias gerenciales deben aplicar los gerentes para el favorecimiento del clima organizacional desde el liderazgo? , ¿Qué factibilidad hay para la elaboración del plan de acción con estrategias gerenciales que mejore el clima organizacional desde el liderazgo transformacional?

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el favorecimiento del clima organizacional desde el liderazgo transformacional en el Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz".

Objetivos Específicos

- Diagnosticar las habilidades gerenciales que aplica el personal directivo para el favorecimiento del clima organizacional en la institución.
- Identificar el tipo de liderazgo que desarrolla en la institución el gerente educativo.
- Determinar la factibilidad para la aplicación de estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento del clima organizacional en la institución desde el liderazgo transformacional.
- Elaborar estrategias gerenciales que beneficien el clima organizacional de la institución desde el liderazgo transformacional

Fundamentación Teórica

Para este estudio es oportuno definir la Gerencia, por tanto Soto (2008:65) lleva el concepto al ámbito educativo, donde **Gerencia Educativa**:

> …puede concebirse, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes.

Asimismo, Villasmil (2009:52), clasifica los **tipos de gerencia** de la siguiente manera:

• **La gerencia patrimonial**: Es aquella que en la propiedad, los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia extensa.

• **La gerencia política:** Existe cuando la propiedad, en altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

• **La gerencia por objetivos**: Se considera el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

Estrategias gerenciales

Mintzberg y Quinn (1993:347), la **estrategia** se define como: Todas aquellas acciones que son planeadas por una compañía en respuesta a, o como anticipación, a los cambios en su medio ambiente externo, sus consumidores, sus competidores. La estrategia representa la manera en que una compañía busca mejorar su posición frente a la competencia-quizás mediante bajos costos de producción y distribución, tal vez proporcionando un mayor valor al consumidor, o logrando un dominio sobre las ventas y servicios. En el caso educativo estrategias gerenciales viene hacer todas aquellas acciones que organiza un directivo con el fin de gestionar en su institución y mantener un clima organizacional armonioso.

Clima organizacional

En este estudio definir clima organizacional es esencial pues el liderazgo se acciona en ambientes organizados, según Rodríguez, (1999):

> El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico en el que éste se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.(pág.159)

Así, la definición de clima organizacional se ha entendido como un conjunto de factores que los miembros de una organización aprecian de susvivencias, experiencias y percepciones organizacionales.

Según Rodríguez (1999:92) plantea que existen cuatro categorías que describen al clima organizacional de cualquier empresa: Clima orientado hacia el

poder; Clima orientado hacia el papel; Clima orientado hacia el trabajo y Clima orientado hacia la gente.

Liderazgo

SegùnChiavenato (2004) quien afirma que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Otro autor que define este constructo es Rodríguez(2010) quien expresa que liderazgo, han sido usado en muchos términos y estilos pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta o liberal. En este estudio sumaremos uno importante; liderazgo trnasformacional.

Liderazgo Transformacional: Bass y Avolio, (1994) (citados por Vega y Zavala, 2004) definen el Liderazgo Transformacional

> …como un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento. Finalmente, considera a los subordinados individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entendimiento. (pág. 22)

Finalmente, los aportes teóricos y conceptuales del estudio conformaron el sostén literario que la investigación requería. Cada uno plantea aspectos de suma importancia para el trabajo consagrando las ideas centrales al buscar la mejora del problema planteado

Método

La investigación se orienta bajo el paradigma cuantitativo, el cual “se basa en un moldeamiento que define cómo se hace cada cosa, transformándolo en un enfoque más rígido, enmarcado en una cierta forma de hacer las cosas” (Cauas, Citado por Arias y Peñaloza 2014:62).

De acuerdo con las características del objeto de estudio se enmarcó en un estudio de campo, "porque se observaron los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido, no se manipuló de manera intencional las variables", Balestrini (2001:132). Asimismo, El nivel de investigación es descriptivo, el cual según Arias (1999:48), es: "la investigación que consiste en la caracterización de un hecho fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento".

Población y Muestra

Tamayo y Tamayo (1998:12) la define la población como "La totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos". De la población se obtuvo la muestra conformada por: el personal Directivo, docente, administrativo y obrero; esta quedó representada por 2 directivos, 09 coordinadores, 23 docentes, 05 administrativos y 7 obreros.

Hernández Sampieri (2003:240), la muestra es "un subconjunto de población que pertenece a ese conjunto definido en sus características".

Validez y Confiabilidad

Hernández (2003:349), la validez es el "grado en que un instrumento mide la variable que en verdad busca medir". La validez del contenido del instrumento se realizará bajo la técnica de "juicio de expertos",Para verificar la confiabilidad del instrumento (cuestionario), se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, según Hernández y otros (2006) "Requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno" el rango de referencia va desde 0 a 1. El resultado obtenido fue de 0,867 para el cuestionario del directivo y 0,89 en el cuestionario del personal docentes administrativo y obrero.

Análisis de los resultados

Análisis de Estrategias Gerenciales

		Directivo						Personal				
		TDA	**DA**	**N**	**DE**	**TED**		**TDA**	**DA**	**N**	**DE**	**TED**
Subdimensión	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Estrategia como Plan	1	100	-	-	-	-	1	25	13,6	27,3	-	34,1
Estrategia como Táctica	2	100	-	-	-	-	2-3	86,4	4,5	4,5	-	-
Estrategia como Pauta	3	-	50	-	-	50	4	80	-	20	-	-
Estrategia como Posición	4	-	100	-	-	-	5	4,5	4,5	-	-	86,4
Estrategia como Perspectiva	5	100	-	-	-	-	6	-	56,8	11,4	-	31,8

Cuadro 1. Distribución de frecuencia para la dimensión: tipo de estrategias.

Análisis de Estrategias Gerenciales

		Directivo						Personal				
		TDA	**DA**	**N**	**DE**	**TED**		**TDA**	**DA**	**N**	**DE**	**TED**
Subdimensión	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Gerencia patrimonial	6	-	-	-	-	100	7	-	86,4	13,6	-	-
Gerencia Política	7	100	-	-	-	-	8-9	100	-	-	-	-
Gerencia Objetivos	8	50	50	-	-	-	10	79,6	11,4	4,5	-	4,5

Cuadro 2. Distribución de frecuencia para la dimensión: Tipos de gerencia

Análisis de Liderazgo

	Directivo						Personal				
	TDA	**DA**	**N**	**DE**	**TE**		**TDA**	**DA**	**N**	**DE**	**TED**

						D						
Subdimensión	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Liderazgo Autócrata	9	100	-	-	-	-	11	100	-	-	-	-
Liderazgo Participa-tivo	10	-	100	-	-	-	12	-	-	9,1	-	90,9
Liderazgo Liberal	11	-	100	-	-	-	13	4,5	9,1	-	56,8	29,5
Liderazgo Transfor-macional	12	100	-	-	-	-	14	-	27,3	27,3	-	45,5

Cuadro 3. Distribución de frecuencia para la dimensión: Tipos de Liderazgo

Análisis de Clima Organizacional

		Directivo						Personal				
		TDA	**DA**	**N**	**DE**	**TED**		**TDA**	**DA**	**N**	**DE**	**TED**
Subdimensión	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Clima hacia el poder	13	100	-	-	-	-	15-16	-	31,8	22,7	-	45,5
Clima hacia el papel	14-15	-	100	-	-	-	17-18	15,9	56,8	27,3	-	-
Clima hacia la gente	16-17	100	-	-	-	-	19	-	9,1	22,7	-	68,2
Tipos de sistema (Autoritario y Paternal)	18-19	50	-	50	-	-	20-21	-	27,2	27,2	-	45,5

Cuadro 7. Distribución de frecuencia para la dimensión: Tipologías de clima organizacionales

Balance de los datos analizados

Una vez que se analizan los resultados y al contrastar con algunos autores, se llega a unas reflexiones y discusiones respecto con las estrategias gerenciales en el ámbito educativo, al respeto Thompson y Strinckland (González y otros, 2007:60-61) plantean que las estrategias no obedecen a una única definición pero si el gerente

debe tomar en cuenta el tipo de estrategias que se hace necesario emplear para lograr los objetivos propuestos.

El autor antes citado propuso cinco tipos de estrategias: *Estrategia como plan, Estrategia como táctica, Estrategia como pauta, Estrategia como posición y Estrategia como perspectiva.* Sin embargo, cada una de estas estrategias son aplicadas durante la gerencia pues de acuerdo con las necesidades de la institución en algún momento es empleada una o varias de ellas, por ejemplo ante un conflicto laboral es necesario el directivo debe valerse de un plan y fijar una posición para dar solución. Sin embargo, se resalta que en la institución donde se desarrolló la investigación las estrategias que emplea el directivo son la de *estrategia como plan*, pues los informantes en su mayoría dicen que esta es la más empleada, ya que el director siempre tiene un plan de trabajo para asignarle a cada quien sus actividades.

Por otro lado, Mintzberg y Quinn (1993:347), la estrategia se define como: Todas aquellas acciones que son planeadas por una compañía en respuesta a, o como anticipación, a los cambios en su medio ambiente externo, sus consumidores, sus competidores. En consecuencia, cuando un director asume la gerencia debe profundizar en este ámbito y como mínimo tener una definición de estrategia gerencial, ahora bien el resultado de los datos en la institución reflejan que aunque el directivo declare utilizar estrategias y reconozcan su valor, las respuestas del resto del personal de la institución declaran que el directivo no tiene experiencia en materia de gerencia, sin embargo, prevalece en su gestión la estrategia como plan para poder generar directrices al resto del personal.

En el mismo orden de ideas, cuando se habla de gerencia en el tapete entran otros términos que contribuyen a la buena gerencia como lo es el clima organizacional Según Rodríguez, D. (1999):

> El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico en el que éste se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.(pág.159)

Este es uno de los aspectos más importantes que tiene que manejar el gerente, pues mantener el clima organizacional permitirá que el resto del personal se mantenga motivado y cumpliendo con sus funciones; es bien sabido que si no se busca mantenerlo se presentarán conflictos de diversa índole. Asimismo, Rodríguez (1999) clasifica el clima organizacional de la siguiente manera: Clima orientado hacia el poder el cual se basa en la autonomía y dependencia del supervisor; segundo un clima orientado hacia el papel, el cual todo lo toma por normas y reglas; tercero clima orientado hacia el trabajo, el cual cada integrante cumple sus funciones para el logro de objetivos y finalmente, el clima orientado hacia la gente, baso en cubrir las necesidades de las personas de manera íntegra.

De acuerdo con estos tipos de clima descritos por Rodríguez (1999), dentro del plan gerencial del directivo debe valerse de cada uno de ellos para mantener el clima organizacional equilibrado, pues uno puede ser más importante que otro pero dependiendo de las necesidades que se encuentre en la institución habrá que implantarse con mayor rigurosidad alguno de los mencionados. En los datos suministrados por la muestra del estudio la institución sometida a la medición de la dimensión clima organizacional dio como orientado hacia el poder, esto se refleja en las acciones que el directivo ejecuta y que fueron señaladas por el personal, a su vez la investigadora forma parte del contexto y sostiene que el directivo es responsable del cargo por disposiciones políticas más que por méritos, por ello, los resultados en la dimensión del clima organizacional apuntan a favorecer un clima con poder, pero en la realidad contextual mal entendido porque hay ocasiones que el clima favorece el autoritarismo de quien gerencia, y no la autonomía, esto puede ser la causa para que el personal se muestre en desagrado en el ambiente laboral por la manera en que el gerente se relaciona con el resto del personal.

Es muy importante que el directivo establezca que tipo de gerencia va utilizar durante su gestión y así favorecer el clima organizacional. Villasmil (2009) clasifica la gerencia de la siguiente manera: una gerencia patrimonial la cual los cargos de alta jerarquía son ocupados por familiares; segundo una gerencia política: donde los cargos obedece a lineamientos políticos y una última gerencia por objetivos, esta

última la más importante porque en ella se plantean las metas donde van dirigidos los esfuerzos.

Ahora bien, a partir de lo antes planteado, el director de la institución contexto del trabajo, esta en la institución por afiliaciones políticas partidistas y no por políticas educativas que apoyen méritos, esto hace que cumpla con ciertas directrices, razón por la cual los trabajadores no ven con respeto algunas veces lo que se ordene por él, es importante entonces, centrarse en una *gerencia por objetivos* la cual abarca la planificación de estrategias y por ende toma contribuye a un clima organizacional de respeto y trabajo como lo expresa Rodríguez (1999). Este tipo de *gerencia por objetivo* es importante para establecer una buena gerencia. Pero la realidad del país y de las instituciones especialmente la que esta mencionada en este estudio muestra otras concepciones para definir quién llevará las riendas de una institución educativa, donde el mayor peso como se menciona antes es el criterio político partidista y no la política educativa gerencial. Contraste que se hace con los resultados expuestos en los cuadros y gráficas de éste capítulo IV.

Por otro lado, los datos recabados permitieron la identificación del *liderazgo* que prevalece en la institución, el cual es de tipo *autocrático* en momentos, en otras oportunidades es *participativo* pero al final el gerente es quien tiene la última palabra convirtiéndose en el líder autócrata caracterizado por el clima de poder que ejerce, respondiendo a las condiciones políticas que lo llevaron a ocupar el cargo de director. No mantiene un equilibrio en el liderazgo, esto ocurre por la falta de autonomía administrativa que no le favorece. La falta de unos objetivos institucionales claros y apoyados por su personal hace que él, en momentos controle y dictamine en vez de apoyar y monitorear el trabajo de todos. Su empatía poco ejercida desvía la atención a la necesidad de su personal. Sin embargo, la muestra arrojo datos donde reconocen los tipos de liderazgo dependiendo quizás el momento.

Cada uno de los resultados antes mencionados, llevan al desarrollo de una propuesta; de acuerdo con lo dicho por Hernández (2003) esta obedece a una factibilidad, de las descritas por la autora (técnica, económica, financiera, administrativa, social e institucional) la propuesta tiene una factibilidad social permite

una vinculación de las necesidades e intereses del personal que hace vida en el Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz", también se determina una factibilidad institucional pues deben tomarse en cuenta todos los aspectos que pueden inferir para el desarrollo de la propuesta, en esta se toman en cuenta las actividades planificadas, financiamiento, entre otros. En resumen el diagnóstico evidenciado con los resultados justifica la factibilidad técnica, administrativa, social e institucional, pues se requiere de proponer mejoras en la Institución para que el clima organizacional se desarrolle con ambiente de calidad, gestión y liderazgo transformacional.

Propuesta: Liderar con estrategias gerenciales para el clima organizacional democrático en el Liceo Nacional "General Cipriano Castro Ruiz"

Las estrategias gerenciales desempeñan un papel fundamental para cualquier directivo, pues si no existiese una planificación por parte del gerente educativo pronto serán evidentes las consecuencias, puesto que este debe ser un orientador, planificador de sus labores administrativas y académicas con ética y humanidad, se toman en cuenta los siguientes conceptos que orientan la ejecución de la propuesta:

Estrategias Gerenciales

González y de Pelekais (2010, p.343) citados por Pachano (2013), señalan que "las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa".

Liderazgo Transformacional

Velásquez (2006) citado por Bracho y García (2012) explica:

> el liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores.

Evaluación estratégica dinámica reflexiva

Para que las estrategias tengan el éxito deseado deben ser acompañadas del proceso evaluativo, en consecuencia la postura evaluativa que apoya las estrategias presentadas en este estudio serán sobre la evaluación estratégica dinámica reflexiva. Desde esta perspectiva, Díaz (2011) expresa que la evaluación es un proceso que requiere de la reflexión oportuna de quienes ejercen acciones en el campo educativo. Cada integrante debe ser capaz de entender al otro de comprender sus puntos de vista y de respetar su accionar. La revisión continua de las actividades está caracterizado por la renovación y mejora de lo planificado, de allí que un sujeto aprende y reconoce lo que aprende valorando su aprendizaje.

Visión sistémica

Las instituciones educativas son espacios para el desarrollo de la educación integral y armoniosa que requiere la sociedad, en este sentido el clima organizacional que allí debe prevalecer consta de armonía, responsabilidad y visión sistémica. Díaz (2013) expresa que la institución educativa triunfa si hay apoyo de quienes laboran diariamente, respeto a quien la dirige y acompañamiento sistemático de quienes ejercen roles de supervisión. Esta autora mantiene los principios de responsabilidad personal, social y pensamiento reflexivo de los docentes.

Estrategias Gerenciales propuestas en el estudio

Estrategia 1: Liderando reflexivamente. Esta estrategia gerencial tiene como propósito del liderazgo para detectar las debilidades laborales o los problemas presenten en la institución, todo esto se logra con la aplicación de un diagnóstico, para luego socializar la situación a través de conversatorios entre el directivo, y luego con todo el personal utilizando ese liderazgo que caracteriza a un director.

Estrategia 2: Planificando estratégicamente El desarrollo de esta estrategia es necesario que el director se enmarque dentro de un liderazgo transformacional, pues este es el único que puede lograr los cambios deseados en el plantel. En el mismo orden de ideas, es muy importante que el director trabaje en conjunto con el resto del directivo, pues si bien él es quien está dirigiendo, para obtener resultados

óptimos hace falta la opinión de otras personas; en autores como Pereira (2009) esto se denomina Diseño estratégico de un plan.

Estrategia 3: Liderando para innovar estratégicamente. La aplicación de esta estrategia gerencia, es una forma de recurrir a otras herramientas; González (2008), dice: la gerencia puede ser definida como el sistema que articula y coordina el proceso administrativo de las organizaciones, con el propósito de alcanzar sus objetivos de una manera eficaz y eficiente mediante la adecuada combinación de recursos materiales necesarios. En este orden, de ideas el directivo debe saber con qué recursos humanos y materiales cuenta para poder mejorar la institución. En igual visión la gerencia debe estar acompañada de colaboradores con alto grado de identidad, valores y sentido de pertenencia. Esto ayuda al trabajo participativo que debe consolidarse en la institución.

Estrategia 4: Evaluando interna y externamente el trabajo institucional. Con esta estrategia se pretende monitorear constantemente el trabajo que en las mesas organizadas para diagnosticar los problemas y las actividades creadas para mejóralos, se identifique como va y como mejorar si es el caso. En este sentido, Díaz (2010) expresa que la evaluación en las actividades institucionales debe estar obrando con participación tanto interna como externa. Para ello es responsabilidad del directivo organizar equipos permanente del monitoreo de la actuación del personal, lejos de actitudes amenazadoras sino monitoreadas por el sentido democrático.

Conclusiones

Cuando se finaliza una investigación es necesario que se planteen las conclusiones sobre el trabajo realizado; estas se estructuran a partir de los resultados obtenidos con la aplicación de los cuestionarios a la muestra seleccionada.

Se observó que en el Liceo Nacional “General Cipriano Castro Ruiz”, el directivo aplica estrategias gerenciales para planificar las diferentes actividades que se deben desarrollar durante el año escolar, sin embargo, estas no favorecen el clima organizacional, pues se enfocan más en cumplir un requisito sin importar los intereses y el bienestar del personal que allí labora; así mismo se evidenció que son muy pocas

las veces que se toman en cuenta la opinión del personal llegar a una decisión o distribuir el trabajo.

En el mismo orden de ideas, existe carencia de liderazgo en la institución, a pesar de autoritarismo del directivo el clima organizacional se ve perturbado porque no existe un modelo de líder a seguir, por ello aquí se plantea un liderazgo transformacional donde la motivación, el carisma entre otras características que debe tener el gerente educativo lleve a un trabajo armónico donde cada miembro de la institución se sienta a gusto con las actividades que tiene que desempeñar.

Por otro lado, los resultados encontrados permitieron la construcción de estrategias gerenciales para mejoramiento del clima organizacional desde el liderazgo transformacional, como se señaló anteriormente, este es el que debe aplicar un gerente en el ámbito educativo para poder ganar seguidores y al mismo tiempo ejercer influencia para que el personal cumpla con sus tareas. Cabe destacar que las estrategias propuestas son factibles para ser aplicadas no solo en la institución en estudio, sino que pueden ser aplicadas en otras organizaciones educativas sin importar el nivel y la modalidad del sistema educativo venezolano.

Referencias

Arias F. (1999).*Proyecto de Investigación.* Guía para su elaboración. 3ra. Edición. Editorial Episteme, Caracas.

Arias, F. (2004***)***.*El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.* 5ta edición**.** Caracas: Editorial Episteme.

Arias, S. y Peñaloza, M. (2014). Muestreo. Enfoque ilustrado para investigar. EVMERGI. ULA- MERIDA. Venezuela.

Balestrini, M. (2001). Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas – Venezuela.

Barber, M. y Mourshed, M. (2008). *Sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. [Documento en línea]. Trabajo documental publicado. Santiago de Chile. Disponible: http://www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf[Consulta: Octubre 2014, 11]

Bednar, A (2000). ActtitudeChangerprinciples. Nueva York: ETP.

Borjas, F. y Vera, L. (2008). *Funciones gerencial del director en las escuelas bolivarianas*. [Revista en línea]. Disponible:

http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/11/Art4.pdf [Consulta: Octubre 2014, 12]

Builes, A. Muñoz, A. García G. (2011), *Estrategias Gerenciales para fortalecer el sentido de pertenencia en los docentes de la Institución Educativa Santa Sofía, Dosquebradas.* Tesis de grado, Universidad Católica de Manizales, Manizales, Colombia [Documento en línea http://repositorio.ucm.edu.co8080/jspui/bitstream/10839/217/1/Adriana%20Maria%20Builes%20Vasquez.pdf][Consulta: Dicembre 2014, 12]

Bruns, B. y Luque, J. (2014).*Profesores excelentes. Cómo mejorar el aprendizaje en América*Documento en línea]. ResumenForosobredesarrollo de América Latina.Disponible:http://www.bancomundial.org/content/dam/Worldbank/Highlig hts%20&%20Features/lac/LC5/Spanish-excellent-teachers-report.pdf [Consulta: 10 Octubre 2014]

Brunet, L. (1992).El Clima de Trabajo en las Organizaciones; Definición, Diagnostico y Consecuencias. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2001) Administración. Proceso administrativo. 3a Edición. Colombia:McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración.5ta Edición. Colombia:McGraw Hill..

Chiavenato, I. (2005). Administración en los nuevos tiempos. 6ta Edición. Colombia:McGraw Hill.

Cordero, O. (2006). *Caracterización de los tipos de liderazgo utilizados por directores de escuelas eficaces del área metropolitana de Caracas* [Documentoenlínea]http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ6445.pdf [Consulta: Octubre 2014, 09]

Constitución (1999).Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5453, marzo 3, 2000.

Díaz, A. (2010). Enfoque Metacognitivo de la evaluación para el Subsistema Educación Básica en la Segunda Etapa de Educación Primaria: Caso Distrito Escolar Nº 1, Municipio Torbes, Estado Táchira. Tesis para optar al título de Doctor en Educación. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio.

Díaz, A (2013).Las redes educativas caminos para la formación docente.Capítulo 7.Libro Docente, enseñanza y escuela.Compiladores Izarra.D y Ramirez.R.Venezuela.Litoformas.

Díaz, K. (2009). Estrategia y dirección estratégica. Disponible en: http://www.gestiopolis.com/administracionestrategia/planeacionestrategica-con-unenfoque-empre sarial.htm.[Consulta: Octubre 2014, 15]

Gómez (2013) Creatividad en el Accionar Gerencial para la Potenciación del Desarrollo Endógeno en la Educación Media. Atisbo Teórico desde la Postmodernidad. Universidad de Yacambú - Venezuela. Disponible en: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/egr/[consultado 14/01/15.]

González, C., García N., y Martínez Y. (2007). Estrategias competitivas para la Aduana Principal de Puerto Sucre del estado Sucre. UDO. Tesis no publicada-Núcleo de Sucre: Cumaná.

González I. (2008) Gerencia, calidad y competitividad. Conceptos básicos. Disponible en: http://www.coninpyme.org/pdf/gerencia,calidadycompetitividad.pdf.[Consultado 14/12/14.]

Guillen, C. (2000): Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales. España: McGraw Hill.

Hall, R. (1996): Estructura, Procesos y Resultados. 6ta Edición. México: Editorial Pretince Hall.

Hernández, A. (2003) El Proyecto Factible como Modalidad en la Investigación Educativa. (UPEL-IPRGR). [Documento en línea]https://luiscastellanos.files.wordpress.com/2014/02/elproyectofactiblecomo-modalidad-en-la-investigacion-educativa-ana-hernandez.pdf[Consulta: enero 2015, 20][consultado 05/02/2015.]

Hernández, M. (2013) Estrategias Gerenciales para la Calidad de desempeño de los directores de las Escuelas de la Parroquia Tamare. Tesis de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum en Educación. Mención Gerencia de Organizaciones Educativas. Maracaibo. Universidad del Zulia. p. 160. [Documento en línea]http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/ 177/TDE-2014-05-22T09:22:22Z4813/Publico/hernandez_mariela_josefina.pdf[Consulta: Noviembre 2014, 09]

Hernández, S. Fernández, C y Baptista, P (2006).Metodología de la Investigación.3era Edición México: McGraw-Hill.

Hurtado de Barrera, J. (2008) El proyecto de Investigación. 6ta Edición Venezuela:Fundación SYPAL. Caracas.

Kliksberg, B.(1998). Más ética, más desarrollo.Buenos Aires. Temas.

Koontz, H. y Weihrich, H. 2003. Administración. Una perspectiva global. 12ª Edición. Editorial McGraw Hill: México.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial Nº 5929. Extraordinario del 15 de agosto de 2009.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012).Documento en línea [http://www.lottt.gob.ve]

López, R. (2012) Manual del supervisor, director y docente. Volumen 6. Venezuela: Publicaciones Monfort, c.a.

Mintzberg, H., y Quinn, J. 1993. El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. 2ª Edición. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A: México.

Morales (2005). Estrategia Gerencial dirigida para optimizar la asesoría de la carrera de Educación Integral. Universidad Nacional Abierta, núcleo Táchira, Disponible en: http//www.biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t7156.pdf [Consulta: 20/01/2015].

Morin (2000). El pensamiento complejo contra el pensamiento único.Revista sociológica y política. Nueva época Nº 8.Mexico.

Pesca C. y Moreno L. (2008).Hacia la redimensión de las Organizaciones Educativas. Artículo: Organizaciones que aprenden, organizaciones inteligentes.UPEL. Caracas.Documento en línea [http://www.scielo.org.ve/ scielo.php?pid=S1316-00872008000100012&script=sci_arttext] [Consu- ltado el: 12/11/14]

Pérez, A. (2009) Guía Metodológica para Anteproyectos de investigación. Caracas: FEDUPEL.

Robbins, S. (1996): Comportamiento Organizacional. 3er Edición. México, Prentice Hall.

Robbins, S. (1998): La Administración en el Mundo de Hoy. Última Edición. México, Prentice Hall.

Rodríguez, D. (1999): Diagnostico Organizacional. 3era Edición, México, ALFAOMEGA.

Rodríguez M. (2006).Estrategias comunicacionales aplicables por los directores para orientar el desempeño laboral docente. Magister Mención Planificación Educativa. Maracaibo. Universidad del Zulia. p. 55-70.[Documento en línea] http://www.manelairodp@hotmail.com[Consulta: Noviembre 2014, 09]

Ruiz, C (1998). Instrumento de Investigación Educativa. Barquisimeto-Venezuela: CIDEG.

Segovia, H, Bolívar, X y Barco, D. (2009) Niveles de la gerencia. Disponible en: tinpan.fortunecity.com/eltonjohn/914/naturaleza_de_la_gerencia.doc –Villasmil, J. 28-01-2009. Gerencia y liderazgo. Disponible en:http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml

Silva J. (2013) Metodología de la investigación. Elementos Básicos. Ediciones CO-BO. Venezuela

Soto, L. (2008). Conceptos Básicos de la Gerencia y Administración. . Disponibleen:http://luzgerenciaeducativa.blogspot.com/2011/09/conceptos-basicos-de-la-gerencia-y.html. [Consulta: 02-03-2015].

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación. Decreto N° 313 Gaceta Oficial N° 36.787 (Reforma) del 16/11/1999

Tamayo y Tamayo (1998) La investigación. Colombia: Editorial ICFES

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (4 edición). Caracas.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN

Caso: Unidad Educativa "Liceo Nacional Román Cárdenas Capacho Nuevo Estado Táchira"

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN

Caso: Unidad Educativa "Liceo Nacional Román Cárdenas Capacho Nuevo Estado Táchira"

Diana Contreras
Reinaldo Clemente C.

RESUMEN

La comunicación es importante en la vida del ser humano, más aún cuando se trata de una empresa, organización o institución. Por ello, logran que exista buena comunicación en una institución, y a través de esta haya un clima organizacional adecuado, si este existe se podrán lograr las metas propuestas. El objetivo principal de esta investigación es: Proponer estrategias gerenciales que promueva la comunicación en el Liceo Nacional "Román Cárdenas" ubicado en el Municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira. Con esta investigación se pretende diseñar estrategias gerenciales enfocadas en la comunicación con el fin de favorecer en el contexto laboral, pues durante la fase de diagnóstico se observó que esta se ve afectada por la poca comunicación entre el gerente y los subordinados así como entre el personal. Asimismo, la investigación se centra dentro del paradigma cuantitativo, con nivel descriptivo y modalidad de proyecto factible, donde la técnica usada fue la encuesta y el instrumento que acompañó a está fue el cuestionario de preguntas cerradas, la confiabilidad consiguió a través de una prueba piloto donde se calculó el Alpha de Cronbach a través del software estadístico SPSS 20.0. Los datos obtenidos se tabularon a través del software Microsoft Excel a los mismo se les realizó una interpretación de cada variable y dimensiones; lo que llevó al diseño de estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento de la comunicación por parte del gerente y demás miembros del plantel.

Descriptores: Comunicación, gerencia, estrategias gerenciales.

Problema

Actualmente las instituciones educativas deben tener prioridad, sobre la gerencia y el rol del gerente, puesto que este debe mantener una comunicación con sus subalternos y propiciarla entre ellos para que de esta manera haya un ambiente favorable, donde todos participen, estén motivados y sobre todo coexista un intercambio comunicativo para lograr el éxito. Cabe resaltar, que siempre que se mantenga una buena comunicación habrá un clima organizacional apropiado, pues si este se mantiene en la institución no se presentarán problemas de ninguna índole. Para Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización (pág. 235). Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

En tal sentido, las funciones gerenciales del director en las organizaciones, constituyen un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos, de acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2006) "la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos" (pág. 146). Es así, que el gerente está en la obligación de organizar, planificar, dirigir y controlar las diferentes acciones dentro de la organización educativa; todo esto con el propósito de alcanzar niveles de eficiencia y calidad en la gestión de la institución.

Por ello, el gerente educativo debe tener muy claro su rol y manejar un concepto de gerencia, pues esta construye pautas para el desarrollo organizacional, para que se le facilite el flujo de información de diferentes fuentes tanto internas como externas. Sin embargo, cuando se habla de gerencia son muchos los factores

que van con ella; para esta investigación la comunicación es de gran importancia, y es el gerente de una institución quien debe comunicar de la mejor manera a los subalternos para poder cumplir con sus funciones y de esta forma fortalecerla, y a su vez el clima organizacional, puesto que la comunicación es el elemento primordial para toda organización, permite unificar criterios, facilita las funciones del gerente para mantener un clima apropiado, con el fin de mejorar la calidad educativa.

Asimismo, la comunicación se concibe como una actividad vital dentro de las organizaciones educativas que permiten intercambiar, proporcionar y transferir de manera afectiva las distintas direcciones, informaciones, orientaciones, actitudes, motivaciones valoraciones e ideas, ya sea de forma escrita, verbal, gestual o visual con la finalidad de hacer que los distintos aspectos y procesos institucionales que se utilizan como instrumento básico en la acción administrativa sea de manera eficiente y eficaz.

Por su parte, Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri.(2007) definen la comunicación como "el proceso de transferir significados en forma de ideas e información de una persona a otra, a través de la utilización de símbolos compartidos, con el fin de que sean comprendidos e intercambiados" (p.82). Es decir, la comunicación se convierte en información pues siempre habrá un emisor y un receptor con un mensaje que comparten lo decodifican y hacen una realimentación del mismo que luego comunican a otros receptores, pero en oportunidades se presentan barreras como poca atención a lo que se dice, la información recibida es interpretada desde perspectivas diferentes a los interés de la institución, el mensaje no llega a otros por tener diferencias personales, el gerente no comunica toda la información, quizá sea esta la que deforman el mensaje y obstaculizan el proceso general de la comunicación.

Al respecto Moreno (2009) expone: "no es posible concebir una organización sin la comunicación... Los procesos de interacción y de integración en una organización sólo pueden ser posibles a través de la comunicación" (pág. 07), con el

fin que los miembros de la institución formen una cultura comunicacional para que exista interacción, integración y reciprocidad entre los mismos. Y como lo plantea, el autor antes mencionado el gerente de cualquier institución, especialmente en el ámbito educativo, debe mantener una comunicación que permita a los demás miembros cumplir con sus labores así como generar un clima organizacional en armonía.

Es así, como en el caso específico del Liceo Nacional "Román Cárdenas" ubicado en el Municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira, se hace evidente con frecuencia la presencia de aspectos que dificultan la comunicación, distorsión de la información, falta de empatía, información pasiva, el no escuchar, la inconsistencia entre el mensaje verbal y no verbal, entre otros, que impiden mantener el equilibrio para una comunicación efectiva.

Por otra parte, en la institución no existe una planificación adecuada, en el momento de hacer llegar una información al personal que allí labora, por falta de la toma de decisiones, compromiso y liderazgo el cual propicia un clima organizacional apático y poco receptivo; esto provoca una comunicación distante donde se utilizan expresiones totalizadoras, generando un discurso y una conducta inapropiada, se maneja un estilo de gerencia vertical o compleja afectando el flujo de la información el cual puede distorsionarse o perderse. Es partir de los anteriores planteamientos que se puede decir que de continuar con estas dificultades, cada día se verá afectada la comunicación y por ende el clima organizacional; cabe resaltar, que si el gerente no logra la calidad educativa que tanto se busca actualmente será afectada en líneas generales el funcionamiento del liceo en estudio.

En vista de lo antes planteado, se hace necesario diseñar estrategias gerenciales de comunicación que permitan alcanzar el desempeño de la organización institucional, especialmente dirigidas hacia la comunicación entre el gerente y los demás miembros de la organización. Dadas las barreras observadas que intervienen en el proceso comunicacional mencionadas en párrafos anteriores, en la institución

ya mencionada se hace necesario utilizar de cierta manera una serie de herramientas en materia de gerencia educativa que permitan la superación de dichos obstáculos.

Ante los planteamientos formulados surgen una serie de interrogantes tales como:¿Cuáles son las barreras comunicacionales que inciden en el clima organizacional? ¿Qué estrategias gerenciales aplica el director para mantener la comunicación en la institución? ¿Cuáles estrategias gerenciales deben implementarse para favorecer una comunicación?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales que promuevan la comunicación del personal del Liceo Nacional "Román Cárdenas" ubicado en el Municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el tipo de barreras comunicacionales que se presentan en el Liceo Nacional Román Cárdenas de Capacho Nuevo.
- Determinar las estrategias gerenciales presentes en el Liceo Nacional "Román Cárdenas" para el mantenimiento comunicativo.
- Diseñar estrategias gerenciales que favorezcan la comunicación y su vez orienten al desempeño laboral del personal del Liceo Nacional "Román Cárdenas", ubicado en el Municipio Capacho Nuevo.

Fundamentación Teórica

Comunicación

Cisneros (2002) señala que es la "acción generada por los seres humanos que tienen la voluntad de entenderse, por lo que establecen un acuerdo de principio en cual se reconocen recíprocamente como seres humanos valiosos" (p.73). Esto conlleva a una interacción mutua entre dos o varias personas en una misma concordancia y permite conocer los actuales acontecimientos del planeta.

Por su parte, Chiavenato (2009) indica que la comunicación "implica transferencia de información y significado de una persona a otra, es el proceso de transmitir información compresión de una persona a otra" (p.87). Es aquí donde las personas transmiten y codifican la información verbal utilizando signos lingüísticos para que la información sea factible.

Axiomas de la comunicación.

Según Watzlawick (1949), existen cinco axiomas en su teoría de la comunicación humana. Se consideran axiomas porque su cumplimiento es indefectible; en otros términos, reflejan condiciones de hecho en la comunicación humana, que nunca se hallan ausentes. En otras palabras: el cumplimiento de estos axiomas no puede, por lógica, no verificarse.

1. Es imposible no comunicarse
2. Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación, de tal manera que el último clasifica al primero, y es, por tanto, una metacomunicación.
3. La naturaleza de una relación depende de la gradación que los participantes hagan de las secuencias comunicacionales entre ellos.
4. La comunicación humana implica dos modalidades: la digital y la analógica.
5. Los intercambios comunicacionales pueden ser tanto simétricos como complementarios.

Barreras de la comunicación

Para Alborés (2005) las barreras de la comunicación, son de carácter personal, físico o semántico estos elementos pueden impedir o distorsionar el significado que se desea transmitir.

1. **Barreras mecánicas o físicas:** Según Chiavenato (2004) citado por Estrada (2009), son las interferencias que se presentan en el ambiente donde ocurre el proceso de la comunicación. Se refiere a los hechos que pueden distraer. Para Krohling (2002) citado por Estrada (2009), las herramientas mecánicas y físicas

están relacionadas con los aparatos de transmisión, con la bulla, los ambientes y los equipos inadecuados que pueden dificultar e impedir que la comunicación ocurra. (pág. 38)

2. **Barreras semánticas**: Se originan en interpretaciones erróneas de los símbolos y las convenciones que se utilizan para la comunicación. La expresión oral constituye la forma más común e importante de la comunicación humana. Sin embargo, las palabras con frecuencia poseen tantos significados diferentes que conducen a interpretaciones disímiles. Debido a este hecho, el emisor debe hacer cuanto pueda para dar su mensaje un sentido único, es decir una forma que sólo pueda interpretarse de una manera. Por otra parte Chiavenato (2004) citado por Estrada (2009), señala que son las limitaciones o distorsiones que se derivan de los símbolos a través de los cuales s realiza la comunicación. Las palabras u otras formas de comunicación (como gestos, señales, símbolos, etc). Pueden tener diferente sentido para las personas involucradas en el proceso y pueden distorsionar los significados. Las diferencias de los idiomas constituyen barreras semánticas entre las personas. (pág. 38)

3. **Barreras Psicológicas:** Para Krohling (2002) citado por Estrada (2009),, son los preconceptos y estereotipos que hacen que la comunicación pueda verse perjudicada. Estas barreras están relacionadas con actitudes, creencias, valores y cultura de las personas. (pág. 38)

4. **Barreras tipo personal**: Para la comunicación son interferencias originadas en emociones, valores o limitaciones. Constituyen el tipo más común de obstáculos en el trabajo y entre ellas se encuentran también las técnicas inadecuadas para escuchar o recibir un mensaje. Todos los seres humanos atraviesan etapas durante las cuales los sentimientos personales limitan las posibilidades comunicativas que posee. (Estrada, 2009: 38)

Barreras en la comunicación Organizacional

Krohling (2002) (Estrada, 2009: 40) señala que se pueden clasificar de muchas maneras las barreras de la comunicación organizacional, sin embargo las más importantes son:

1. **Barreras administrativas / burocráticas:** se refiere a las formas como las organizaciones actúan y procesan sus informaciones.
2. **Barrera por exceso de información:** Es una barrera que está presente en la actualidad. La sobrecarga de información en las empresas cada vez es mayor; proliferan los papeles administrativos e institucionales, las reuniones innecesarias e inútiles. La falta de priorización de la información confunde al público e impiden que la comunicación sea eficaz.
3. **Barreras comunicacionales incompletas o parciales:** Son producto de las informaciones fragmentadas, distorsionadas o sujetas a dudas que ocurren dentro de la organización y que impiden que el fin de la comunicación sea el deseado.

Gerencia

Para González (2008), la gerencia puede ser definida como "el sistema que articula y coordina el proceso administrativo de las organizaciones, con el propósito de alcanzar sus objetivos de una manera eficaz y eficiente mediante la adecuada combinación de recursos materiales necesarios" (Pág. 328).

Igualmente, Ducker (2002) establece este concepto "la gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización". Es decir, sirve como punto de partida para que el gerente establezca pertinentemente los cambios necesarios de acuerdo con las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna (pág. 7)

Estrategias Gerenciales

Las estrategias organizacionales, en el contexto de la gerencia educativa, se definen como las formas o métodos empleados por el docente para lograr un

desempeño laboral favorable, en función de un clima laboral agradable. Por su parte, Matilla (2011), refieren que las estrategias pueden entenderse como pautas de conductas que permiten planificar actos y medios coordinados para el logro de un propósito educativo.

En este sentido, Sambrano y Steiner (2007), definen las estrategias como "un conjunto de actividades por medio de las cuales se orienta una persona hacia el logro de un objetivo y un ejercicio" (p. 109). Las estrategias del docente, son las diferentes actividades que realiza con el objeto de orientar la labor educativa de los estudiantes, en función del logro de los objetivos curriculares, contemplados por el Ministerio con competencia en educación.

Tipos de Estrategias Gerenciales

Chiavenato (2009), plantea que para "…administrar la interdependencia entre elementos del ambiente de trabajo, cada organización utiliza estrategias distintas, dependiendo de cada situación en particular, ello implica coacción y contingencias, de tal forma requiere la suma de todos los miembros de la organización" (p.174), y así aumentar el poder en la organización e independencia.

- **Estrategias de Enlace:**
  A este respecto, Silva (2008:48), señala que "cada tipo de estrategias se organiza, planifica e implementa con la finalidad de mantener contactos operativos de orden socio educativos, culturales, económicos, demográficos, hasta políticos", de este modo se infiere que todos forman parte importante en la vida de las organizaciones, especialmente las educativas.
- **Estrategias de Delegación:**
  Pérez (2005:78), las define como "la capacidad de conseguir que los colaboradores del equipo dispongan de la información e igualmente, los recursos necesarios para tomar decisiones para lograr sus objetivos; además de asignarles responsabilidades". Para el autor antes citado, las actitudes personales de quien dirige son sumamente importantes, entre ellas la receptividad del gerente para tener la disposición a conceder que otras personas

pongan en práctica sus ideas, de colaborar con ellos a la vez elogiar su inventiva; entre otras esta, la disposición a ceder o delegaren sus subordinados el derecho a tomar sus decisiones, adicionalmente, el ser flexible para que otros puedan cometer errores además de confiar en todos los miembros del grupo estableciendo y aplicando controles que permitan revisar constantemente los procesos para no perder el control.

Método

La investigación se enmarca en el paradigma cuantitativo, el cual trata de buscar las causas reales de los fenómenos, donde la objetividad es lo más importantes, es decir, la capacidad para medir y tenga rigor científico. Paella y Martins (2010) dice que este paradigma

> "…se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumento. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad". (pág. 40)

Por las características del objeto de estudio, será una investigación de campo la cual es definida por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), como:

> El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir sus concurrencias, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p.18).

En este trabajo cuyo objetivo es proponer estrategias gerenciales que promuevan la comunicación del personal. Por ello, la investigación se ubica en el nivel descriptivo, al respecto Tamayo y Tamayo M. (1998) dicen que "comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos". (p. 35).

Población y Muestra

La población estuvo conformada por un (01) director dos (02) subdirectores, ochenta (80) docentes, doce (12) administrativos doce (12) personal de apoyo. Del Liceo Nacional Román Cárdenas Que constituye un total de ciento siete (107) personas. Cabe resaltar que cuando se habla de coordinadores estos forman parte de la Directiva de la Institución.

Hurtado (2012) plantea que no hace falta hacer un muestreo cuando: "La población es conocida y se puede identificar cada uno de sus integrantes; además de ser accesible es posible ubicar a todos sus miembros" (p.148) Por ello, en la investigación se tomará la totalidad de la población para aplicar la técnica e instrumento, es decir 107 sujetos; y de esta manera la investigación no requiere de hacer un muestreo de la población.

Se empleó como técnica, la encuesta, al respecto Palella y Martin (2010) dice que "es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador" (p123). Como instrumento se utilizó el cuestionario, Palella y Martin (2010) lo definen como "un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados director" (p.131)

Para elaborar el cuestionario se tomó como referencia la escala de Likert la cual fue desarrollada en los años treinta y aún está vigente, Palella y Martin (2010) dicen que esta "consiste en un conjunto de ítems presentando en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se administran" (p.153)".

Validez del instrumento: se tomaron tres expertos: uno en metodología, y dos en gerencia educativa para luego contrastar opiniones y obtener la validación del instrumento. Palella y Martins (2010): señalan que en la mayoría de los casos se recomienda hacer la validez a través de la técnica de juicio de expertos.

Confiabilidad: Hernández Fernández y Baptista (2006) confiabilidad: "se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales" (p. 277). Se tomó como rango lo establecido por Palella y Martins (2010) el cual oscila entre 0 y 1. Para el cuestionario del directivo la confiablidad fue de 0,879 y el instrumento para docente, administrativo y obrero fue de 0,895.

Análisis de los resultados

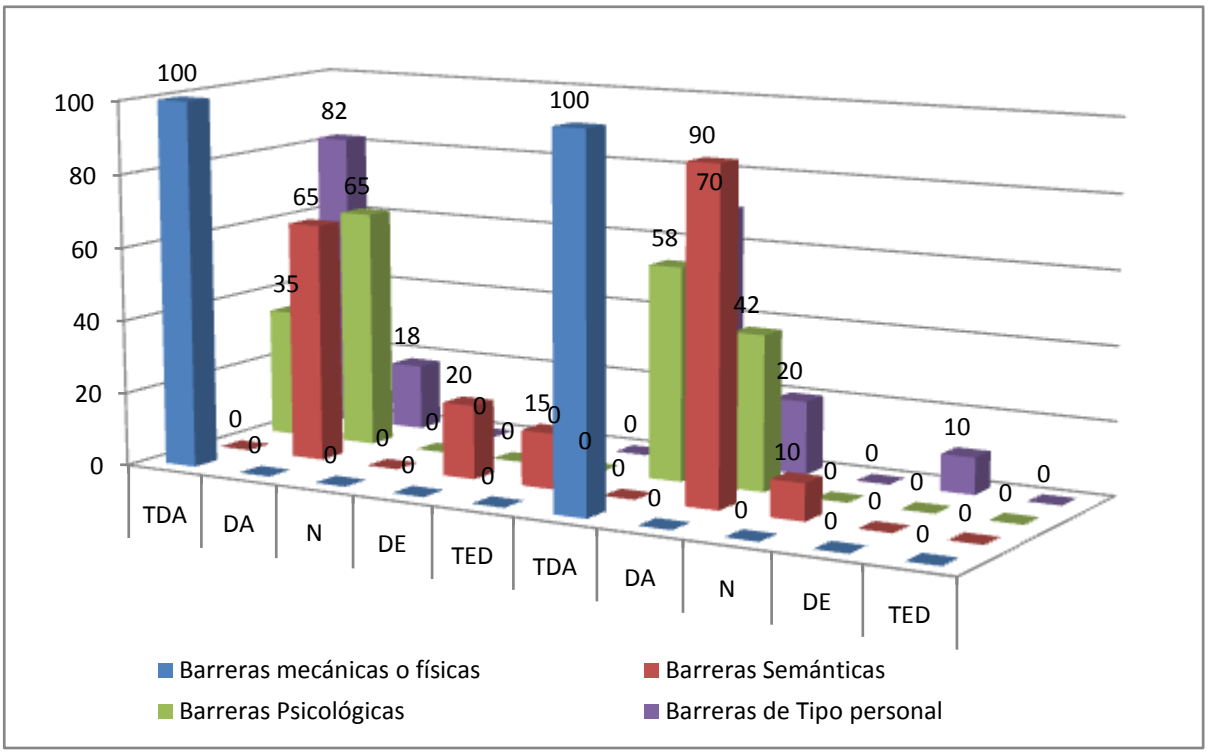
Cada cuadro y gráfico refleja los indicadores y los ítems con las diferentes alternativas de respuestas, se midieron dos variables, la primera de ellas: Las barreras que afectan la comunicación de ella, las dimensión fueron: barreras comunicacionales Dimensión: barreras de comunicación organizacional. En la segunda variable: resultados variable: Estrategias gerenciales; como dimensión: Tipo de estrategias gerenciales.

Análisis de resultados variable: Las barreras que afectan la comunicación

Dimensión: barreras comunicacionales

		Directivo						**Personal**				
		TDA	**DA**	**NDE**	**DED**	**TED**		**TDA**	**DA**	**NDE**	**DED**	**TED**
Indicador	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Barreras mecánicas o físicas	1,2	100	0	0	0	0	1,2	100	0	0	0	0
Barreras Semánticas	3,4	0	65	0	20	15	3,4	0	90	10	0	0
Barreras Psicológicas	5,6	35	65	0	0	0	5,6,7	58	42	0	0	0
Barreras de Tipo personal	7,8	82	18	0	0	0	8,9,10	70	20	0	10	0

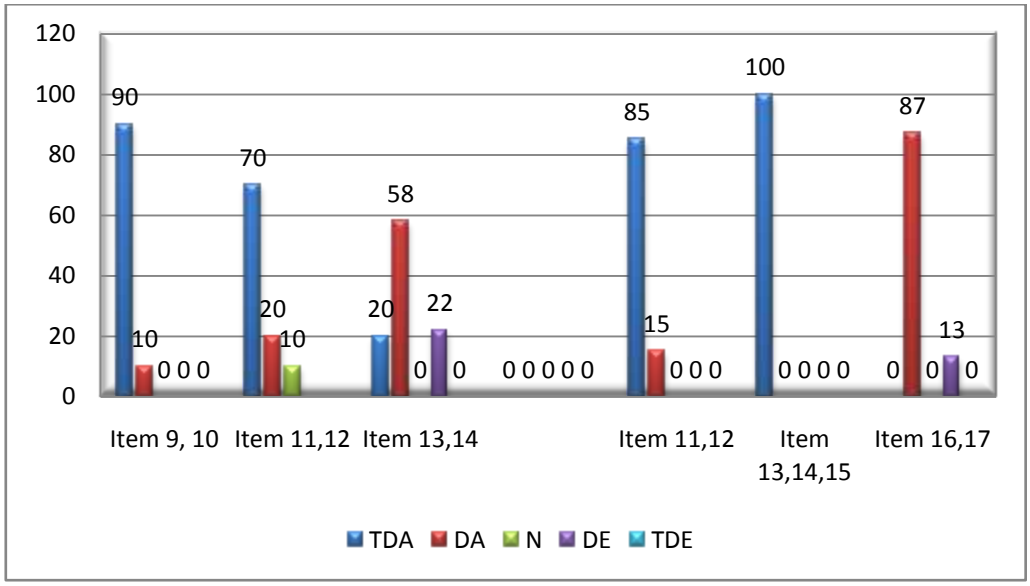
Gráfico 1. Las barreras que afectan la comunicación



Dimensión: barreras de comunicación organizacional

		Directivo						Personal				
		TDA	DA	N	DE	TED		TDA	DA	N	DE	TED
Indicador	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Barrera administra-tiva/ burocrática	9,10	90	10	0	0	0	11,12	85	15	0	0	0
Barrera de exceso de información	11,12	70	20	10	0	0	13,14,15	100	0	0	0	0
Barreras incompleta o parciales	13,14	20	58	0	22	0	16,17	0	87	0	13	0

Gráfico 2. Barreras de comunicación organizacional



Análisis de resultados variable: Estrategias gerenciales

Tabla 10. Dimensión: Tipo de estrategias gerenciales

		Directivo						Personal				
		TDA	DA	N	DE	TDE		TDA	DA	N	DE	TDE
Indicador	Ítems	%	%	%	%	%	Ítems	%	%	%	%	%
Estrategias de enlace	15,16, 17	20	25	0	45	10	18,19	0	64	10	16	10
	18,19	90	10	0	0	0	20,21	0	0	0	92	8
Estrategias de Delegación	20,21	0	15	0	85	0	22,23,24	0	75	0	25	0
	22,23	0	10	0	80	10	25,26	15	70	0	10	5
Estrategias de Gestión	24,25	0	0	0	92	8	27,28	0	20	0	70	10
	26,27	0	35	5	55	5	29,30	0	15	5	68	12
							31,32,3					

	28,29	0	67	0	19	13	3	12	25	0	45	18

Gráfico 3. Tipo de estrategias gerenciales (Directivos)

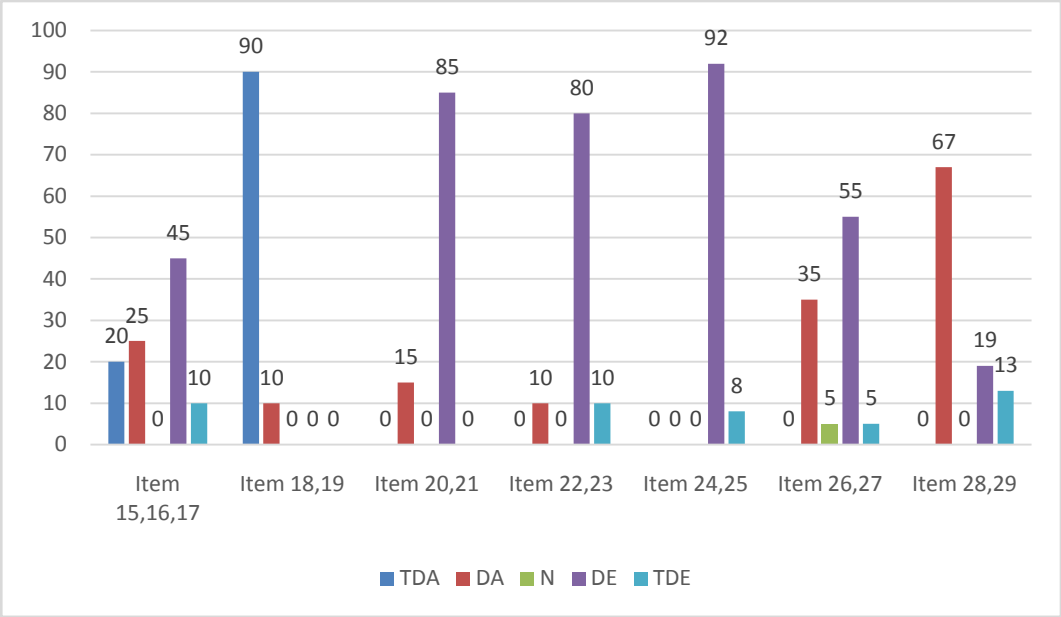
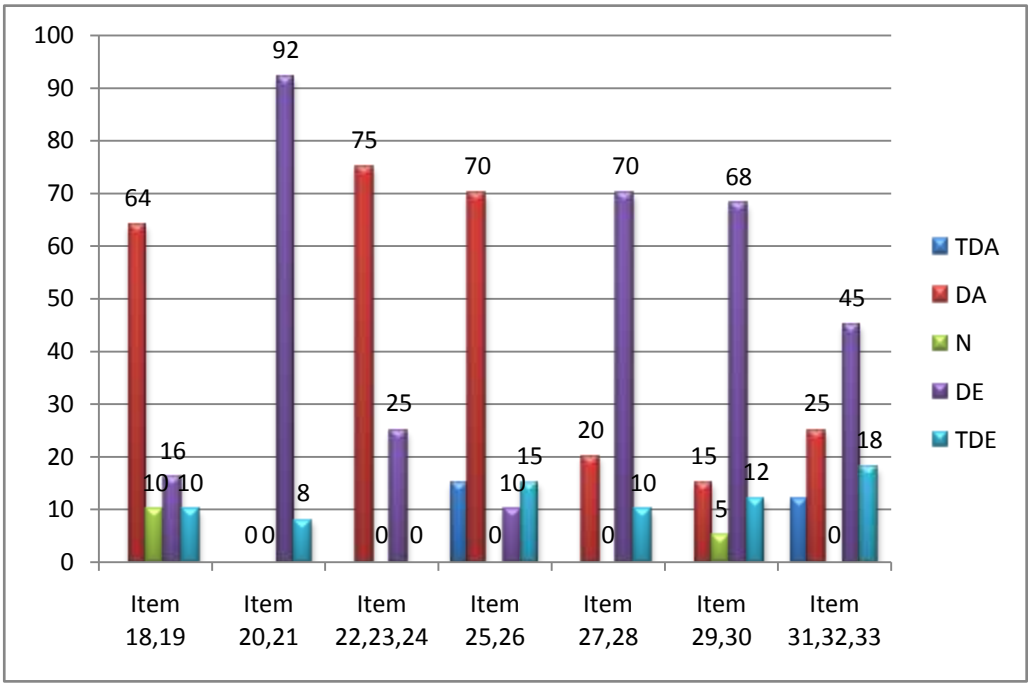


Gráfico 4. Tipo de estrategias gerenciales (Docente, administrativo y obrero)



De acuerdo con los gráficos se presentan en la primera variable: *barreras que afectan la comunicación*, los resultados muestran que en el Liceo Nacional Román Cárdenas las barreras mecánicas o físicas, pues el ruido es una de las barreras que más se presentan, claro que esta no es la única interrupción que manifestada en el ambiente laboral, pues las *barreras semánticas*, contribuyen a la distorsión de la comunicación , puesto que muchas veces el director carga su discurso con información de difícil comprensión para el resto del personal; asimismo se encontró que el director cuando quiere transmitir una información se presentan barreras administrativas o burocráticas, de exceso de información y hasta incompletas en el sentido que no todo, o la información es fragmentada para que cada quien cumpla con un actividad.

En cuanto a la variable *estrategias gerenciales*, la primera dimensión tipo de estrategias gerenciales el directivo de la institución en estudio los resultados muestran que no se aplican estrategias para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, existe una ausencia en la planificación desde la gerencia institucional. . Matilla (2011), refieren que las estrategias pueden entenderse como pautas de conductas que permiten planificar actos y medios coordinados para el logro de un propósito educativo. Igualmente, Sambrano y Steiner (2007), definen las estrategias como "un conjunto de actividades por medio de las cuales se orienta una persona hacia el logro de un objetivo y un ejercicio" (p. 109).

Por otro lado, en su mayoría los sujetos encuestados dicen que se aplican estrategias para conformar equipos de trabajo, esto quiere decir que estén totalmente ausente pues cuando se trabaja con actividades se formen agrupen para asignar las funciones solo que se hace muy esporádicamente Chiavenato (2007), "los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo" (p. 221). Lo planteado por el autor, permite inferir que dentro de la institución educativa es una condición necesaria la conformación de equipos de trabajo en el que el director sea el agente de cambio, que impulse nuevos retos al personal. Cabe resaltar, que en el Liceo Nacional "Román

Cárdenas" la delegación como estrategia por parte del director no es aplicada pues este siempre tiene la última palabra y cuando delegan autoridad para tomar una decisión lo hace no a todo el personal.

Conclusión

De acuerdo con el desarrollo de la investigación la información recolectada permitió a la investigadora el diseño de estrategias gerenciales que favorezcan la comunicación, para poder llevar a este diseño se aplicó la encuesta a todo el personal del liceo, con el fin de determinar las estrategias gerenciales que se vienen ejecutando en dicho plantel educativo; al mismo tiempo se determinaron las barreras que afectan la comunicación, pues esta no sólo dependen de factores externos como el ruido, sino que están presente otros elementos que tiene con el proceso comunicativo como son de orden semántico, administrativo y gerencial.

Una vez que se diseñaron las estrategias se procederá a la elaboración de la propuesta de la investigación, esta se tiene planificado sea un grupo de actividades que compondrán cada estrategias las cuales el director debe aplicar durante el año escolar y al mismo tiempo evaluarlas para determinar la veracidad y funcionamiento de cada estrategia en el mejoramiento de la comunicación.

Referencias

Alborés, P. (2005). *Comunicaciones interpersonales*. [Libro en línea]. Como obtener óptimos resultados profesionales gracias a la comunicación eficaz: Editorial Ideas propias. Disponible:http://books.google.co.ve/books?id=lidumAEACAAJ&dq=Comunicaciones+interpersonales&hl=es&sa=X&ei=ZExyVOyDEbf7sASmyIJ4&ved=0CBsQ6AEwAA[consulta: 2015, enero 20].

Cisneros, J. (2002). Concepto de la comunicación. Cristal con el que se mira. Universidad de las Américas Puebla. México. Disponible: http://grupo.us.es/grehcco/ambitos07-08/cisneros.pdf [consulta: Octubre 2014, 06]

Chiavenato I. (2001) Administración. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. Colombia.

Chiavenato, I. (2001). Administración, Teoría Procesos y Práctica. 3a Ed. México. Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2005). Comunicación gerencial y relaciones interpersonales en las empresas mixtas del Municipio Maracaibo estado Zulia trabajo de grado maestría publicada. Universidad Rafael Urdaneta [consulta: 2015,marzo 05]

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las organizaciones. México. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los recursos humanos* (Quinta Edición)[libro en línea]. Editorial McGraw-Hill.Disponible:http://es.scribd.com/doc/11402610/Administracion-de-RRHH-5ta-Edicion-Idalberto-Chiavenato.[Consulta 2015, febrero 05].

Cauas (2006). Elementos para la elaboración y ejecución de un proyecto de investigación. Investigación en Ciencias Sociales. Disponible en: http://www.ninvus.cl/ [consulta: 2015, febrero10]

De Faria, F. (2006). Desarrollo Organizacional: Un enfoque integral. México.Limusa.

Drucker, P. (2002). La gerencia en la sociedad futura. Bogotá, ed. Norma, 2002

Fernández, M. y Gutiérrez, M. (2005). Organización escolar, profesión docente y entorno comunitario. Universidad Internacional de Andalucía. España. Ediciones AKAL.

Hernández R, Fernández C, Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación.* 4ta Edición: Editorial MC Graw Hill. Disponible: http://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion. [Consulta: 2015,mayo 27]

Hernández, M. (2008) Procesos de Comunicación y sus elementos. Universidad Simón Rodríguez. Disponible: http://sorgalim-delaluz.blogspot.com/2008/11/proceso-de-comunicacin-y-sus-elementos.html. [Consulta: 2015junio 27]

Hurtado de Barrera, J. (2012) El proyecto de Investigación. 6ta Edición Fundación SYPAL. Caracas. Venezuela.

Itaca (2006). Prevención de riesgos derivados de la organización y la carga de trabajo. España. CEAC.

Koontz, H., y Weihrich, H. (2007). Elementos de Administración, Un enfoqueInternacional. 7a Ed. México: Editorial Mc Graw Hill.

Krohling, M. (2002) Planeamiento de relaciones públicas y la comunicación integrada. Brasil. Summus editorial.

Lopez, J. (2010). La Evaluación del Profesorado y de los Equipos Docentes. Tercera Edición. Madrid. Editorial: Síntesis Educación.

López, R. (2012) Manual del supervisor, director y docente. Volumen 6. Publicaciones Monfort, c.a.

López R, Fernández F, Duran A. (2004). *La publicidad local.* Edición universitat Jaume. Disponible:https://books.google.co.ve/books?id=voxE0 p5-le4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false[consulta: 2015, Enero 12]

Lussier, R., y Achua, C. (2005). Liderazgo. Teoría, Aplicación, Desarrollo dehabilidades. Mexico. Thomson Editores.

Marchant, L. (2006). *Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional.* Viña Del Mar: Editorial Loreto Marchant [libro en línea].Disponible:http://books.google.co.ve/books?id=DrRHb9Lp84C&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Loreto+Marchant%22&hl=es&sa=X&ei=Kk1yVOyJB9DCsATNlYHwBA&ved=0CB4QuwUwAA#v=onepage&q&f=fals. [Consulta: 2015 Enero 12]

Matilla (2011). Los modelos de la planificación estratégica en la teoría de lasinstituciones públicas. Barcelona-Espana. Editorial UAC.

Martin, E. (2002). Gestión de instituciones educativas inteligentes. Madrid. Mc Graw Hill.

Martínez, M. (2003). La gestión empresarial. Espana. Ediciones Diaz de Santos.

Mora, J. (1999).*Explicación y análisis: Taller de comunicación*: Editorial: Unam.Disponible:http://books.google.co.ve/books?id=G86gwoLsDpIC&dq=Explicacion+Y+Analisis+:+Taller+de+Comunicaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs_navlinks_s [consulta: 2015, abril 20]

Palella y Martins (2010) Investigación Cuantitativa. FEDUPEL. Caracas.

Pérez, A. (2009) Guía Metodológica para Anteproyectos de investigación. FEDUPEL. Caracas.

Sambrano, J. y Steiner, A. (2007). Estrategias Educativas para Docentes y Padres del Siglo XXI. Caracas. Editorial Alfa.

Sanz, Gloria (2005). Comunicación efectiva en el aula: Técnicas de expresión oral para docentes. España. Editorial GRAO.

Silva J. (2013) Metodología de la investigación. Elementos Básicos. Ediciones CO-BO. Venezuela.

Stoner, J.; Freeman, E., y Gilbert, D. (2002).Administración. 6a Ed. Mexico. Prentice Hall.

Suárez, L. (2012) La comunicación afectiva en la relación docentes - estudiantes del octavo año de educación básica del centro de formación artesanal fiscal “10 de

agosto" de la comunidad de san pablo de la provincia de santa Elena 2011 – 2012. Trabajo de Grado. la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.

Tamayo, M. (2001). *El proceso de la investigación científica.* 4ta edición [Libro en Línea]. Editorial: Limusa. Disponible: http://es.scribd.com/doc/ 12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-InvestigacionCien tifica. [Consulta: 2015, enero 11]

Universidad Pedagógica Experimental Libertador / Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2010). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas.

Vadillo, G., y Klingler (2004). Didáctica: Teoría y Práctica de éxito en Latinoamérica y España. México. Mc Graw Hill.

Vadillo (2006). Didáctica. México. Mc Graw Hill.

Valls, A. (2006). Las 12 Habilidades Directivas Clave. España. Gestión 2000.

Vilchez, N. (2005). Fundamentos del currículo. Fondo Editorial URBE. Maracaibo.

Regresar

ESTRATÉGIAS GERENCIALES PARA FORTALECER LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ACTIVO QUE LABORA EN EL JARDÍN DE INFANCIA DÉBORA MEDINA VIVAS MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA

ESTRATÉGIAS GERENCIALES PARA FORTALECER LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ACTIVO QUE LABORA EN EL JARDÍN DE INFANCIA DÉBORA MEDINA VIVAS MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA

Thaily Pineda de Nuñez
Marvelis Gómez

RESUMEN

El presente estudio abordó la gerencia educativa como estrategia para aprender a mejorar las relaciones en forma positiva con las personas con quienes se interactúa a diario, se planteó como objetivo principal proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del personal docente que labora en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas Municipio Ayacucho del Estado Táchira. Asimismo, este estudio se sustenta en la Teoría Humanista de Rogers, (1999), centrada en las características que pueden condicionar la personalidad. Además, Ruiz (1992) considera la gerencia como un recurso que permite la planificación estratégica, la organización, dirección y control de manera eficaz y eficiente en el logro de objetivos institucionales. La naturaleza de la investigación se sustentó en el enfoque cuantitativo, al permitir examinar y medir los datos numéricamente con métodos estadísticos de mayor control, sustentando el análisis de la información; el diseño estuvo bajo la modalidad de la investigación de campo, por extraer datos de la realidad. En cuanto a la técnica se seleccionó la encuesta para recolectar, procesar y analizar la información, como instrumento un (01) cuestionario estructurado con tres alternativas de selección de tipo Likert: Siempre (S), Casi Siempre (CS) y Algunas Veces (AV). La población se define al igual que la muestra como censal por ser unidades de información con igualdad de características, por tanto la muestra es de diecisiete (17) personas quienes representan al personal docente. El análisis de los datos como su interpretación se fundamentó desde referentes teóricos y tratamiento de la estadística descriptiva con programa de Excel versión 10. En consecuencia, toda institución educativa requieren de estrategias gerenciales factibles que le permita fortalecer sus relaciones interpersonales así como la socialización de los actores que hacen vida en los espacios educativos.

Descriptores: Estrategias gerenciales, relaciones interpersonales, educación inicial.

El problema

Planteamiento del Problema

En el Sistema Educativo Venezolano se evidencia la poca comunicación en las relaciones interpersonales, la falta de estrategias gerenciales y el deterioro en la comunicación y organización, esto conlleva a que no se logren alcanzar ciertos objetivos necesarios para el desarrollo de metas que fortalezcan lazos de respeto con otras personas de su entorno laboral. El propósito es originar estrategias gerenciales para favorecer las relaciones interpersonales que garanticen un ambiente acorde de trabajo donde se desarrollen habilidades sociales, se estimule la empatía y favorezcan actitudes para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones.

Gran parte del tiempo los individuos están comprometido en las comunicaciones interpersonales, la mayoría de sus necesidades se satisfacen a través de las relaciones con otras personas; estas interacciones, su calidad y el grado en que permitan dicha satisfacción, dependerán mayormente de la capacidad y habilidad para comunicarse de manera efectiva. En este sentido, las personas que desarrollan las relaciones interpersonales colocan en práctica su perfil como gerente, permitiendo que fluyan sus recursos propios como la perspectiva, la perseverancia, la flexibilidad, la reflexión que conllevan a la conversación garantizando un ambiente grato, agradable y satisfactorio colocando en práctica sus conocimientos, destrezas fortaleciendo la comunicación.

Estos criterios permiten sostener que la comunicación es el factor clave para el desempeño gerencial, Así, Pelekais, Franco, Neuman, Noel, (2010), señalan que:

> Las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa" (p.343).

Los autores refieren las estrategia como un instrumento que tiene el gerente para lograr los objetivos de una institución cuyas líneas de acción pueden ser alcanzadas.

En el caso del contexto del Jardín de Infancia Débora Medina Vivas la investigadora del presente estudio, a partir de sus doce años de experiencia educativa es esta institución, infiere que la manera como se aplican las estrategias gerenciales durante los lapsos escolares desfavorecen las relaciones interpersonales del personal docente que labora en la misma, ocasionando relaciones interpersonales fracturadas como parte de los síntomas causando efectos como mala interpretación de la comunicación por la falta de interacción con docentes y coordinadores o directivos; incumplimiento de las actividades pedagógicas, desunión y desestabilidad de los miembros del equipo, autoritario, dominancia; se asume que unas de las razones es la carencia de estrategias gerenciales, la falta de la presencia de un líder a la hora de tomar decisiones, conllevando a la desorganización y descontento.

Para el autor Musgrave (2002) "Las relaciones interpersonales son producto de la interacción que se origina entre dos personas que intercambian experiencias a través de varias etapas de la comunicación…" (p.54). Es por ello que se hace necesario favorecer la comunicación donde se corrija o supere las relaciones interpersonales deficientes, utilizar estrategias como método de formación y capacitación Dentro de este mismo orden de ideas, esta investigación pretenderá responder las siguientes interrogantes: ¿Por qué es necesario conocer como son las relaciones interpersonales del personal activo que labora en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas? ¿Qué métodos se pueden aplicar para enunciar las causas que afectan las relaciones interpersonales del Jardín de infancia sujeto a estudio? ¿Cuáles estrategias gerenciales se pueden proponer para favorecer el desempeño del personal activo que labora el Jardín de Infancia Débora medina Vivas.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales del personal docente que labora en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas Municipio Ayacucho del Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar con el personal docente las relaciones interpersonales que se dan en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas de Estado Táchira.

Determinar las causas que afectan las relaciones interpersonales en las funciones diarias que realizan los docentesde este Jardín de infancia.

Diseñar estrategias gerenciales que faciliten las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del desempeño del personal docente que labora en el Jardín de infancia Débora Medina Vivas.

Marco teórico

Bases Teóricas

A continuación se hace referencia a los aspectos que dan basamento teórico a la problemática planteada, consideraciones conceptuales sobre estrategias gerenciales, gerencia educativa, relaciones interpersonales donde resalta la motivación, percepción individual, el clima laboral y la educación inicial, igualmente aportes de investigadores y autores relevantes sobre el objeto de estudio

Relaciones Interpersonales

Al igual que la comunicación, las relaciones personales se desarrollan en todos los organismos sociales, particularmente en áreas de trabajo, en las que la comunicación es altamente pertinente. Sin embargo, este hecho no es exclusivo del ámbito laboral, pues todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de la vida como las que se dan con los padres, hijos, amigos, compañeros de estudio o de trabajo propiamente. A través de ellas, intercambian formas de sentir, de ver la vida; también comparten necesidades, intereses y afectos. La falta de valoración y apreciación que se tiene sobre sí mismos, no permitirá reconocer bien las cosas como son y valorar al otro. Si cada persona se autoevalúa con honestidad, sus relaciones personales fluirán con satisfacción. La interrelación forma parte de la experiencia y de obtener conocimientos, logrando percibir formas de vida, de igual manera se

pueden obtener dificultades que son superadas por el esfuerzo para el lograr objetivos.

Percepción Individual

Reconocer el impacto y la influencia de las percepciones cuando comunicamos, va a permitir una mejor interpretación de los hechos. Son muchas las veces que al momento de emitir una opinión decimos: "A mí me parece....." "Es de forma diferente....." "Yo creo que..." "No lo veo así...". Este es el momento en que las percepciones que se tienen sobre una persona o un hecho tiñen la realidad y hacen que actúen en base a sentimientos y no en forma racional.

Según Robbins (1996). Afirma que "La percepción es un proceso por medio del cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones personales con el fin de darle significado a su ambiente" (p. 132).

Por lo tanto, la percepción es tener organización con la intención opinar o expresar la realidad sobre una situación; es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

Estrategias Gerenciales

Faloh, (2001) plantea que "Las estrategias genéricas que necesitan las instituciones educativas son aquellas que le permitan definir acciones ofensivas o defensivas que la lleven a una posición defendible en su sector" (p.04). En consecuencia, las estrategias permitirán en un momento determinado dar solución a una problemática que se presente sin colocar obstáculos solo soluciones. Se puede decir que las estrategias están en búsqueda de lograr el objetivo de un ambiente determinado, no existe una definición exacta que explique lo que indica las estrategias, pero están explorando la problemática para luego darle solución que satisfaga las necesidades y expectativas del personal que labora en una institución determinada.

La Gerencia Educativa

Actualmente, la Gerencia Educativa se orienta hacia búsquedas y mantenimiento de la excelencia en sus diferentes niveles y modalidades del sistema Educativo Venezolano. Todo ello con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje. De allí que el Gerente se vea en la necesidad de desprenderse de actitudes que por largos años se han considerado deseables, antes de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución en un centro de interacción constructiva con estrategias gerenciales efectivas que favorezca el recurso humano.

De la misma manera el Gerente educativo como ente esencial, encargado de proyectar la educación en las instituciones educativas, debe cumplir con las funciones de planificación, administración, coordinación, organización y control que se complementen con las características personales idóneas de un dirigente líder educativo tales como: honestidad, perseverancia, optimismo, creatividad, liderazgo, capacidad de comunicación, para hacer optimo el desempeño de las funciones que le corresponde cumplir en el sistema educativo Venezolano. La gerencia no es simplemente una idea de la organización, como no es tampoco una simple práctica orientada al logro eficiente de resultados, a partir de unos objetivos previamente determinados, es pensar en cómo llevar una institución al logro eficiente y efectivo de sus objetivos.

La Educación Inicial

La Educación Inicial en Venezuela tiene como antecedente a la Educación Preescolar que se oficializa como primer nivel del Sistema Educativo Nacional a través de la Ley Orgánica de Educación (1980) y se pone en práctica a través del currículo implementado en el año 1986 fundamentado para ese tiempo en innovaciones filosóficas, psicológicas y pedagógicas. Este subsistema se concibe como una etapa de atención integral del niño y la niña, desde su gestación hasta cumplir los seis años, cuando ingresen al primer grado de Educación Básica a través de la atención convencional, con la participación de la familia y la comunidad.

Comprende dos niveles: maternal y preescolar, con base al Artículo 103 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

Teoría Humanista Carl Rogers (1999)

Rogers, (1999) participa en estudios realizados en psicología aportando diversas ideas provenientes de su misma actividad, primero en la asesoría y la psicoterapia y luego directamente en la educación. Sus aportes más significativos son las innovaciones en técnicas de asesoría, teoría de la personalidad, filosófica de la ciencia, investigación en psicoterapia, grupos de encuentro, enseñanza centrada en el estudiante.

Teoría Dual de Frederick Herzberg:

Frederick Herzberg formuló la llamada teoría de los dos factores, en ella expone que existen factores que actúan en el comportamiento humano hacia el trabajo. La idea de Herzberg era producir condiciones satisfactorias en el ambiente del trabajo y evitar que se originen aquellas que sean insatisfactorias. Dicha teoría se basa en los siguientes aspectos: Factores Higiénicos o Factores Extrínsecos: Se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo.

Método

Diseño De Investigación

La naturaleza de la investigación estuvo bajo el Enfoque Cuantitativo, porque se describió como fue empleada las relaciones interpersonales con todo el personal docente que labora en la institución (docentes de aula y docentes en función de director y coordinador) del Jardín de Infancia Débora Medina Vivas, Municipio Ayacucho, Estado Táchira. A fin de orientar la definición de una metodología cuantitativa, Fernández (2002) expresa que "La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables para estudiar su relación" (p.02)

La investigación estará enmarcada por un estudio de campo, motivado a que se realizará en su ambiente natural; es decir, en el ambiente escolar con las personas que lo integran. UPEL (2012) lo define de la siguiente manera

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

Como lo expresa el autor, esta investigación es el análisis de la realidad, con la intención de relatar, descifrar y deducir los elementos del ambiente tomando datos originales donde se describen los factores predominantes y se diagnostican las causas y los efectos. Dicha investigación se considera enmarcada en un nivel descriptivo, que según Márquez (2006), afirma:

> La investigación descriptiva no tiene la posibilidad de manipular las variables, ya que los hechos que se observan implican sucesos que han tenido lugar en un tiempo y en un espacio específico, en todo caso el investigador tiene la potestad de operar los instrumentos de observación y descripción y la forma en que se relacionen los hechos para su análisis posterior (p.06).

Este tipo de investigación utiliza técnicas de recolección de datos tomando las características de la investigación, describiendo sus variables y sin perder de vista los acontecimientos, donde el investigador tiene autoridad de observar y describir los instrumentos para ser analizados. En este caso, la realidad del hecho fue el estudio de las relaciones interpersonales entre todo el personal que labora en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas, Municipio Ayacucho del estado Táchira, donde la investigación descriptiva enumera sus características, estudia, describe, desarrolla los procesos, para luego clasificar y construir.

Población Y Muestra

Población

La población posee características definitorias, es la totalidad a estudiar, dando origen a poseer datos para la investigación. La población es un conjunto de individuos de la misma clase, según Tamayo y Tamayo (1997) "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación." (p.114). En tal sentido, la población permite diagnosticar para obtener resultados específicos en la investigación tomando como base la totalidad a estudiar con particularidades comunes permitiendo que se logre la investigación

Para la presente investigación se tomará como población de diecisiete (17) personal docente de la institución, constituido por: un (01) directivo, cinco (05) coordinadores, once (11) docentes del Jardín de Infancia Débora Medina Vivas. Es necesario señalar que esta Institución Educativa es bolivariana con un horario de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. En este caso se abarcará el total de la población motivado a que la mayoría del personal cubre turno completo, por ser una institución con extensión pequeña en su espacio geográfico.

Muestra

En relación con la conceptualización de la muestra, Arias (2006) Establece que "es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible" (p.04). Como lo expresa el autor la muestra viene siendo subconjunto representativo que se extrae de la población. La muestra es esencia de un sub-grupo de la población, por consecuencia se aplicó el muestreo censal, debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por la cual se trabajara con la totalidad de la población. En este caso, se tomó como muestra manera aleatoria el 100% del personal, es decir el total de la población, el cual posee un nivel de representatividad, quedando conformada por: un (01) directivo, cinco (05) coordinadores, once (11) docentes.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En este espacio de la investigación se abordó la técnica de la encuesta que esta más acorde con la investigación y se tomaron en cuenta los instrumentos más apropiados para la misma. De acuerdo con lo expresado por Arias (1999), "los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información" (p.53). Según el autor un instrumento es lo que se utiliza para registrar lo observado de lo que expresan las variables; por ende el instrumento que se empleo en esta investigación fue el cuestionario. En relación con González y Hurtado (2000) "el cuestionario es uno de los instrumentos de mayor uso en el campo de la investigación por sus ventajas, no obstante, también tiene sus desventajas" (p.08). Es indispensable para diseñar un cuestionario la claridad, precisión y redacción, motivado a quien investiga no esta presente.

Descripción del instrumento

Con base a los objetivos de esta investigación se construyó un instrumento de recolección de datos dirigidos a todo el personal docente del Jardín de Infancia Débora Medina Vivas correspondiente al municipio Ayacucho, Estado Táchira. Las alternativas de respuesta para el cuestionario en la Escala de Likert según Hernández, (2003), la definen como el "conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la relación del sujeto en tres, cinco o siete categorías" (p.04). Estarán representadas a escala, siempre (S) Casi siempre (CS) y algunas veces (AV), esto permitirá medir las variables, teniendo tres (3) alternativas que se presentan en un cuadro y así las encuestas a través del cuestionario, elijen una de ellas de acuerdo a su criterio y opinión.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez del Instrumento

Un instrumento se valida a través de juicio de expertos; es decir, con trayectoria de servicio y experiencia en investigación. Por tanto, para conseguir la validez de los instrumentos aplicados en el presente estudio, se consultará la opinión de tres (03) en gerencia educacional.

Confiabilidad del Instrumento

Se realizó el cálculo de confiabilidad del instrumento de recolección de la información a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, con base en lo expresado por Finol y Camacho (2006), quien señalan que este procedimiento se aplica para instrumentos de varias alternativas de respuesta, según las autoras, este procedimiento expresa la confiabilidad de un instrumento "mediante rtt, que significa correlación del test consigo mismo" Dicho cálculo se expresa mediante la siguiente fórmula:

$rtt = (K / K-1). [1 – (\Sigma\ Si^2 / \Sigma\ st^2)]$.

Donde: K = Número de ítems; Si = Varianza de los puntajes de cada ítem; St = Varianza de los puntajes totales.

Aplicando la formula y según Ruiz citado por Finol y Camacho (2006), quien sostiene que los valores generados por el coeficiente de contabilidad oscilan entre cero (0) y uno (1).

Análisis e Interpretación de los Resultados

Se presenta el análisis de los datos obtenidos así como la interpretación de los resultados, al efecto se aplicó un instrumentos tipo cuestionario a través de la técnica para la recolección de datos, dirigido al personal docentes (17 docentes del Jardín de Infancia), correspondiente a los objetivos específicos, esta dimensión y sus indicadores respectivos establecidos en el proceso de Operacionalización de la variable, está fundamentada en un estudio sobre Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del personal docente que labora en el Jardín de Infancia "Débora Medina Vivas Municipio Ayacucho del Estado Táchira.

Se hace a continuación referencia un gráfico por cada dimensión:

Cuadro 1. Resultados de la Dimensión "Gerencia Educativa" mediante el indicador "Excelencia Educativa" de acuerdo con el ítem 1.

Pregunta	Alternativas							
	Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Supervisan las funciones de los coordinadores para conocer cómo se relacionan con el personal docente en busca de una excelencia educativa	01	5,88	01	5,88	15	88,24	17	100,00

Fuente: Estrategia Gerenciales para fortalecimiento de la relaciones interpersonales - 2016

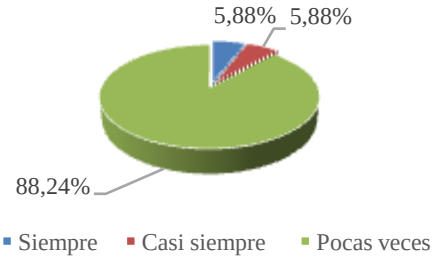


Gráfico 1. Supervisan las funciones de los coordinadores para conocer cómo se relacionan con el personal docente en busca de una excelencia educativa

En la dimensión "Gerencia Educativa" mediante el indicador "Excelencia Educativa" se observaron los siguientes resultados: el 88,24% de los encuestados respondió que pocas veces se supervisan las funciones de los coordinadores para conocer cómo se relacionan con el personal docente en busca de una excelencia educativa, el 5,88% contestó que siempre se supervisan las funciones y el otro 5,88% contestó que casi siempre se supervisan. Es evidente que no hay una supervisión a los coordinadores que permita conocer la relación que tienen con el personal docente para lograr la calidad que se requiere y así trabajar en forma excelente.

Cuadro 18. Resultados de la Dimensión "Educación Inicial" mediante el indicador "Estructura Curricular" de acuerdo con el ítem 18

Pregunta	Alternativas							
	Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
18. La estructura curricular del subsistema inicial está bajo la responsabilidad de la triada (familia, escuela y comunidad)	05	29,41	07	41,18	05	29,41	17	100,00

Fuente: Estrategia Gerenciales para fortalecimiento de la relaciones interpersonales - 2016

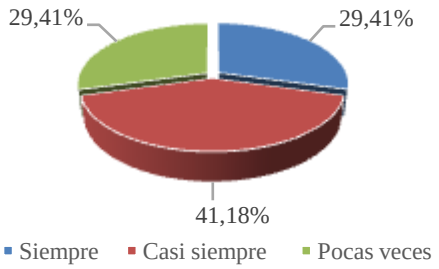


Gráfico 18. La estructura curricular del subsistema inicial está bajo la responsabilidad de la triada (familia, escuela y comunidad)

En la dimensión "Educación Inicial" mediante el indicador "Estructura Curricular" se observaron los siguientes resultados: el 41,18% respondió que la estructura curricular del subsistema inicial casi siempre está bajo la responsabilidad de la triada (familia, escuela y comunidad); el 29,41% contestó que siempre está bajo responsabilidad de la triada y el otro 29,41% manifestó que no está bajo su responsabilidad. Se evidencia en los resultados que se toman en cuenta a la escuela y la comunidad pero falta fortalecer dicha integración

Cuadro 23. Resultados de la Dimensión "Percepción Individual" mediante el indicador "Expresión" de acuerdo con el ítem 23.

Pregunta	Alternativas							
	Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
23. Se manifiesta la participación de todos los actores educativos cuando se expresan en favor de mejorar el ambiente laboral	01	5,88	03	17,65	13	76,47	17	100,00

Fuente: Estrategia Gerenciales para fortalecimiento de la relaciones interpersonales - 2016

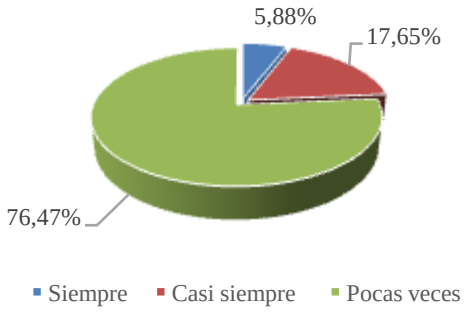


Gráfico 23. Se manifiesta la participación de todos los actores educativos cuando se expresan en favor de mejorar el ambiente laboral

En la dimensión "Percepción Individual" mediante el indicador "Expresión" se observaron los siguientes resultados: el 76,47% respondió que pocas veces se manifiesta la participación de todos los actores educativos cuando se expresan en favor de mejorar el ambiente laboral; el 17,65% contestó que casi siempre se manifiesta la participación de todos los actores y 5,88% manifestó que siempre. Estos resultados muestran la necesidad de trabajar con más ahínco en la participación de todos los actores involucrados en la institución educativa, de manera que se mejore el ambiente escolar, indispensable para el mejoramiento del clima institucional.

Cuadro 27. Resultados de la Dimensión "Clima Laboral" mediante el indicador "Motivación" de acuerdo con el ítem 27

Pregunta	Alternativas							
	Siempre		Casi siempre		Pocas veces		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
27. Existe la motivación hacia el personal docente cuando cumple las normas establecidas y resalta en su trabajo, mejorando las relaciones interpersonales en la institución	01	5,88	01	5,88	15	88,24	17	100,00

Fuente: Estrategia Gerenciales para fortalecimiento de la relaciones interpersonales - 2016

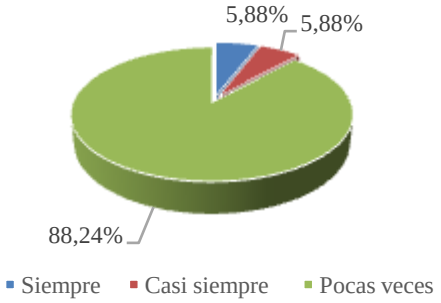


Gráfico 27. Existe la motivación hacia el personal docente cuando cumple las normas establecidas y resalta en su trabajo, mejorando las relaciones interpersonales en la institución

En la dimensión "Clima Laboral" mediante el indicador "Motivación" se observaron los siguientes resultados: el 88,24% respondió que pocas veces existe la motivación hacia el personal docente cuando cumple las normas establecidas y resalta en su trabajo, mejorando las relaciones interpersonales en la institución; el 5,88% contestó que siempre existe ña motivación hacia el personal docente; mientras que el

otro 5,88% manifestó que casi siempre existe la motivación. Estos resultados revelan que no se ha logrado alcanzar la motivación suficiente para el desarrollo de las destrezas que optimicen las relaciones interpersonales.

Conclusiones

De acuerdo con los propósitos de la presente investigación y los logros obtenidos del diagnóstico y análisis de los resultados, se concluye que existe una relación estadística del trabajo desde el punto de vista cuantitativo para interpretar la realidad.

En relación con el primer objetivo específico, diagnosticar con el personal docente las relaciones interpersonales que se dan en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas Municipio Ayacucho del Estado Táchira, se logró describir en función de las relaciones interpersonales entre sus miembros, que existe una cierta división de criterios y la diferenciación entre grupos selectos por falta de estrategias gerenciales,

En cuanto al segundo objetivo de la investigación, donde se busca determinar las causas que afectan las relaciones interpersonales en las funciones diarias que realizan los docentes de este Jardín de infancia., se logró identificar el deterioro de las relaciones interpersonales en el clima laboral no colocándose en práctica el trabajo en equipo por la falta de comunicación de algunos de sus miembros de manera que se afecta la evolución y la rapidez en las funciones delegadas y en los proyectos de la institución

Recomendaciones

Las recomendaciones de la investigación son las siguientes:

Ejecutar jornadas de crecimiento personal y de autoestima para mejorar el clima laboral y corregir tanto las relaciones interpersonales fracturadas como la percepción individual para propiciar el respeto entre los compañeros que laboran en este Jardín de Infancia.

Realizar convivencias que faciliten la participación del personal que labora en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas con actividades donde puedan interactuar,

compartir, comunicarse entre ellos, conocerse, respetar su individualidad y permitir el intercambio de experiencias de vida y crecimiento personal.

Lograr una capacitación constante del personal que labora en el Jardín de infancia Débora Medina Vivas sobre estrategias gerenciales innovadoras que promuevan relaciones interpersonales efectivas donde esté presente el sentido de pertenencia para contribuir con el clima laboral de la institución.

Promover la aplicación de estrategias orientadoras, formativas y participativas en los contenidos educativos donde intervengan, temas relacionados con el relaciones Interpersonales, crecimiento personal y profesional, facilitándole al personal de la institución material audiovisual, didáctico y folletos informativos relacionados con el tema.

Propuesta

Factibilidad

Factibilidad legal

La propuesta tiene como fundamental sustentación legal el artículo 103 de la CRBV (1999) donde refleja las capacidades intelectuales, morales y físicas de los individuos deben ser respetadas por todos debidos al criterio de igualdad y diferencias que contempla la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Todos somos iguales pero diferentes. Iguales en las oportunidades pero diferentes en cuanto a capacidades.

Así mismo, se menciona la Ley Orgánica de Educación (2009) artículo 03: consustanciado con los valores de identidad nacional y con la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz.

Factibilidad institucional y técnica

La propuesta está realizada sobre un diagnóstico de la realidad en una institución educativa, lo que hace posible su aplicación debido a que se cuenta con los recursos humanos (docentes) para ejecutarla. El desarrollo y aplicación de la misma, estará a cargo de la investigadora la cual ofrecerá la modalidad de talleres para dar a conocer los diferentes temas escogidos de acuerdo a la problemática observada. Para la elaboración de la propuesta y su aplicación tendrá la disposición de material fotocopiado, videobeam, papel bond, y los ambientes necesarios y ambientados cónsonos con lo que se espera dar a conocer**.**

Factibilidad económica

La planificación y ejecución de la propuesta está bajo la responsabilidad de la autora del trabajo de investigación y ofrecerá lo concerniente a distribución de material, recursos audiovisuales entre otros y refrigerios que estarán financiados en su totalidad.

Factibilidad educativa:

Se logrará a través del apoyo y la colaboración del grupo de docentes de la institución objeto de estudio, con respecto a la complementación de estrategias diseñadas dentro de este marco. Donde exista la disposición por parte de la institución, recurso humano y el tiempo para el desarrollo de talleres y posteriores a éstos, buscando la cooperación por parte de los entes competitivos y otros organismos que contribuyan a su elaboración.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo general

Diseñar estrategias gerenciales que faciliten las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del desempeño docente de quienes laboran en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas.

Objetivos específicos

Sensibilizar la importancia de educar y manejar las relaciones interpersonales de manera asertiva para favorecer la convivencia en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas.

Discernir sobre los factores que influyen en la convivencia para la educación de las relaciones interpersonales en el Jardín de Infancia Débora Medina Vivas.

Aplicar estrategias de trabajo cooperativo (recreativas, colectivas, deportivas y culturales) que permitan favorecer las relaciones interpersonales y la sana convivencia.

Estructura de la Propuesta

La propuesta para su presentación y ejecución se estructura en la modalidad de taller. Se ofrecen:

- Tres (03) talleres:
  - A) "Educo y manejo mis relaciones interpersonales"
  - B) "Convivo en paz y con valores"
  - C)"Juguemos con inteligencia"

Incorporando los siguientes elementos pedagógicos: objetivo específico, lugar, tiempo, duración, tema, contenido, actividad, estrategia, recursos y evaluación.

Referencias

Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación*: *Guía para su elaboración* (3ra. ed.) Caracas: Episteme.

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica* (6ta. ed.) Caracas: Episteme.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, fecha de enmienda 15 de febrero 2009. Producciones la piedra.

Faloh, R. (2001). *Estrategias desempeño y competitividad gerencial en el contexto globalizado del siglo XXI* [Documento en línea] Disponible: frankmorales.webcindario.com/trabajos/compegar.html (Consulta:)

Fernández, S. (2002). *Epistemología de la investigación educativa con diseños cuantitativos*. [Documento en línea] Disponible: http://metodoscuantitativosdeinvestigacion.blogspot.com/ (Consulta:)

Finol, M. y Camacho, H. (2006). *El proceso de investigación científica*. Ediluz. Maracaibo Venezuela

De Pelekais, C., de Franco, F., Neuman, N. y Belloso, O. (2010). *El ABC de la investigación: Una aproximación teórico-práctica* (2da. ed.) Maracaibo: Astro Data.

González, G. y Hurtado de B. (2000). *Técnicas de análisis y recolección de datos.* [Documento en línea] Disponible: http://es.slideshare.net/AngelaBHernandezV/angela-hernandez-técnicas-de-análisis-y-recolección-de-datos (Consulta:)

Hernández, R. (2003). *Estructura general de la tesis de grado* [Documento en línea] Disponible:https://espaciovirtual.wordpress.com/ (Consulta:)

Márquez, O. (2006). *Diseño de manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico, en el centro de educación inicial*

"bicentenario" [Resumen en línea] Disponible: http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37906.pdf (Consulta:)

Musgrave, E. (2002*). Comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes.* [Tesis en línea] Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=692 (Consulta:)

Robbins, S. (1996). La comunicación y el conflicto como elementos en las relaciones interpersonales del personal académico administrativo de la coordinación general de postgrado del instituto pedagógico de la UPEL-IPM, Maturín – Monagas. [Documento en línea] Disponible: Disponible:http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/558/1/TESIS-158.2_O39.pdf (Consulta:)

Rogers, C. (1999*). La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes*. [Tesis en línea] Disponible: http://saber.ucv.ve/xmlui/bitstream/123456789/2479/1/Tesis%20Completa.%20 PDF (Consulta:)

Tamayo, J. y Tamayo, A. (1997). *Metodología formal de la investigación científica* (2da. ed.) México: Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2012). *Manual de trabajos de especialización y maestría y tesis doctorales*. Caracas: Autor.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDA A LOS DOCENTES, PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EDUCACIÓN PRIMARIA

ESTRATEGIAS GERENCIALES DIRIGIDA A LOS DOCENTES, PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES EN EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EDUCACIÓN PRIMARIA

Astrid Mercedes Pacheco
Héctor Muñoz

RESUMEN

El propósito de este estudio tiene como objetivo general, Proponer Estrategias Gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizajede la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina, Municipio Ayacucho, San Juan De Colón Estado Táchira.El trabajo se realizará bajo la investigación descriptiva, de campo, el enfoque cuantitativo en la modalidad de proyecto factible. La muestra está conformada por 53 docentes activos de la Institución objeto de estudio. La recolección de la información se realizará a través de la técnica de la encuesta y el instrumento será cuestionario conformado por ítems cerrados, de escalamiento de tipo Likert con alternativas de siempre (s), casi siempre (cs), algunas veces (av), casi nunca (cn), nunca (n). La validación del instrumento se realizará mediante el juicio de expertos y la confiabilidad será determinada mediante el coeficiente de Alfa-Cronbach para analizar los resultados y representarlos determinando la frecuencia y porcentaje de los datos recolectados. La interpretación de resultados generará una serie de conclusiones donde se pretenda determinar la necesidad de un programa de capacitación pedagógica al personal activo. Sobre la base de los resultados se diseñará una propuesta estructurada en estrategias originadas de los objetivos específicos y consecutivamente de elaborar las conclusiones en concordancia con el objetivo general de la investigación.

Descriptores: Estrategias Gerenciales, Docentes, Integración, Padres y Representantes, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje

El problema

Planteamiento del problema

La sociedad actualmente, se ve inmersa en realidades complejas, influenciadas por la información y el conocimiento, esto genera cambios constantemente, a nivel mundial están en constante perfeccionamiento para ofrecer nuevos modelos en educación que permita formar y preparar al estudiante para afrontar su vida futura. La educación es factor elemental en el desarrollo social, cultural y económico de una nación, es por ello que busca de la participación de la escuela, la familia y la comunidad, ya que son instituciones sociales involucradas directamente en la formación de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

En consecuencia, Venezuela vive un momento de transformación hacia la consolidación de una sociedad humanista, democrática, protagónica e intercultural, en la que la educación es concebida, según Araujo (2008), como un proceso perdurable, ligado a las fuerzas que impulsan el crecimiento y desarrollo del país, afianzado fuertemente para el logro de los objetivos en sus instituciones como entes impulsadores para impartir conocimientos, culturales y valores, fundamentado en el enfoque de la gerencia que centre su atención en formas de accionar más eficientes, frente a los cambios que experimenta cada organización e indispensables para adaptarse a las modificaciones y a los tiempos dinámicos y difíciles que actualmente se enfrenta la humanidad.

Toda organización requiere de una gerencia como clave para el éxito y el alcance de las metas, para enfrentar los innumerables desafíos y cumplir las tareas diarias. Por ello, es importante y necesario el desempeño gerencial dentro de una institución, según Pérez (1996), “la gerencia es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional”. En este sentido, las instituciones educativas en Venezuela no son la excepción, las personas que ocupan el cargo gerencial deben combinar la gerencia y el liderazgo dentro de una institución educativa, ya que no solo son considerados docentes, también se les llama "gerentes", y son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a la escuela para alcanzar sus metas.

Cabe aclarar, que la gerencia dentro de una institución o cualquier organización educativa se apoya en técnicas y habilidades necesarias para identificar y explotar estrategias de forma exitosa que permita que una organización sea capaz de formar su propio futuro, a través de la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitan el logro de sus objetivos.

Al respecto Monte (2006), sostiene "…la gerencia educativa alcanza niveles de exigencia para el logro de resultados eficientes que están en congruencia con la realidad actual para sensibilizar la conciencia humana frente a los problemas sociales, económicos y culturales" (p.34). En este sentido, las organizaciones educativas junto con el gerente, necesitan una cultura organizacional con orientación estratégica y flexible que conduzca al éxito de la mano con la comunidad, lo que requerirá de innovación, creatividad, visión y anticipación fundamentada en un planteamiento estratégico.

A tal efecto, la educación venezolana como responsable del desarrollo integral de los individuos, requiere de la participación activa de toda la comunidad para alcanzar su principal meta, lograr el mayor bienestar posible en la calidad de vida de todos los venezolanos, requiriendo planificar y ejecutar acciones que promuevan una verdadera integración familia-escuela-comunidad, donde padres, representantes, estudiantes, docentes y comunidad se organicen y participen a fin de lograr los objetivos trazados.

Por esta razón, la gerencia educativa se puede definir como un proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa. La gerencia educativa tiene el compromiso de ofrecer un servicio de alta calidad para enfrentar los retos del mundo cambiante, reflejado en el aprender a conocer, a ser y convivir para orientar la gestión y habilidades en la búsqueda de la excelencia educativa.

Los procesos de aprendizaje son las actividades que realizan los estudiantes para conseguir el logro de los objetivos educativos que pretenden. El proceso de aprendizaje es una actividad que se desarrolla de manera social y cultural, es el

resultado de proceso mental mediante los cuales se asimilan e interiorizan nuevas informaciones. Es por ello que surge, la necesidad de la participación de padres y representantes en el proceso de aprendizaje, esto influye sobre el éxito del niño en la escuela**;** en función de ello, el gerente de cualquier institución debe estar comprometido con las comunidades donde esté asentada la institución a fin de impulsar cambios positivos de las situaciones en que viven.

Ahora bien, en la Unidad Educativa "Francisco de Paula Reina" ubicada en el centro de San Juan de Colón, en la calle 6 entre carreras 8 y 9, se evidencia la siguiente problemática: los padres y representantes no se involucran a las actividades escolares de sus hijos, debido a la poca motivación por parte del docente.

Algunas veces el desconocimiento de los padres y representantes en cuanto a las necesidades y habilidades que poseen sus representados, se debe a la falta de comunicación, por esta razón se observa la poca fluidez en las actividades escolares.

Para mejorar el rendimiento estudiantil se hace necesaria la creación de alternativas posibles que busquen incorporar a todo el personal de la institución educativa, los padres y representantes en las actividades escolares de los estudiantes, donde todos estén integrados a la escuela. Es por ello, que a los docentes, los padres y representantes se le debe crear conciencia de la importancia de su integración y participación directa en los procesos de enseñanza y aprendizaje de los niños y niñas que pasaran a ser los responsables del futuro.

De lo antes expuesto, surge la necesidad de proponer estrategias gerenciales dirigida a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizajeen la Unidad Educativa "Francisco De Paula Reina", que permitan cambiar la realidad de este centro educativo, esto genera que los docentes como gerentes educativos motiven a los padres y representantes a una mayor responsabilidad con el estudiante, un verdadero interés por velar y ser partícipes de la formación integral de sus hijos y representantes de esta institución.

A tal efecto, se originan una serie de interrogantes que conducirán el presente trabajo de investigación, estas son:

¿Cuáles estrategias gerenciales se pueden proponer que estén dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina en San Juan De Colón Estado Táchira?¿Se podrá determinar la realidad existente de la integración de los padres y representantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje?¿Qué estrategias gerenciales permiten al docente fomentar la integración de los padres y representantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje? ¿Cuáles estrategias gerenciales se pueden elaborar al docente que estén dirigidas a la integración de los padres y representantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje,en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina en San Juan De Colón Estado Táchira.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar la realidad existente para la integración de los padres y representantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina.

Indagar estrategias gerenciales que fomenten la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Diseñar estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Justificación de la investigación.

El trabajo desde el punto de vista teórico se justifica, puesto que se consultan diversos expertos y fuentes especializadas, que se convierten en referentes teóricos importantes para el presente estudio como para estudios posteriores relacionados al tema. En el ámbito práctico su importancia radica en formar parte de la iniciativa donde el docente debe aplicar estrategias para involucrar a los padres y representantes en el aprendizaje de los niños y niñas, fomentando la motivación de los estudiantes que será de beneficio en el proceso educativo, servirá de apoyo para construir experiencias alrededor del diseño de estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje,en la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina en San Juan De Colón Estado Táchira.

En lo metodológico, se plantea una investigación descriptiva en un estudio de campo, bajo la modalidad de proyecto factible ya que se tomarán los datos de manera directa de la realidad donde se observa el problema y que permitirá proponer estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje,en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina en San Juan de Colón Estado Táchira.Desde el punto de vista social forma parte de un aporte a la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina para que integren a los padres, representantes y a la comunidad a la escuela.

Por otra parte, la investigación desde su punto de vista metodológico promueve una serie de estrategias y actividades para que sean incluidas dentro de la planificación del personal docente, en miras de integrar a los padres y representante en el proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes. El trabajo tiene su relevancia y pertinencia en el ámbito social ya que servirá de antecedente para investigaciones futuras que tengan interacción con un tema similar al ejecutar acciones de incorporación orientado a los padres y representantes para el resultado del proceso de aprendizaje en los estudiantes. Los beneficios serán de aprendizaje significativo, trabajo en equipo y mejor calidad de la educación.

Marco referencial

Antecedentes de la Investigación

Para fundamentar teóricamente el presente estudio, se hace necesario referenciar algunas investigaciones relacionadas directa o indirectamente con la actual investigación referida a la integración dirigida a los padres y representantes para el logro del proceso de aprendizaje en los estudiantes de las instituciones educativas, **e**n la búsqueda de antecedentes se encontraron los siguientes estudios relacionados con el tema del proyecto.

Orozco, Aíra (2010), de la Universidad del Zulia, Venezuela, realizó un estudio titulado Estrategias Institucionales para Incrementar la Participación de Padres y Representantes en la U.E Tibaldo Almarza Rincón

Contreras M, Teresa. (2011), realizó trabajo de grado titulado "Participación de los Padres en el Desempeño Escolar de los Hijos**"** en la Escuela Bolivariana Santa Filomena, Municipio Seboruco del Estado Táchira.

Perdomo Karla, (2014) de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio, Venezuela, realizó un trabajo que tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico para la integración de los padres y representantes en las actividades pedagógicas para optimizar el rendimiento académicos de los estudiantes del nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Bolivariana "Los Cacaos" del Municipio Libertad Estado Táchira.

Bases teóricas

Las bases teóricas según Arias (2006) "implica un desarrollo amplio de conceptos y preposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado" (p.107). Es decir, son los aspectos conceptuales o teóricos que se ubicaran en el problema de la investigación que están directamente relacionadas con la variable de estudio.

Gerencia:

La gerencia es un cargo que ocupa el administrador de una empresa o el director de una institución, este 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.

Según González (2009) gerencia es un proceso que sigue una serie de pasos bien definidos, los cuales permiten un perfecto engranaje entre los recursos (físicos y humanos), logrando consumar los objetivos planteados.

Entre las funciones de la gerencia son planificar, organizar, dirigir y controla. El planeamiento es la primera función que se ejecuta, para Molina (2006) La planificación es una disciplina metodológica como un proceso de reflexión y acción racional que permite determinar lo que se ha de hacer en el presente o en el futuro para lograr los objetivos proyectados.

La organización es necesaria para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes que se crean en una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina en buena medida el que los planes sean integralmente apropiados.

La Dirección, los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. El Control es la última fase del proceso gerencial es la función de controlar. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación.

Estrategias gerenciales:

Las estrategias gerenciales son las diferentes actividades que el director o gerente educativo realiza en el ejercicio de sus funciones, siendo definidas por Sallenave (2009) señala: "las estrategias gerenciales son la integración de los métodos, recursos y habilidades gerenciales para alcanzar los objetivos y metas de la organización" (p.34). En otras palabras, son un plan de utilización y asignación de los

recursos disponibles con el fin de alcanzar los fines propuestos por la institución escolar.

Gerencia educativa:

Indira Dordelly comenta, que: La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar.

La gerencia educativa se orienta hacia la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes niveles y modalidades, con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje; transformando la institución en un centro de integración constructiva con la finalidad de elevar la calidad educativa.Para que un gerente educativo pueda emplear las funciones administrativas y roles propios de la gerencia, el mismo debe poseer ciertas habilidades que le permitan alcanzar los fines y logros de la educación de igual manera obtener la visión institucional a través de la ejecución pertinente de la misión. Entre las aptitudes que se destacan según Robbins (2009) son: las aptitudes conceptuales, aptitudes técnicas y las aptitudes humanas, las mismas deben ser dominadas por el director institucional para que obtenga el éxito dentro del proceso educativo.

Las aptitudes técnicas, estas comprenden la capacidad de aplicar conocimiento o experiencia especializadas ya que a través de una educación formal extensa, han adquirido el conocimiento y la práctica especiales del cargo o área específica que ocupa en este caso como director y rector principal de la escuela

Así mismo, debe manejar las aptitudes humanas, la cual hace énfasis en la habilidad de trabajar en grupo o individualmente con las personas. Un gerente debe interactuar y cooperar con todo el personal que se encuentra bajo su dirección. De

allí que, es de suma importancia que el gerente maneje una adecuada comunicación, en donde los canales de comunicación deben estar abiertos. Muchos individuos son eficientes en lo técnico, pero no en lo interpersonal. Quizá no sepan escuchar, o sean incapaces de entender las necesidades de los demás, o tengan dificultad para manejar conflictos. Puesto que los gerentes logran objetivos a través de otras personas, deben tener buenas aptitudes humanas para comunicar, motivar y delegar.

Las aptitudes conceptuales es la capacidad que deben tener los gerentes como lo es la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. La toma de decisiones requiere que los gerentes identifiquen los problemas, desarrollen alternativas de solución para corregirlos, evalúen esas soluciones alternativas y seleccionen la mejor. Los gerentes podrían ser aptos en cuanto a técnica y relaciones interpersonales, pero aún así fracasar debido a una incapacidad de procesar e interpretar la información de manera racional.

Aprendizaje:

El aprendizaje es un proceso de cambio relativamente permanente en el comportamiento de una persona generado por la experiencia (Feldman, 2005). En primer lugar, aprendizaje supone un cambio conductual o un cambio en la capacidad conductual. En segundo lugar, dicho cambio debe ser perdurable en el tiempo. En tercer lugar, otro criterio fundamental es que el aprendizaje ocurre a través de la práctica o de las otras formas de experiencia.

Se debe indicar que el término “conducta” se utiliza en el sentido amplio del término, evitando cualquier identificación reduccionista de la misma. Por lo tanto, al referir el aprendizaje como proceso de cambio conductual, se asume el hecho de que el aprendizaje implica adquisición y modificación de conocimientos, estrategias, habilidades, creencias y actitudes (Schunk, 1997).

Familia:

La familia es la base de la sociedad, considerándose el conjunto más importante de cualquier grupo social. En el seno familiar es donde el individuo aprende la noción de ser humano, es el primer agente socializador, donde el niño o

niña inicia el aprendizaje de hábitos esenciales. Palacios y Rodrigo citado por Cristóbal y otros, (2010), definen a la familia como:

> "La unión de personas que comparten un proyecto vital de existencia en el que se generan fuertes sentimientos de pertenencia a dicho grupo, existe un compromiso personal entre sus miembros y se establecen intensas relaciones de intimidad, reciprocidad y dependencia" (p.37).

Puede afirmarse, que no todas las familias están unidas por lazos de sangre, a veces la unión se da por valores y compromisos que surgen de alguna situación particular. Si la familia como base de la sociedad, no cumpliese su función y compromiso, difícilmente los hijos lograrían ser ciudadanos responsables dentro de un grupo social especifico. Por tal motivo, sería ideal que la familia se involucrara en la escuela y sintiera la importancia de la integración en la misma para apoyar, crecer, amar y proteger a sus hijos.

La familia representa para todo individuo su unidad biológica de identidad, su unidad de sobrevivencia y su unidad con la educación. Con respecto a la unidad de la educación, se dice que entre los miembros de una familia se establece una red de relaciones, la comunicación entre sí y el individuo a través de estas recibe información sobre la vida, las normas y los valores de la sociedad en la cual vive, aprenda a dar y recibir afecto.

La escuela:

La escuela es un espacio educativo que reúne todas las condiciones indispensables para que los niños y niñas se sientan en un área de formación integral sin ningún tipo de problemas en el proceso educativo. El sistema educativo venezolano es motivo de preocupación en los diferentes sectores de la sociedad, los cuales representan el reto de mejorar los niveles de excelencia en la participación comunitaria como herramientas fundamentales para lograr una mejor calidad de educación.

Cuando el niño o niña llega a la edad escolar, comparte su interacción social con la familia y la escuela, ahí comienza un largo recorrido en el afianzamiento de valores, formación académica y moral de las personas.

Según la revista Cáritas de Venezuela (2012), la escuela es, después del hogar "el establecimiento más importante que posee el ser humano, es el agente socializador sin duda por excelencia dentro de una comunidad, complementando la labor familiar, que también es imprescindible, sin poder suplirse ni la una y la otra" (p.10).

Esto representa, que la escuela puede ser concebida como un espacio en donde el ser humano asiste para aprender, socializar, compartir, fortalecer valores, con miras de que logre adaptarse en la sociedad y actúe proactivamente en ella.

Comunidad:

La comunidad para Montero (2004), la comunidad es "un grupo en constante transformación y evolución que en su interrelación genera un sentido de pertenencia e identidad social tomando sus integrantes conciencia de sí como grupo, fortaleciéndose como unidad y potencialidad social" (p.9). En otras palabras, es una unidad social cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, o función común, con conciencia de pertenencia, situación en una determinada área geográfica, donde la pluralidad de personas interaccionan más intensamente entre sí comparativamente con otros contextos.

Participación de los padres:

La participación de los padres y representantes en la educación de sus hijos contribuye de manera formal o informalmente en la trasmisión de valores, pautas de conducta, hábitos y actitudes. Adicionalmente, esperamos de la escuela que los estudiantes descubran el máximo desarrollo de su personalidad, la formación en el respeto de los derechos y libertades democráticas o la preparación para participar activamente en la vida social. Para ello es de suma importancia la participación familiar, un entorno social que permita el desarrollo integral de cada niño o niña.Medina (2006), señala que: "La participación de los padres y representantes es posible lograrla cuando se proponen acciones concretas, factibles y con posibilidades de obtener los resultados esperados que se ajusten a las necesidades y disponibilidad de las personas"

Generalmente, se tiene la errada concepción de ver a la escuela como única responsable de educar a los alumnos, quedando claro que los padres y representantes deben aportar muy poco al proceso educativo por ser no-profesionales de la docencia. Desde este punto de vista la participación de los padres queda a un lado, cuando estos últimos deben tomar parte, en cuanto a participar, conversar, discutir, gestionar entre otros aspectos no menos importantes. Pedagógicamente participar significa tomar parte activa y sentirse afectado por lo que sucede en el entorno escolar.

Puede afirmarse que la labor educativa debe estar estrechamente relacionada con la participación de los padres y representantes, promoviendo y estimulando la inclusión de estos últimos a través de actividades que fomente el compromiso, sentido de pertenencia, el dialogo, para accionar sobre los problemas que afectan a las instituciones y encontrar las soluciones necesarias.

Importancia de la integración familia-escuela:

Cuando familia y escuela trabajan de la mano, se obtienen diversos beneficios, ya que de esta manera se puede dar solución o mejorar tanto problemas dentro de la escuela como el rendimiento académico de los estudiantes. En este sentido Ruíz (2009) señala: Los padres, representantes y comunidad son los primeros aliados en la escuela, ya que es muy importante para el proyecto pedagógico de aula la integración de la comunidad y la familia a la escuela. Ellos deben participar en el proceso de elaboración, ejecución y evaluación del proyecto. (p.13). Para que los padres y representantes se involucren en las decisiones que la escuela emane es preciso que se cree conciencia, sobre la imperiosa necesidad que tienen ellos de ser partícipes y supervisores de los proyectos educativos que ejecuta el docente dentro del ambiente de aprendizaje, con el fin de proporcionar y facilitar a sus estudiantes el aprendizaje para su formación intelectual y de valores. Así se conseguirá una adecuada interacción entre los padres y la escuela, y un alto rendimiento académico en los estudiantes.

Cuadro Nº1
Operacionalización de Variables

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la realidad existente en la poca integración de los padres y representantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina.	Integración de padres y representantes en los procesos enseñanza aprendizaje	Familia	Participación de la familia. Valores.	1-2-3 4-5-6
		Escuela	Comunicación asertiva.	7-8-9-10
		Relación Familia-Escuela	Comunicación familia-escuela. Trabajo en equipo.	11-12 13
Indagar estrategias gerenciales que fomenten la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.	Estrategias gerenciales que fomenten la integración de padres y representantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje	Aptitudes Técnicas	Conocimientos Técnicas	14-15 16
		Aptitudes Conceptuales	Planeación Organización Control	17-18 19 20
		Aptitudes Humanas	Trabajo en equipo Toma de decisiones Comunicación asertiva	21-22 23-24 25-26-27

Marco metodológico

Naturaleza de la Investigación

La investigación se fundamenta en una investigación de campo de carácter descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible que se desarrollará en tres fases:

Fases de la Investigación

Fase I: Diagnóstico

Esta fase permitirá dar cumplimiento al primer objetivo específico planteado en la investigación, el cual es Diagnosticar la realidad existente en la poca integración de los padres y representantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina, ubicada en San Juan de Colón, Estado Táchira. En el diagnóstico se señalan los sujetos de investigación, las técnicas, instrumentos y procedimientos para recabar la información, el procedimiento investigativo y la técnica de análisis que permitirán establecer las conclusiones que evidenciarán la necesidad de proponer estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje,en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina en San Juan De Colón Estado Táchira.

Fase II: Factibilidad

Esta fase da cumplimiento al objetivo formulado para establecer factibilidad pedagógica, social, institucional y económica de las acciones que desde las estrategias gerenciales el docente integre a los padres y representantes en el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Fase III: Diseño

Esta fase de la investigación permitirá el cumplimiento del objetivo específico formulado para diseñar estrategias gerenciales dirigidas a los docentes para la integración de los padres y representantes en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, en la Unidad Educativa Francisco De Paula Reina en San Juan De Colón Estado Táchira.

Población y Muestra

La población objeto de estudio es considerada como el universo de la investigación sobre el cual se darán los resultados. La población según Arias (2006), la define como: "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para el cual serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos de estudio" (p.81). De manera que, la población estará conformada por el grupo de docentes que conforman el colectivo de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina. La totalidad de la población descrita corresponde a 53 docentes que cumplen diferentes funciones en la institución y cuya principal característica en común que se toma en cuenta es que sean personal activo de la institución.

En relación a la muestra es cualquier subconjunto de la población seleccionada que deben tener algunos criterios al momento de su selección, para quedar representativa la población, segúnBalestrini (2006), señala que: "una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible"(p.141)". Por cuanto a este método garantiza de manera óptima que todas las personas tendrán la misma posibilidad de ser seleccionadas para constituir la muestra del mismo. Por considerar que la población objeto de estudio es pequeña, se seleccionó toda la población con la finalidad de lograr resultados más precisos, para efectos del objeto de estudio equivaldrá al 100% de la población, lo que se convierte en una muestra censal.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

La metodología para la recopilación de datos se realizará en base al diseño de la investigación, este caso el diseño cuantitativo. El estudio está enmarcado en una investigación de campo y se basa en la recopilación de datos obtenidos directamente de la realidad, se utilizará la encuesta como técnica en la recolección de los datos. Este instrumento se ha elaborado sobre la base de las variables e indicadores; con cinco (5) alternativas, dentro de la escala de Likert (Siempre, Casi Siempre, Algunas veces, Pocas veces y Nunca).

Validez y Confiabilidad

La validez se realizó por medio del juicio de expertos, tres (03) magister en Gerencia Educativa, con la finalidad de que califiquen como apta la encuesta para ser aplicada. Los expertos tienen la oportunidad de hacer una serie de correcciones en cuanto a redacción, pertinencia y otros aspectos que ellos consideren pertinentes.

En la investigación se utilizará el Coeficiente Alfa-Conbrach, el cual es un procedimiento que permite calcular el valor numérico comprendido entre 0 y 1, donde cero (0) significa confiabilidad nula y el uno (1) es el máximo.

Análisis de la Información

En relación con los resultados, se utilizó el análisis cuantitativo los que según Balestrini (2006) consisten en "La aplicación estadística en el análisis de los datos, así como la interpretación descriptiva de los mismos" (p.183). Este procedimiento proporcionará los insumos necesarios para redactar las conclusiones derivadas del diagnóstico y de allí se procederá a redactar la propuesta. El análisis de la información que se recopile en el estudio se tabulará y se representará en gráficos y a partir de allí se procederá a hacer el análisis, su interpretación y presentación.

Referencias

Araujo, O. (2008). *"Diseño de un plan de acción orientado a la integración de los Padres y Representantes como medio para mejorar la calidad del aprendizaje de los estudiantes del tercer grado de la etapa de educación básica del Núcleo Escolar Rural nº 23".* Trabajo de grado no publicado para optar al título de Magister en Gerencia Educacional. Estado Miranda. Venezuela.

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. (5a ed). Caracas: Episteme.

Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. (7ª. edición) Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.

Caritas de Venezuela (Revista). Campaña Compartir (2012). CEV:Caracas, Venezuela.

Contreras, Teresa. (2011). *"Participación de los Padres en el Desempeño Escolar de los Hijosen la Escuela Bolivariana Santa Filomena, Municipio Seboruco del Estado Táchira".* Trabajo de grado no publicado de la Universidad del Zulia. Venezuela.

Feldman, R.S. (2005) *Psicología: con aplicaciones en países de habla hispana*. (Sexta edición) México, McGrawHill.

González de T, M. (2009). *Episteme de la Gerencia Educativa y la Arqueología del Pensamiento Gerencial*. [Documento en línea].Disponible: http://servicio servicio.bc.uc.edu.ve/educación/revista/n35/art8.pdf [Consulta 2015, Junio 24]

Medina. (2006). "*Padres y Maestros en Equipo*". Trabajo conjunto para la educación infantil. México, McGrawHill.

Monte, A. (2006). **"***Medio ambiente educación y necesidades desde el punto de vista de la gestión ambiental"*. Opiniones: Sectores específicos. Editorial.

Montero, V (2004). "*La comunidad. Un entorno de discusión"***.** Madrid

Orozco, Aíra (2010), "*Estrategias Institucionales para Incrementar la Participación de Padres y Representantes en la U.E Tibaldo Almarza Rincón".* Universidad del Zulia, Venezuela.

Palacios, J. y Rodrigo, M. (1998), *"Conceptos y dimensiones en el análisis evolutivo-educativo de la familia".* Familia y desarrollo humano, Madrid: Alianza Editorial.

Perdomo Karla, (2014), *Diseñar un plan estratégico para la integración de los padres y representantes en las actividades pedagógicas para optimizar el rendimiento académicos de los estudiantes del nivel de educación primaria de la Unidad Educativa Bolivariana "Los Cacaos" del Municipio Libertad Estado Táchira.* Universidad Pedagógica Experimental Libertador del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio, Venezuela.

Pérez, J. (1996). *El Liderazgo y la Gerencia.* Revista Universidad EAFIT. Nº 102. Bogotá. Colombia. (Documento en línea). Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider2.shtml#ixzz3YSPsoYVn(Consulta 2015, enero 13)

Robbins, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. Décimo tercera edición. Editorial Prentince Hall., INC. México.

Ruíz, T. (2009) *Programas para la construcción y representación con la participación de la familia en la escuela.* Tesis de Maestría. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio.

Sallenave, J. (2009). *Gerencia y planeación estratégica.* Grupo Norma. Bogotá

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas.

Regresar

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA LA MEJORA DEL LIDERAZGO EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL DÉBORA MEDINA VIVAS EN EL MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA.

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA LA MEJORA DEL LIDERAZGO EN LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL DÉBORA MEDINA VIVAS EN EL MUNICIPIO AYACUCHO DEL ESTADO TÁCHIRA.

Diana Medina
Marvelis Gómez

RESUMEN

El liderazgo consiste en la capacidad que tiene la persona de la gran variedad de estilos de liderazgo que puede implementar al momento de Gerenciar una Institución Educativa, así como la toma de decisiones con el personal bajo su cargo, por ello desarrollar un liderazgo adecuado condujo en la institución a generar un buen clima organizacional, afianzando el logro de metas como objetivos en pro de ambientes laborales adecuados, estableciendo una comunicación fluida y sincera entre la comunidad educativa, permitiendo un éxito organizacional. Al respecto, esta investigación tuvo como objetivo fundamental diseñar lineamientos estratégicos para la mejora del liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho del Estado Táchira. El tipo de investigación fué cuantitativa con una modalidad descriptiva, el diseño no experimental transaccional y de campo. Se tomó como población de estudio los (29) docentes tomando el 100% de la población, lo que se convierte en población censal. Para recolectar la información requerida se les aplicará la técnica de la encuesta con un instrumento de tipo cuestionario (Escala Lickert) elaborado por la autora del presente proyecto investigativo, el cual constará de veintisiete (27) ítems, con las alternativas de respuesta: Siempre, casi siempre, indeciso, casi nunca, nunca; Se determinará la validez mediante el juicio de expertos. Según el instrumento aplicado a los docentes encuestados la mayoría se inclinó en falta de comunicación del personal directivo con los docentes, existen regulares relaciones interpersonales entre ellos, el liderazgo impartido es democrático, por medio de este análisis se generó lineamientos estratégicos para la mejora del liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas.

Descriptores: lineamientos, liderazgo, estrategias y clima organizacional.

Planteamiento del problema

La educación a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones significativas, convirtiéndose en un indudable reto para la nueva gerencia. Tomando en cuenta que se debe aprender a cómo trabajar efectivamente en equipo, intermediar para solucionar un problema, desarrollar una buena reputación con su equipo de trabajo, constituyendo así uno de los aspectos más importantes que un gerente debe tener en presente actualmente.

Explica Castillo (2008, 112), "las instituciones educativas se conciben como una empresa, su modelo de gestión debe dirigir sus acciones hacia el logro de los objetivos planteados o propuestos, pues se considera a sus directivos como gerentes, quienes deben de reunir un conjunto de requisitos y cualidades, entre las que cabe mencionar el desarrollo de un liderazgo que le permita no sólo cumplir con el ejercicio de las funciones gerenciales básicas como planificación, organización, dirección, control sino también conducir al talento humano de su organización educativa para la optimización de su liderazgo como elemento esencial para lograr las metas propuestas".

Es así, que la educación es una de las dimensiones fundamentales, su finalidad es la formación del individuo para que asuma las transformaciones que demanda la sociedad, capacitarlo en la organización social, productiva y participativa consolidando los valores democráticos necesarios para avanzar en el proceso de cambio. De allí, el papel que desempeña la escuela como eje del proceso educativo es de vital importancia, su estructura organizativa incluye al docente como directivo, quienes tienen en sus manos elementos indispensables para realizar las transformaciones en sus estudiantes, haciendo uso de su liderazgo que como profesionales de la docencia en sí misma le corresponde.Por tanto, la acción gerencial del director y su equipo de trabajo debe estar sustentada en un liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones presentes en las instituciones, el cual se adapte a los cambios producidos continuamente en el ámbito educativo, así como generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral del personal.

Por ello, el papel del personal directivo y personal docente sería el de intervenir en la planificación y ejecución de estrategias, encaminadas no sólo a obtener el máximo beneficio, produciendo resultados con individuos autónomos, para lo cual requiere asumir un liderazgo apropiado a las diferentes situaciones laborales, propiciando así la optimización de la función que cumple. Así lo plantea la Red de Observatorio de la Educación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2002), quien realiza un diagnóstico de la realidad educativa, con el objeto de ampliar el panorama acerca de la manera cómo se vienen conduciendo las instituciones en los países de América Latina.

Por tal razón, señala Finol (2007, 65), "en Latinoamérica la educación manifiesta un interés cada vez mayor en la gestión del gerente educativo, la cual exige dominar un conjunto de competencias y habilidades específicas que le permitan desarrollar y desenvolverse en la función que cumple, desde esa perspectiva, se ha hecho imperiosa la necesidad de mejorar la acción gerencial en el sistema educativo, por ser encargada de planear, organizar, direccionar, y controlar lo concerniente a la organización escolar".

La temática del liderazgo y la ética han recibido poca atención, sin embargo, últimamente, los investigadores han comenzado a considerar las implicaciones éticas del liderazgo como una poderosa razón. La clave central del liderazgo es obtener el logro de las cosas por medio de la gente, este enfoque ha venido actualizándose a medida que las estructuras organizacionales y la sociedad han ido evolucionando y el liderazgo centrado en valores se ha constituido en una herramienta estratégica para incrementar las ventajas competitivas.

Con las características de este nuevo escenario organizacional, la responsabilidad social de las empresas es una demanda apremiante, en la que los valores personales y sociales, son tomados más en cuenta, al igual que sus trabajadores, pertenecen a una sociedad y ésta tiene valores, que se refieren al grado relativo de importancia que cada una de ellas le da a las definiciones filosóficas y por ende a las maneras cómo existen y funcionan. Sin embargo, con el tiempo, los valores

sociales pueden evolucionar y hacer que la gente modifique su conducta y estilo de vida.

Por tanto, dichas transformaciones inciden directamente en el clima organizacional y tienen un impacto positivo o negativo en la estrategia de la organización. Los líderes deben recordar que, aunque los cambios en los valores de una sociedad particular pueden ocurrir lenta o rápidamente, éstos son inevitables. Tanto así que, las creencias y valores originan actitudes; las valoraciones o escalas de importancia que una persona o una organización otorga a los factores propios y del entorno, que determinan las formas de ver la vida y son influenciados por el medio social en el que se desarrollan los líderes y sus seguidores. Esto tiende a guiar las acciones y los juicios de la gente en los diferentes escenarios en donde actúan. Razón por la cual, se tomó a consideración los siguientes indicadores problemáticos para desarrollar la investigación como lo son el clima laboral, la relaciones humanas, el liderazgo y los valores en el desempeño.

Con base a esta problemática, la investigación se enfocó sobre la necesidad de fortalecer los lineamientos estratégicos en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, las relaciones entre compañeros de trabajo y demás miembros de la comunidad educativa (los usuarios de los servicios que presta la institución).

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer lineamientos estratégicos para la mejora del liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón Municipio Ayacucho.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico sobre el liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón Municipio Ayacucho.

Establecer los tipos y niveles de liderazgo que permita la efectividad organizacional en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón Municipio Ayacucho.

Diseñar lineamientos estratégicos para la mejora del liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón Municipio Ayacucho.

Justificación e Importancia de la Investigación

La realización de este estudio se consideró conveniente, por cuanto se concibió el liderazgo del gerente educativo como elemento primordial para el buen funcionamiento de las instituciones, pues según explica Robbins (2004), el liderazgo es un proceso de influencia en el que el director, mediante sus actos, facilita el movimiento del personal hacia una meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los docentes a ejercer un adecuado desempeño laboral.

Porello, la presente investigación es importante porque abrió las perspectivas y el compromiso de actuar con relación a escenarios actuales que ameritan ser atendidos, así mismo la necesidad de mejorar la formación gerencial de todas aquellas personas que de una u otra manera ejercen liderazgo.Por tanto, la investigación sea de carácter relevante para la colectividad no solo local sino regional, porque permitió conocer de manera clara y detallada los lineamientos estratégicos para evidenciar el liderazgo ejercido en la institución seleccionada, afianzando su rol protagónico al momento de aplicarla dentro de su organización escolar. Al respecto, se justificó desde el punto de vista teórico, por cuanto se pretende reflejar la conceptualización del liderazgo del personal directivo, tomando en cuenta su cumplimiento para el manejo eficaz de la organización, siguiendo los lineamientos emanados del ente rector, así como el liderazgo docente según los roles asignados para el nivel de educación primaria, ofreciendo información veraz que podrá ser considerada por quienes deseen ampliar sus conocimientos al respecto.

En lo Práctico, permitió que esta investigación fuera objeto de estudio en la institución para mejorar el Proceso Educativo al ofrecer nuevos cambios en la gestión

gerencial de los directivos y propiciar la transformación en el mejoramiento del desempeño laboral como resultado del análisis que se le dará a la información aportada por los encuestados seleccionados. En el aspecto Social, contribuyo al fortalecimiento de las organizaciones educativas con el apoyo del ejercicio de una acción directiva que permita mejorar el desempeño laboral del directivo y docentes, redundando en beneficio del proceso enseñanza y aprendizaje.

Así mismo, el proceso Metodológico contribuyo a develar de forma sistemática el uso de un cúmulo de información mediante un instrumento de recolección de datos, el cual podrá aplicarse en diferentes instituciones educativas con problemas similares a la investigación planteada. En ese sentido, los resultados servirán de guía utilizando diferentes enfoques sobre el liderazgo del directivo y el desempeño laboral del profesorado, en función de ello, ordenar un conjunto de documentos bibliográficos, sistematizados, actualizados, los cuales pueden servir de referencia para futuros estudios.

Tomando en cuenta que el proceso educativo busca la formación de un ser humano con capacidad creativa, proactiva, que corresponda a una digna forma de convivencia, apoyada en el respeto en la disposición positiva para actuar a favor del contexto donde el sujeto actúa, el directivo y los docentes son alternativa clave de transformación, de esta manera debe modificar algunas características del rol que actualmente desempeñan en el ejercicio de un nuevo liderazgo.

Aspectos Teóricos

En este capítulo se analizó la fundamentación teórica del estudio, la cual estaba conformada por los antecedentes referidos a investigaciones previas desarrolladas sobre las variables propuestas, así como el esquema de las variables.

Antecedentes de la investigación en el Ámbito Regional

Rojas (2014) desarrolló una investigación denominada el Liderazgo del Director como Vía de Transformación Educativa en el Clima Organizacional del Centro de Educación Inicial DIRSOP enfocándose en que el directivo tiene una

connotación relevante en el clima que debe darse en el contexto educativo, el cual amerita de elementos decisivos que se adecuen para mantener el proceso dinámico que requiere la escuela. Ante lo cual, el objetivo del presente proyecto investigativo es: Determinar el liderazgo Directivo como vía de transformación educativa en el clima organizacional del Centro de Educación Inicial Dirsop.

El estudio se ubicó en el paradigma cualitativo, desde el enfoque hermenéutico y el método es etnográfico. Los informantes claves estarán conformados por tres directivos, 1 coordinador y 3 docentes de la Institución, para la recolección de información se seleccionarán como técnicas la entrevista y la observación y un guión respectivamente como instrumento. La validez del instrumento se hará desde el juicio de expertos y el procesamiento y análisis se hará desde el sistema descriptivo y en él se acudirá a la triangulación informativa en unidades de análisis. La presente investigación se relacionó con el caso de estudio al enfocar el liderazgo del gerente educativo y su desempeño laboral apoyando a esta investigación desde este recorrido teórico.

Antecedentes de la investigación en el Ámbito Nacional

Peragine (2009) realizó una investigación denominada Liderazgo del Gerente Educativo y Desempeño Laboral del Docente en Educación Básica para optar al Título de Magister Scientiarum, la cual fue desarrollada en el Subsistema de Educación Básica de I y II Etapa del Municipio Escolar Maracaibo N° 4 del Estado Zulia, enfocó como objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente de Educación Básica I y II Etapa en el Grupo Escolar Nacional Julio Cesar Borgues Duarte, en la Escuela Básica Nacional Dr. Raul Leoni y en la escuela Básica Pedro Iturbe, cabe destacar que todas pertenecen al Municipio Escolar Maracaibo N° 4 del estado Zulia. Su fundamentación teórica se apoyó en los autores Davis y Newstrom (2003), Álvarez (2002), Madrigal (2005), Palomo (2007) entre otros. Referido al liderazgo que debe tener el gerente educativo para obtener un buen resultado sobre el desempeño laboral de los docentes y de esta manera se logre el trabajo en equipo.

Así mismo, el método realizado se desarrolló con el enfoque cuantitativo, bajo el diseño no experimental y para la recolección de datos se aplicó un instrumento de tipo encuesta mediante la aplicación de un cuestionario de 36 preguntas de tipo Likert a 50 docentes. Se constató que el estilo de liderazgo es transformacional, considerándose positivo, recomendándose formación permanente para convertirse en líder transcendental que es el requerimiento de las escuelas venezolanas. La investigación fue pertinente porque trata de la relación entre el liderazgo del gerente educativo y su desempeño laboral apoyando a esta investigación desde este recorrido teórico.

Importancia del Liderazgo

Un liderazgo sobresaliente ha sido, una característica clave en las distintas organizaciones. El liderazgo debe constituirse en una conducta que sirva de soporte a las Relaciones Humanas dentro del campo organizacional. Para Chiavenato (2009,137) "el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos". En este sentido, el líder está en la obligación de conocer la motivación humana para saber guiar a las personas. El líder debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control.

Las teorías sobre el liderazgo pueden ser clasificadas en tres grandes grupos, teorías de rasgos de la personalidad, teorías sobre estilos de liderazgo o teorías de comportamiento y teorías situacionales o contingencias de liderazgo. Las primeras se refieren a rasgos personales distintivos de los líderes, la segunda se refieren al tipo de cosas que hacen, las últimas buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto más amplio.

El líder de hoy

Existen un sin fin de definiciones de la palabra "líder" y a lo largo de nuestra vida hemos sido impactados tanto positivamente o negativamente por distintas personas debido a su "liderazgo" o falta de él. Gracias a estas experiencias, tendemos a desarrollar un concepto de liderazgo sesgado. Cómo dice John Maxwell: "Si crees que eres un líder y no tienes nadie siguiéndote, sólo estás dando un paseo". (Si quieres adentrarte en el tema del liderazgo no dejes de leer el resumen del libro: "Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo" del Dr. John Maxwell dándole click aquí).

El liderazgo en sí mismo no es bueno o malo. El liderazgo es como el dinero, es neutral. Tú puedes hacer grandes cosas con dinero para ti, tu familia y otros; pero también puedes hacer desastres con dinero. Igual es el liderazgo. El liderazgo más puro es el que se forma a través de la más pura influencia. Influencia generada por la confianza y respeto de otros hacia ti. Pero también puedes ejercer el liderazgo en base a poder. La gente te sigue por el poder que tú tienes sobre ellos.

Gerencia Educativa

Toda organización se mantiene en constantes cambios, de los cuales el más importante es, quizás, el referido al talento humano, por cuanto exige de sus gerentes gran capacidad de respuesta y adaptación, quienes deben poseer un liderazgo visible reflejado en la manera de dirigir ese talento hacia el logro de los objetivos institucionales. Por esta razón, el gerente debe ser capaz de analizar las variables contingentes correspondientes a situaciones específicas, así como también la capacidad para crear, inventar y aplicar estrategias administrativas efectivas, ante las situaciones presentadas integrando teoría/práctica por la vía más útil, pues cada profesional actúa en forma coherente con una teoría en acción.

Cuadro 1. Identificación de las Variables

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Diagnóstico sobre el liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas ubicada en el municipio Ayacucho, estado Táchira.	Liderazgo	Modelo de conducción del gerente que le permite influir en los docentes para lograr su involucramiento en el logro de los objetivos propuestos.
Estilos de liderazgo en la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas ubicada en el municipio Ayacucho, estado Táchira.	Estilo de liderazgo	Estilos de liderazgo que permiten determinar conductas y relaciones de las acciones que debe llevar a cabo el directivo y como el docente educativo

Fuente: Proceso de Investigación, Medina (2015)

Definición Operacional

Según Balestrini (2006,114), la definición de la variable implica "seleccionar los indicadores, contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable en estudio".

Cuadro 2. Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS
Liderazgo	Supervisión	Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático y Liderazgo Laissez Faire	1,2,3 4,5,6 7,8,9
Estilo de liderazgo	Gerencia	Competencias de la comunidad educativa	10,11, 12 13,14, 15 16,17, 18- 27

Fuente: Proceso de Investigación, Medina (2015)

El Método

Este capítulo está referido al conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos científicos que incluye las técnicas e instrumentos para recolección de datos, determinando el cómo se realizará el estudio. La metodología que se utilizó para el desarrollo de esta investigación fue sustentada con varios autores, Según Tamayo y Tamayo (2003, 37) define al marco metodológico como "un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento", dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Naturaleza de la investigación

El presente estudio tuvo un enfoque cuantitativo, al respecto Hurtado y Toro (2007, 80) señala que "es una investigación que predominantemente, tiende a usar instrumentos de medición y comparación que proporcionen datos cuyos estudios requiere el uso de modelos matemáticos y de estadística". Tomando en cuenta lo anteriormente escrito durante el desarrollo de la investigación se procederá a establecer los estilos de liderazgo del personal directivo y docente de la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas.

Tipo de Investigación

El estudio el cual estableció una metodología cuantitativa, Sabino (2002,83) define lo siguiente: "informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad". El cual será aplicado en el personal de la Escuela Bolivariana Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan d Colón estado Táchira. Así mismo, Sierra (2002,47), nos define que "… centra de manera predominante la investigación social en los aspectos, objetivos y susceptibles de cuantificación de los fenómenos sociales".

Diseño de la investigación

El presente estudio correspondió a un diseño no experimental transaccional y de campo. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010, 270) señalan que "los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado". La investigación tendrá el diseño anteriormente descrito porque se realizará en un tiempo determinado. Según Balbo (2006,78) "es el que se realiza sin manipular en forma deliberada la variable".

Población y Muestra

Población

Para efectos de la investigación, la población estuvo conformada por el personal docente y directivo de la Escuela Bolivariana Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en el municipio Ayacucho del estado Táchira, integrada en la actualidad por un total de veintiocho (28) docentes que estuvo representada por dos (2) directivos, tres (3) coordinadores y dos (2) docentes de orientación, quince (15) docentes de aula y seis (6) especialistas.

Muestra

La muestra para este estudio fue del 100% de la población, es decir los veintiocho (28) docentes de la Escuela Bolivariana Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en el municipio Ayacucho del estado Táchira, debido a que la misma es pequeña. Esta decisión se sustentó en lo planteado por Bernal (2009,168) quien expresa que "las poblaciones pequeñas deben tomarse en su totalidad como una forma de garantizar la consecución de datos confiables para el estudio".

Técnicas para la Recolección de Datos

Según Sabino (2002,89), "la ventaja principal del cuestionario radica en la gran economía de tiempo y del personal que implica, ya que los cuestionarios pueden

dejarse en el lugar apropiado o pueden administrarse en grupos reunidos al efecto". El propósito del cuestionario fue recopilar la información requerida en el estudio, sobre el Liderazgo de los Directivos y Docentes. Así mismo, Arias (2004, 72) señala que el cuestionario "es la modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Para la presente investigación se diseñara un (1) cuestionario de veintisiete (27) ítems.

Procedimiento para el análisis de la información

Para el análisis de la información de la presente investigación una que se obtengan los datos después de haber aplicado los instrumentos se desarrolló las siguientes actividades, se revisó el instrumento para comprobar que fueron respondidos, se organizó y se procedió a la tabulación de los datos la cual se ejecutará de manera manual. Para ello se elaboró un cuadro en el que se registró las respuestas obtenidas en cada ítem, así mismo se siguió un procesamiento estadístico tomando en cuenta los objetivos en estudio, utilizando la Estadística Descriptiva apoyándose en frecuencia relativa y absolutas. Luego de la obtención de los resultados se procedió a elaborar las tablas de estadísticas descriptivas y gráficas que representarán los porcentajes de respuestas obtenidas para cada indicador de las establecidas para la medición de la variable.

Validación

En la investigación se hizo necesaria la aplicación de instrumentos para medir las variables, llegando posteriormente, a los resultados del estudio de tal manera que, para Hernández Fernández y Baptista (2010,235) "todo instrumento de recolección de datos debe reunir los requisitos esenciales, de validez y confiabilidad".Para tal fin, el instrumento que se diseñó fue sometido a un proceso de validación a través del juicio de tres expertos especialistas en gerencia educativa, por cuanto se realizará un proceso de validez de contenido.

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad del instrumento de la presente investigación, se determinará con la aplicación del Coeficiente de Cronbach.

Análisis e interpretación de la información

Los resultados obtenidos mediante la investigación se reflejan las características de las variables a objetos de estudio, por lo tanto los instrumentos aplicados mostraron el análisis de comprobación a través de un proceso sistemático de referencias planteadas en el diagnóstico presentado en la investigación. En atención a ello, se dio a conocer los resultados de cada ítem (procesado y tabulado o graficado) con su interpretación y análisis.

Por otra parte, se aplicaron las pruebas estadísticas necesarias para dar a conocer todo el proceso, según el tipo de investigación. Se realizó un análisis general de resultados en función a los objetivos correspondientes y se verificaron si ellos fueron logrados, así como las interrogantes de la investigación resolvieron la situación planteada

Seguidamente se le dio sentido a la información cuantitativa obtenida a través de la aplicación de los instrumentos para diagnosticar el Estilo de liderazgo de los docentes de la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas, ubicada en San Juan de Colón, Municipio Ayacucho, presentando los resultados para cada una de las dimensiones e indicadores abordados en esta investigación.

Con base a las variables estilo de liderazgo, la información se presenta a través de tablas acompañada de frecuencias relativas y absolutas que guardan relación con cada uno de los ítems que miden los indicadores que conformaron las dimensiones de cada variable abordada. Es oportuno destacar que para el análisis de las variables se tomó el criterio propuesto por Bravo (2001) asumiendo como

parámetros la presencia, ausencia, discrepancia y dudas de las características de los indicadores que integran la variable de estudio

Cuadro 6

Variable: Liderazgo**.**
Dimensión: Supervisión.
Indicadores: Liderazgo Democrático, Autocrático y Laissez Faire.

Ítems	**Siempre**		**Casi Siempre**		**Indeciso**		**Casi Nunca**		**Nunca**	
	Fs	**%**	**Fs**	**%**	**Fs**	**%**	**Fs**	**%**	**Fs**	**%**
1. El personal directivo realiza una investigación de los problemas que se presentan en el centro escolar	3	10%	7	24 %	4	14 %	11	38%	4	14%
Total		**10%**		**24 %**		**14 %**		**38%**		**14%**

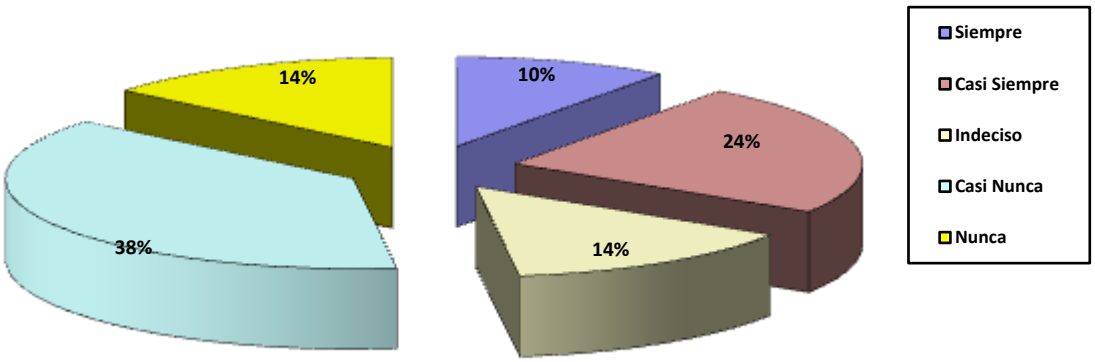


*Grafico 2***.** Promedio de los resultados de la variable Liderazgo. Dimensión: Supervisión. Indicador: Liderazgo Democrático, Autocrático y Laissez Faire

De acuerdo con los resultados obtenidos por los docentes encuestados, el 38% afirma que Casi Nunca el personal directivo realiza una investigación de los problemas que se presentan en el centro escolar, el 24% respondió Casi Siempre, el 14% respondió Indeciso y el 14% Nunca.

Es necesario que una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión. Este paso indica que son tan importantes los criterios que se identifican como los que no; un criterio que no se identifica se considerara irrelevante por el tomador de decisiones.

Según Claver, (2000) se refiere que al momento de tomar una decisión es importante que se pueda estudiar el problema o situación y considerarlo profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. Es por ello que es de vital importancia para la Educación contribuir a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia para un mejor proceso al momento de realizar la toma de decisiones que comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea.

Ahora bien, antes que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema, los gerentes educativos tienen que ser conscientes de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios.

Referencias

Arias, F. (2006*), Metodología de la Investigación*. Editorial Episteme. Caracas.

Arenales, (2013), Tesis para optar al título de Magister en Gerencia, Universidad del Zulia, Venezuela.

Avolio, B. (2010), Manual moderno. Curso de relaciones humanas. Manual de ejercicios N° 3. México.

Balestrini, M. (2006), *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Nomos S.A. Serie Mc Graw Hill.

Benavides, A. (2008), Técnicas Administrativas. Buenos Aires: Editorial Kapeluz.

Bisguera, A. (2002), Liderazgo y organizaciones que aprenden. En Actas del III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Primera Edición. Mc Graw Hill, México DF.

Bernal, C. (2008), Metodología de la Investigación para la administración. 2da Edición. Pearson Education.

Castillo, L. (2008), *Asesoramiento Curricular y Organizativo en Educación*. Ariel. Barcelona. Madrid

Chávez, N. (2007), *Investigación educativa*. Caracas: Colegial Bolivariana.

Chiavenato, A. (2009), *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava Edición. México. McGraw Hill.

Davis, K. y Newstrom, J. (2009), *Comportamiento Humano en el trabajo*. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. Séptima Edición.

Dessler, G. (2008) Administración. México. Editorial Mc. Graw Hill

Esclarín Pérez A. (2005) Educar para humanizar. Venezuela: Narcea, S.A

Finol, J. (2005). La estrategia de la empresa. Venezuela: Universidad Ezequiel Zamora. 106

Giladi, D y Zuluaga (2004), *Liderazgo. Una Decisión Personal.* Primera Edición. Mc Graw Hill, México DF.

Guerra, O. (2009) La nueva tendencia en liderazgo. Liderazgo transaccional al Transformacional. Revista Marina.

Graffe, G. (2005) Gestion Educativa para la transformación de la escuela. En Cuaderno Monografías Candidus, Julio – Septiembre 2005. Editores Educativos.

Hall, R. (2006) Organizaciones. Estructuras y Procesos. México. Prentice Hall. Tercera Edición.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2010), *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hurtado, I. y Toro, G. (2007), *Paradigmas y Métodos de Investigación Tiempos de Cambios.* Según Edición. Consultores Asociados. C.A Valencia.

Ivancevich, J. (2009), *Administración*. Sexta Edición. Mc Graw Hill. México

Ley Orgánica de Educación, (2009), Gaceta Oficial. N 5929. Caracas 2009.

Lussier, R. y Achua C. (2005), *Liderazgo: Teoría. Aplicación. Desarrollo de habilidades*. España. Editorial CENGAGE. 107

Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Experimental Libertador (2006) Caracas: Universidad Experimental Libertador. Autor.

Manzanares, D. (2005), *Influencia del estilo de gerencia del directivo en el desempeño de los docentes del Municipio Maracaibo*. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo Estado Zulia.

Méndez, Á. (2009), *Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación*. (3era.ed). Bogotá. Mc Graw Hill.

Ministerio del Poder Popular para la Educación, (2007-2013), *Aspectos Propositivos del Proyecto Educativo Nacional*. Caracas: Autor.

Morales, F. (2011), *Modelos Organizaciones*. Definición. Enfoques. Buenos Aires. Kapelusz.

Muñoz, F. (2006), *Incidencia del estilo de gerencia y el desempeño de los docentes de Educación Básica del Estado Carabobo*. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Nacional Lisandro Aguirre. Caracas- Venezuela.

Naranjo (2010) Tesis para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Educativa. Universidad del Zulia.

Peragine, A. (2009), Trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarum, Universidad del Zulia.

Pérez, T. (2005), *Desafíos de Calidad*. España: El Mundo. Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000) Caracas: Romor. Gaceta Oficial N° 5.496 Extraordinario de fecha 31 de octubre de 2000

Rojas, L. (2014), Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Gerencia Educativa. UPEL, Instituto de Mejoramiento profesional del Magisterio. Táchira. Venezuela.

Robbins, Stephen (2008), *Enfoque Organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Kapeluz.

Roca, Z. (2006), *Características de un Desempeño Laboral Eficaz*. Grava Editores. Caracas.

Rodríguez, (2011), Tesis para optar al título de Magister en Psicología, Universidad de Chile.

Sabino, C. (2002), *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.

Sierra Bravo, Restituto (2002). Técnicas de Investigación Social. Editorial paraninfo. España.

Stoner y Freeman (2008), Desempeño por Competencias. Editorial Granicas. Buenos Aires.
Argentina.

Tamayo Y Tamayo, M. (2003), *El Proceso de Investigación Científi*ca. México: Editorial Limusa.

Zambrano, S. (2007), *Influencia del Estilo Gerencial de los Directores de las Escuelas Básicas*. Tesis y Maestría Maracay. UPEL

Regresar

PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL TALENTO HUMANO DE LA ESCUELA NACIONAL BOLIVARIANA DR. FRANCISCO JAVIER "GARCÍA DE HEVIA"

PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL TALENTO HUMANO DE LA ESCUELA NACIONAL BOLIVARIANA DR. FRANCISCO JAVIER "GARCÍA DE HEVIA"

Denny Sarmiento
Reinaldo Clemente

RESUMEN

La motivación es un proceso que comienza con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre necesidades, impulsos e incentivos. Asimismo, está relacionada con el curso del comportamiento, la fuerza de la respuesta, una vez que la persona ha escogido el curso de acción, y la persistencia del comportamiento o la conducta. Sin embargo, es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada. Por lo que se debe hacer uso de la estrategia siendo el camino que pretende seguir la institución para alcanzar sus objetivos globales en un entorno cambiante y competitivo. Contando con el talento humano, el cual constituye un patrimonio invaluable para la institución; siendo su activo y su pasivo más importante, al poseer habilidades, competencias y conocimientos que son imprescindibles para el éxito de la misma. Por tanto, el presente trabajo propone un plan estratégico motivacional para el talento humano de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia"; es una investigación no experimental, con un enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo, caracterizándose por ser una investigación de campo. La población seleccionada es de 28 docentes y 02 directivos, siendo el universo total del personal. Para la recolección de datos se utilizará la encuesta como técnica y de instrumento el cuestionario. Diseñando una escala tipo Likert, con 04 alternativas de respuesta. De igual manera, se utilizará el juicio de expertos, donde tres especialistas darán su opinión y afirmación de la confiabilidad del instrumento. Finalmente,se evaluaran los resultados y se diseñarán las estrategias para dar solución a una necesidad, en función de la investigación a ser aplicada.

Descriptores: Motivación, Estrategias, Talento Humano..

Planteamiento del Problema

Las instituciones públicas en todos los niveles del estado venezolano, requieren disponer de una estructura organizativa con capacidad para responder de forma eficaz, eficiente y efectiva, logrando así el cumplimiento a su misión institucional, las demandas actuales, usuarios y potencialidades. En este orden de ideas, se puntualiza que la motivación juega un papel importante en la proyección dirección y control de las instituciones, por tal motivo, Duarte (2013), manifiesta que:

> Uno de los problemas que encaran las empresas modernas es encontrar la manera de motivar al personal que está a su cargo, de manera que desarrollen con más empeño sus labores y quehaceres diarios, con el propósito de incrementar el interés y el talento humano (p.19)

Ahora bien, la sociedad venezolana en los actuales momentos enfrenta cambios que necesitan la participación activa y el compromiso de cada uno de los individuos que la integran. Por tanto, la preocupación del ser humano por conocerse a sí mismo y comprender sus modos de pensar, sentir y hacer es un punto de partida para poder saber el por qué? de los constantes procesos de cambio que ocurren en su conducta; tales procesos aumentan constantemente en la medida que se produce su desenvolvimiento o maduración personal en la sociedad.

Al respecto, entre los procesos de cambio que ocurren en el ser humano y que dan paso a su crecimiento, surge la necesidad de formar grupos para alcanzar fines comunes, naciendo así las instituciones, alcanzando gran importancia en todos los niveles de la vida humana: económico, social y político, motivo a que son las personas quienes realizan las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar las mismas, para que operen en forma eficiente y eficaz. Sin embargo, en toda organización la motivación se vincula con el comportamiento de las personas y es un elemento vital en toda administración. Aun cuando la tarea de todo gerente es crear condiciones de trabajo que favorezcan el deseo del accionar de un trabajo y la conservación de esa energía entusiasta por los logros previstos

Por otra parte, la motivación en el campo laboral es muy compleja y variada, por esta razón existe una gran variedad de opiniones, experiencias y teorías, la motivación es uno de los factores internos que requieren una mayor atención. Sin embargo, si no se tiene un mínimo conocimiento de la motivación, es imposible comprender el comportamiento de las personas. Siendo esta, un elemento integrador y generador de otras acciones que conllevan al éxito organizacional.En este sentido, un individuo que no esté motivado hacia el progreso y el éxito, difícilmente podrá motivar a los demás. La automotivación surge del deseo intenso de lograr cierto objetivo, a pesar de todos los obstáculos que pudieran interponerse. Los pensamientos y las acciones positivas junto a la adhesión persistente a un curso de acción, son también factores motivantes.

De igual manera, el comportamiento grupal debe reconocerse como concepto importante en la motivación. Se caracteriza por el trabajo en equipo y la mutua dependencia de sus integrantes. Para influir en el grupo el gerente debe tratarlo como una entidad en si. Por lo tanto, cuando éste quiere introducir un cambio, el enfoque apropiado será establecer la necesidad del cambio con varios miembros del grupo y hacer que sean ellos quienes logren la aceptación del cambio por parte de los demás.

En atención a estas razones, Chiavenato (2009), considera de importancia capital a las organizaciones, los factores que inciden para que estas se conviertan en exitosas. Este autor afirma que el desempeño organizacional permite que se visualice la organización como una totalidad que interactúa con su ambiente y dentro del cual se interrelacionan sus componentes. La motivación representa un factor primordial para que los integrantes de la organización dirijan sus acciones hacia el logro y el alcance de sus metas.

En este orden de ideas, se ubica la motivación como elemento generador de satisfacción, la cual junto con la comunicación constituirá la principal herramienta para establecer, entre los miembros de la institución, vínculos de cohesión, participación e integración para una mejor motivación en los aspectos de supervisión, planificación, control y evaluación que garantizarán la estabilidad de la satisfacción laboral dentro de la institución. Por tanto, es responsabilidad deldirectivo motivar

hacia un mejor trabajo escolar, partiendo que uno de los principios en que se fundamenta la gerencia es la flexibilidad, donde cada innovación que se introduce sea un estímulo para la capacidad creadora tanto del directivo, como del docente, estudiantes y comunidad en general. Éste es el líder de la comunidad siendo un promotor de cambio social, proporcionándole al cuerpo de docentes las herramientas necesarias para asumir la realidad socioeducativa de su organización escolar.

Se puede afirmar entonces, que ante la falta de motivación, resistencias a cambio de actitud y desinterés para un buen desempeño del talento humano. Se prevé un eventual fracaso en proyectar las instituciones educativas, donde se albergan los agentes que participan del proceso de enseñanza y aprendizaje, considerando a los estudiantes, el centro de los referidos procesos. Al respecto, Liscano (2003), manifiesta en su informe sobre gestión educativa de la Red escolar Fe y Alegría para la UNESCO lo siguiente: "Uno de los principales factores que afecta la educación es el desempeño y motivación del docente, puesto que el mismo está íntimamente ligado con las competencias y el tipo de información que obtienen los mismos" (p. 6).

De lo anterior se infiere la necesidad de formar al personal docente sobre todo en materia gerencial, a fin de proporcionar las bases para un desempeño eficaz en sus labores cotidianas. Lo contrario, pudiera representar ineficacia al momento de ejecutar funciones propias de su cargo, claro está, la formación debe ir acompañada por la motivación y el querer hacer las cosas para el bienestar colectivo y la satisfacción propia. Este último elemento, es decir la motivación, ha de tomarse en cuenta en las organizaciones educativas. Por lo que, se puede afirmar que el docente tendrá un desempeño según sea el grado de identificación que posea con su trabajo, lo cual genera motivación en los mismos.

Si bien es cierto, en la realidad práctica de las instituciones educativas, se presenta un desfase entre lo ofrecido por estas y lo esperado por los docentes, ya que, en los recintos educativos, se observa un desgaste en el desarrollo de las actividades pedagógicas, así como también una falta de motivación, iniciativa y creatividad en el desarrollo de los procesos académicos. Esto se manifiesta por una falta de sentido de pertenencia, identidad y compromiso, ausentismo laboral, irresponsabilidad en el

ejercicio de sus funciones, con presencia de elementos conflictivos lo cual amenaza el desempeño laboral.

No obstante, desde hace algún tiempo se ha venido transformando y realizando esfuerzos para mejorar los procesos, es evidente que no han tenido el efecto deseado en el talento humano, lo cual se observa en la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia", ubicada en Santa Ana, Municipio Córdoba, Estado Táchira, pues, no muestran motivación, interés y sentido de responsabilidad, se percibe rendimiento insuficiente, falta de acompañamiento en las actividades académicas, impuntualidad, ausentismo laboral, apatía, predisposición a los conflictos, inconformidad, incumplimiento de horarios y asistencia a clases, dificultades para trabajar en equipo y desinterés en la realización de sus tareas. Se evidencia que no se realiza el correspondiente control de las actividades ejercidas por los docentes, por lo cual no se toman las medidas correctivas necesarias para ofrecer un servicio educativo eficaz y eficiente.

Puede inferirse que las causas de estos comportamientos se deben a que por lo general los docentes no llevan a cabo su práctica de manera adecuada, lo cual pudiera contribuir a desfavorecer su desempeño, por cuanto hay fallas pedagógicamente en su labor académica, generando ausencia de planificación didáctica, evaluación solo al culminar el lapso, conduciendo un proceso educativo desfasado de la realidad, donde se desconoce la verdadera construcción de los aprendizajes de los educandos. De seguirse presentando estos hechos alarmantes en la mencionada institución, podría generarse falta de comunicación, liderazgos no compartidos, procesos de gestión complejos y lentos, desarticulación de sistemas de información, inadecuadas condiciones laborales, físicas, ambientales y de recursos, falta de supervisión y control, politización de los procesos y gerencias con poca formación en el área.

Ante lo expuesto, la presente investigación propone un plan estratégico motivacional para el talento humano, para que sean más competitivos y puedan cumplir los objetivos y metas institucionales, con el fin de crear y mantener un ambiente de trabajo positivo; además de la satisfacción por el trabajo realizado, garantizando un desarrollo armónico de sus funciones.Dada la problemática existente

en función de los factores que pudieran estar afectando la motivación del talento humano de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia", ubicada en Santa Ana, Municipio Córdoba, Estado Táchira, por lo que, la presente investigación aborda el problema a través de las siguientes interrogantes con la finalidad de alcanzar el objetivo que se propone. ¿Cuáles son los procesos motivacionales que inciden en el talento humano?, ¿Cuáles son los componentes motivacionales reflejados por el talento humano?, ¿Cuál será el plan estratégico más adecuado para mejorar la motivación del talento humano?

Objetivos

General

Proponer un plan estratégico motivacional para el talento humano de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia", ubicada en Santa Ana, Municipio Córdoba, Estado Táchira.

Específicos

Identificar los procesos motivacionales que inciden en el talento humano de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia".

Determinar los componentes motivacionales reflejados por el talento humano en la institución seleccionada.

Diseñar un plan estratégico para la mejora de la motivación del talento humano de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia"

Fundamentación Teórica

Motivación Laboral

En el estudio de la motivación laboral, se han realizado varias acepciones importantes; entre ellas se destaca lo expresado por Vega (2011), quien afirma: "la motivación es la condición cierta de los esfuerzos dirigidos a determinar los factores que influyen en la relación individuo – trabajo, es un impulso interior" (p.16). Por su parte Robbins (2013), define la motivación "como los procesos que inciden en la

intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo"(p.202). Estos tres elementos son fundamentales en la definición.

Por tanto: La intensidad, se refiere a la cantidad de esfuerzo que hace alguien. Es el elemento en que la mayoría se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño laboral. La intensidad la indica el tiempo que el individuo dedica para la satisfacción de un motivo. Asimismo, el esfuerzo que es la fuerza y la intensidad del comportamiento, se orienta en una dirección que beneficia a la organización yes el que está dirigido hacia las metas de la mismasiendo consistente con estas. Por lo tanto, tenemos que considerar la calidad del esfuerzo,como la satisfacción y cumplimiento de las exigencias del servicio que se presta.

Sin embargo, al hablar de dirección se puede afirmar que es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.Es esencial que el individuo pueda seleccionar las metas hacia donde dirigir su conducta a corto plazo. Mientras que el logro de objetivoses la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad. Es por ello que el logro de objetivos, no es la consecuencia del azar o de la suerte, es el resultado de una meta que una persona o un grupo se propusieron oportunamente y que demanda por parte de las mismas diversas acciones e inversión de esfuerzo para lograrse.

De igual manera, la persistencia, es por cuánto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo. Esto implica que el comportamiento humano no es espontáneo ni está exento de finalidad, siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique. Al respecto, los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, es decir, la motivación puede satisfacer en muchas formas, tanto institucional como personal, mediante la disposición, ya que es la tendencia a actuar de una manera específica para determinar acciones en un contexto dado. Mostrando

seguridad al referirse a la ausencia de riesgo o a la confianza en algo o en alguien, sin sentir miedo al fracaso, siendo este la contracara del logro de objetivos. Midiéndose también mediante los incentivos como remuneración económica o valoración de lo que se hace o el servicio que se presta, lo cual induce al individuo a actuar de una manera determinada.

De tal manera que, la persistencia se puede considerar un valor sumamente importante para alcanzar los objetivos y metas que nos proponemos en la vida. Las personas que son persistentes están curadas al fracaso, en el sentido de que cada intento fallido de algunos de sus objetivos, ésta verá como una experiencia de su vida, siendo la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. Asimismo hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

Por otra parte, Chiavenato (2009), define de manera amplia la motivación como: "aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento especifico". (p. 49) Esta definición infiere que la motivación no es un fenómeno directamente observable por lo que debe conocerse a partir de conductas específicas. Asimismo, éste autor, afirma que la motivación presenta ciertos componentes:

a. Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico y psicológicos, son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas. Evidenciándose mediante el trabajo en equipo, siendo un trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común. Es una de las condiciones de trabajo que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya un compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos. Igualmente las relaciones grupales que tienen como finalidad crear un proceso de cambio para una organización a través de la experiencia, busca lograr, un impacto en el contexto en que participen.

b. Los estímulos, es todo agente concreto o simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso,

se interioriza, puede darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo, además tiene estructura y fuerza. Por los tanto es necesario otorgar reconocimientos y ascensos a los individuos que trabajan de manera efectiva, expresando la gratitud que se experimenta como consecuencia de un buen servicio o trabajo realizado.

c. Un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta. De tal manera que, la capacitación del personal se relaciona con la mejora continua de la gestión de una empresa, porque cada miembro forma parte de su funcionamiento, beneficiándose así, con un personal más preparado y adaptado a su cargo y a su entorno organizacional.De esta manera, consiste en la información necesaria que da la institución a su personal, para que complemente sus conocimientos e incremente de esta manera, su formación y desempeño dentro de la organización. Y mediante el sentido de pertenencia, siendo un rasgo propio, de la naturaleza humana,En el ámbito laboral, por un lado el patrono juega un papel fundamental en el cultivo y reforzamiento de ese sentimiento, y por otro lado el individuo, manejando adecuadamente sus motivaciones internas o externas decide defender con sus actos la integridad de la estructura de la cual se siente parte.

A su vez, el comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. El elemento crucial, es la percepción individual de los estímulos de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo. Por consiguiente, estar motivado, sobre todo en el trabajo, implica reconocer en la actividad que se realiza contiene aquellos elementos que dan satisfacción personal y profesional, y que se persiguen. Entre ellos se citan: el logro de metas, alcanzar puestos de poder, tomar decisiones importantes, asociarse con otros, pertenecer a algún grupo social en especial, entre otros. La motivación parte de un estado de equilibrio. Cuando surge una necesidad, aparece el motor que impulsa a satisfacerla y luego, se emprende la acción para alcanzar la misma.

Teorías Motivacionales

Según Robbins (2013), Las primeras teorías sobre la motivación no soportaron el estudio detallado o perdieron su atractivo; siendo estas: la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, teoría X y Y de McGregor, la teoría de los dos factores y la teoría de las necesidades de McClellan. En cambio, las teorías contemporáneas tienen algo en común: un grado razonable de apoyo válido documentado. Esto no significa que sean correctas de manera incuestionable. Robbins (2013), las llama "teorías contemporáneas"(p.208); porque representan las ideas que actualmente tratan de explicar la motivación de los individuos en el trabajo.Entre las cuales se mencionan: teoría de la autodeterminación, teoría de la evaluación cognitiva, teoría del establecimiento de metas, teoría de la autoeficacia, teoría del reforzamiento, teoría de la equidad y justicia organizacional y la teoría de las expectativas.

Al respecto, conviene decir que, una de las explicaciones más aceptadas sobre la motivación es la teoría de las expectativas, de Víctor Vroom, al establecer que la fuerza de nuestra tendencia a actuar de cierta manera depende de la magnitud de la expectativa que tenemos de obtener un resultado dado y de su atractivo. Siendo clave la comprensión de las metas de un individuo y los vínculos existentes entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y la recompensa y, por último, entre la recompensa y la satisfacción de las metas individuales.

Por consiguiente, las teorías de la motivación ofrecen numerosas oportunidades para que las instituciones mejoren el ánimo y el clima de trabajo. Lo importante es encontrar la forma de aplicarlas en el mundo real. De esta manera, se puede decir, que la teoría usada como referencia en esta investigación es la teoría de la expectativa, al servir de guía para identificar los procesos y determinar los componentes motivacionales reflejados por el talento humano, además explica cómo y cuánto influyen los objetivos del trabajador en realizar sus tareas y el rendimiento que obtiene en consecuencia a ésta. Lo fundamental es conocer lo que la persona busca dentro de la institución, y las formas en que intentará alcanzarlo, porque el grado de motivación estará determinado por lo que crea que tienen de valioso para él las metas y los incentivos.

Estrategia

Para Chiavenato(2009),se refiere al comportamiento de la organización como un todo integrado. La estrategia es holística, sistémica y medular. Planea, calcula y asigna recursos a las actividades básicas para el éxito de la empresa. De ahí la necesidad de hacer un mapa interno para evaluar los puntos fuertes (fortalezas y oportunidades) y débiles (debilidades y amenazas) de la organización; esdecir, la estrategia es una teoría de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que lo influyen. De acuerdo con esta definición, la estrategia indica qué es lo que la organización quiere lograr y los factores que influirán en que se consiga o no.

Asimismo, Chiavenato (2009), expresa,

> La estrategia requiere una actitud proactiva de la alta gerencia para integrar todas las maniobras de la organización en forma eficiente y eficaz. En general, la estrategia es definida por los directivos de la organización, con el apoyo de todos los asociados. Cuanto más participativa sea la cultura organizacional, mayores serán la colaboración y la cooperación de los asociados para que la estrategia se aplique y logre resultados. (p.454).

Esta definición permite identificar la estrategia como una guía para la institución, es decir, los medios utilizados por la misma para el alcance de sus objetivos y así construir el destino de esta. De tal modo que, las estrategias permiten al director tener un medio de direccionamiento de la institución hacia el futuro, por lo que las mismas son de gran importancia ya que le permitirá tomar mejores decisiones. De igual manera, las estrategias pueden fijarse en una organización a través de un plan que integra los objetivos, las políticas y las secuencias de acciones principales de una organización en forma coherente.

Talento Humano

Es definido por Balza (2010), como “el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad”. (p. s/n). Por lo tanto, se refiere a

la personas aptas para determinada ocupación e inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por consiguiente, al talento humano se le considera la clave del éxito de una institución, organización o empresa y, su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial. Con una asertiva gestión del talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo. Por tanto, el talento humano, debe estar comprometido y motivado para llegar al éxito.

Método

Naturaleza de la Investigación

Este trabajo está enmarcado en una investigación no experimental, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010), son "estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y a los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos". (p. 71). De este modo, se refiere a un enfoque cuantitativo como un proyecto factible, siendo este una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad; estableciendo variables en el estudio que serán medidas con un instrumento de recolección de datos y así determinar las posibles soluciones a la problemática presentada.

Asimismo, es de carácter descriptivo, como lo menciona Arias (2012) "La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento." (p. 24). En este sentido, el estudio se caracterizará por ser una investigación de campo que se adapta a la necesidad presentada en donde los datos serán recogidos directamente por el investigador. Así como lo menciona Arias (2012):

> La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31)

Población y Muestra

Según Palella y Martins (2012), la población en una investigación "es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación". (p. 105). Por tanto, la población seleccionada es de 28 docentes y 02 directivos, siendo el universo total del personal docente y directivo de la Escuela Nacional Bolivariana Dr. Francisco Javier "García de Hevia" Por su parte, Silva (2008), explica que la muestra es "una pequeña parte del colectivo, un subconjunto de unidades de análisis que caracteriza el colectivo" (p.97).

Técnica e instrumento de recolección de la información

Palella y Martins (2012), indican que "la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador". (p. 123) Permitiendo obtener información suministrada por la muestra de sujetos sobre un tema en particular.

De tal manera que un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Asimismo, Palella y Martins (2012), refieren que el cuestionario "es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar". (p. 131).

En esta oportunidad se diseñará una escala de estimación tipo Likert, la cual según Palella y Martins (2012), consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se administran. (p.153). Está compuesto por ítems y que es contentiva de cuatro (04) alternativas de respuesta: muy de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo y muy en desacuerdo. El cual estará dirigido a conocer la opinión del talento humano de la institución, sobre el proceso en que se desarrollan las variables que son el principal punto del proceso del sondeo que se espera con este instrumento.

De manera que permiten conocer todos los aspectos vitales para el desarrollo de la investigación, y darán la información que se requiere para la misma. Así, por tanto, el instrumento debe poseer una serie de aspectos que den pie al encuestado a dar la información que se necesita, para así obtener los datos que luego serán procesados por el investigador.

Referencias

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica*. 6ª Edición. Caracas, Venezuela: Episteme.

Balza, A. (2010). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario*. Guárico: APUNESR.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Segunda Edición. Bogotá: McGrawHill Interamericana.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2008) Según *Gaceta Oficial Nº 36.860, del 30 de diciembre de 1999*. Quinta reimpresión.

Duarte, G. (2013). *Manual Empresarial La Coruña*. España: Netbiblo.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Ley del Trabajo. (Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras). *Gaceta Oficial Nº 6.076 del 07 de mayo de 2012*

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). *Gaceta Oficial Nº 38.236. 26 de julio de 2005*. Caracas.

Liscano, E. (2003). *Relación entre la Motivación y el Desempeño Docente en la Unidad Educativa Fe y Alegría "Ana Soto Heroína Indígena" de Barquisimeto*.

Trabajo de grado de Maestría. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico "Luís Beltrán Prieto Figueroa" de Barquisimeto.

Palella y Martins, (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL

Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta Edición. México: PEARSON.

Silva, J. (2008). *Metodología de la Investigación*. Caracas: COBO.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. 4ª Edición Reimpresión 2012. Caracas: FEDUPEL.

Vega, L. (2011). *Estructura Organizacional*. México: Ingramex S.A.

Regresar

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA VINCULAR LAS UNIDADES DE APOYO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL MEDIA GENERAL

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA VINCULAR LAS UNIDADES DE APOYO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL MEDIA GENERAL

Fabiola Jaimes
Reinaldo Clemente

RESUMEN

El estudio tiene como finalidad diseñar un plan de planificación estratégica para la vinculación de las Unidades de Apoyo Pedagógico en las instituciones educativas del nivel Media General; caso de estudio: Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, ubicada en el sector de Puente Real del Municipio San Cristóbal; Estado Táchira. La investigación se apoyará en el proyecto factible, dentro del paradigma cuantitativo, con estudio de campo, con carácter descriptivo. La población seleccionada son veinticinco (25) docentes con función coordinadora así como el personal adscrito a cada dependencia. Así mismo se utilizará un instrumento de tipo cuestionario contentivo con una serie de ítems siendo validado por la técnica de juicio de expertos, obteniendo la confiabilidad con la aplicación del Alpha de Conbrach. El análisis de los datos se presentará en cuadros de distribución de frecuencias porcentuales. De igual forma se describirán diferentes indicadores tales como: innovación, evaluación del desempeño, administración estratégica, creatividad, comunicación, motivación, liderazgo, toma de decisiones, entre otros.

Palabras claves: Planificación estratégica, docentes, evaluación, motivación, liderazgo.

Introducción

En las organizaciones educativas la gerencia es muy importante pues este proceso administrativo es el encargado de establecer la planificación y las funciones que deben llevarse a cabo en cada una de ellas, para que funcionen siguiendo los lineamientos que rigen el sistema educativo venezolano actual, transformándolos cuando las necesidades del contexto donde se desenvuelve lo ameriten. Dicha planificación debe provenir de los propios miembros de la organización o actores involucrados, a través de la división del trabajo, la jerarquización, una coordinación efectiva, así como una visión global del proceso.

Por tanto, la gerencia educativa, tienen como objetivo principal la organización de los recursos humanos, materiales, económicos y las propias acciones de cada plantel, es por ello, que la responsabilidad de todo plantel recae en la dirección y en los propios coordinadores de las Unidades de Apoyo Pedagógico; puesto a que son las personas capaces de dar respuesta a los problemas que a diario acontecen; garantizando así que las distintas propuestas emanadas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación se lleven a cabo en el feliz término.

Bajo esta premisa, la presente investigación aportará el diseño la planificación estratégica para la vinculación del trabajo de las Unidades de Apoyo Pedagógico en las instituciones de Educación Media General; caso específico la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa del Municipio San Cristóbal, Estado Táchira; trabajo enmarcado en la modalidad de un proyecto factible, de naturaleza descriptiva y de campo; desarrollada en capítulos, análisis de resultados, propuesta, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Ahora bien, el éxito de las organizaciones educativas, está signado por la forma como se operacionalizan los programas estratégicos de calidad, orientados al aprovechamiento adecuado de la inversión en relación cómo se logra la racionalización del recurso humano, físico, financiero y tecnológico que las dinamiza; en tal sentido, fijar apropiadamente las metas, el diseño de políticas y la asignación de recursos, se va a constituir en un elemento clave para el logro y el respaldo de la gestión gerencial, pues se ha considerado que el éxito de ésta se debe a la dirección

estratégica que asumen los docentes con función coordinadora; por tal razón, es importante que se dedique mucho tiempo y esfuerzo en formular metas apropiadas y coherentes hacia el logro de los objetivos.

En relación con la planificación estratégica Goodstein y otros (1998), definen a la planificación estratégica como: "el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo". (p.5). Se infiere, que la planificación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión pues conforma un conjunto de actividades que desarrollan los coordinadores de los planteles educativos con el objeto de lograr objetivos, metas, o propósitos, al involucrar el empleo de recursos. De igual forma, es un proceso reiterativo que constituye labores importantes e interminables, especialmente de alta gerencia; pues permite a los líderes de una empresa a que liberen la energía a través de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo su visión.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, cabe destacar la aseveración de Fred (1994), quien manifiesta que la planificación estratégica puede definirse como: "la ejecución y evaluación de acciones que permitirán a que una organización logre sus objetivos". (p.3). Así pues, se requieren de acciones gerenciales efectivas que le permitan el cumplimiento de la misión encomendada que conduzca al mejoramiento de los procedimientos gerenciales, en razón de su desarrollo y la optimación de los recursos humanos y materiales.

Ante las ideas expuestas sobre la gestión de las Unidades de Apoyo Pedagógico se ven afectadas por la falta de vinculación. Tal situación se puede visualizar de manera directa en la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, del Municipio San Cristóbal, Estado Táchira y en donde según las observaciones de la investigadora y las propias conversaciones informales con los docentes se presentan una serie de situaciones que han llevado a la aparición de hechos que están vinculados a la gestión gerencial por parte de los coordinadores de cada Unidad de Apoyo Pedagógico. Se observa por ejemplo, como un grupo de estos docentes no tienen clara la administración estratégica, las evaluaciones de su desempeño, así

como la poca toma de decisiones, por lo que la gestión que desempeñan no es del todo productiva y los objetivos que se plantean no se están logrando. En tal sentido, la comunicación no fluye hasta tal punto que las decisiones las toman a nivel de dirección, prevaleciendo un clima de poca cordialidad y solidaridad con el resto de los docentes.

Con la situación descrita, se refleja un pronóstico poco positivo para la institución objeto de estudio si no se toma en cuenta que dicho problema podría aumentar con el paso del tiempo de no evaluarse de manera acertada la gestión gerencial de las coordinaciones de la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa. De allí que, se reflejarían consecuencias tales como: anarquía, desinterés, desmotivación, instituciones sin visión, misión; es decir, sin rumbo, metas poco previstas, objetivos no alcanzados, bajo rendimiento, toma de decisiones poco acertadas, entre otros.

Con base en los planteamientos anteriores, se propone el presente proyecto de investigación el cual buscará dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las concepciones que tienen sobre la planificación estratégica los docentes con función coordinadora?, ¿Cuáles serán las habilidades de gestión aplicadas por los coordinadores? ¿Qué elementos se pueden incorporar para diseñar la propuesta donde se propongan una planificación estratégica como capacidad de gestión para vincular las Unidades de Apoyo Pedagógico en la U.E Antonio Rómulo Costa, ubicada en el Municipio San Cristóbal, Estado Táchira?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan de planificación estratégica para la vinculación de las Unidades de Apoyo Pedagógico en instituciones educativas del nivel Media General; caso de estudio: Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa.

Objetivos específicos:

Diagnosticar el proceso de planificación estratégica que existe en las Unidades de Apoyo Pedagógico.

Identificar las habilidades de gestión aplicadas por los coordinadores en las Unidades de Apoyo Pedagógico.

Diseñar un plan de planificación estratégica para la vinculación de las Unidades de Apoyo Pedagógico en instituciones educativas del Nivel Media General; caso de estudio: Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa.

En razón de lo anteriormente expuesto la gerencia educativa, es una interacción entre pensar, actuar, reflexión y decisión, lo cual exige características muy singulares que definen la actuación de los docentes con función coordinadora en el momento de su gestión gerencial. El mismo, se debe ir alternando, armonizando y concertando con instrumentos disímiles para analizar y evaluar las distintas alternativas para producir la decisión acertada que caracteriza una gestión escolar eficiente.

Adicionalmente, el trabajo se justifica en lo teórico motivo a que se tienen buenas razones para plantear la necesidad de un nuevo estilo de gestión y un nuevo modo de pensar, decidir y evaluar los miembros de las organizaciones educativas; se necesita estar imbuidos dentro de una cultura evaluativa, a fin de que cada quien perciba que lo que está haciendo tiene trascendencia y que con su acción están aportando elementos hacia el logro de los objetivos y las metas institucionales.

A nivel institucional, la calidad de vida en el trabajo ha recibido especial atención los que tienen la responsabilidad de gerenciar, como es el caso de los coordinadores; en tal sentido, para que el personal docente crezca psicológicamente y rinda en el plantel, debe ir acompañado de la satisfacción y del trabajo en equipo, aunado a la variedad del mismo que le permita a los docentes llevar a cabo diferentes actividades empleando procedimientos distintos con la condición a que se identifiquen con la tarea que ejecutan.

Por otra parte, se justifica la investigación a nivel metodológico al querer de manera expedita hacer uso de técnicas metodológicas específicamente el de la encuesta. Para ello, se elaborará un instrumento de tipo cuestionario, el cual permitirá recoger la información pertinente en función de variable planteada en relación a la planificación estratégica. De hecho, se someterá a los requerimientos metodológicos que se exigen en la formulación del mismo, por lo puede ser empleado para futuros trabajos de investigación.

Adicionalmente se destacan algunas investigaciones que sirven de base para el desarrollo de la investigación; entre ellas se destaca en el ámbito internacional, Bedoya (2012), en la Universidad de San Buenaventura de Santiago de Cali, Colombia, realizó un estudio titulado: "Acciones gerenciales directivas en la institución San Martín de Porras". Esta investigación está ubicada en el estudio de campo, de naturaleza descriptiva, bajo el paradigma cuantitativo, debido a que se utilizó una población de ocho (8) directivos referido plantel, considerados en su totalidad a los mismos se les aplicó un instrumento de tipo cuestionario, con 30 ítems. Destinado a medir las variables consideradas, este fue validado a través del juicio de expertos, se desarrolló una prueba piloto y se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, con los resultados de 0,81; a través de la cual se describió la asertividad emprendida en la interacción propia del desempeño de las funciones gerenciales: planificación, estrategias, comunicación y toma de decisiones. Los resultados fueron analizados a través de la estadística descriptiva.

Concluye, que el personal directivo según la percepción de los docentes con función directiva no emprenden acciones tendentes a mejorar los procesos gerenciales de la institución; de allí que la comunicación no es la más acertada resultando débiles la planificación, el control y la dirección.

El presente trabajo, se vincula con la investigación, debido a que la autora, propone diseñar una planificación estratégica como capacidad de gestión para la vinculación de las Unidades de Apoyo Pedagógico de la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, del Municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

Fundamentos teóricos

La planificación es entendida como el medio por el cual se precisa un problema. De esta forma se puede analizar el curso de las acciones que se ejecutaran o llevaran a cabo. Para el autor Varela (2012), la planificación

> Aporta posibles soluciones y/o alternativas que orienten las actividades, recursos y medios para su puesta en marcha. La misma, se proyecta como eje fundamental para el logro de los objetivos, de igual manera conocer el uso que se le dará a los recursos para llevar a cabo una línea de acción bien estructurada, eficaz, eficiente y exitosa. (p.58).

En otras palabras, la dinámica actual y sus ritmos variantes hace que la planificación sea estratégica siendo una herramienta que ayude a afrontar los constantes cambios; así como organizar y poder establecer una buena toma de decisión. Entre tanto, una actividad humana y transcendente como lo es la educación; requiere de la implementación de centros educativos con modelos amplios e integrales de planificación, apoyados en la experiencia que conlleven a revelar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que presente el medio externo y así alcanzar los objetivos que requiere la institución educativa a través de sus gestores.

Cabe resaltar que para que la planificación estratégica sea efectiva en la administración educativa, se debe motivar principalmente al equipo de gestión; contribuyendo a un óptimo desarrollo y desempeño de la línea de acción aplicada a las nuevas perspectivas, logrando de esta manera reconocer el momento propicio para la aplicación de las oportunidades y amenazas competitivas, para que la toma de decisión facilite la integración de los procesos operativos y de control.

Por ende, se hace notorio hacer distinción entre la planificación normativa tradicional y estratégica situacional. La primera explica y ayuda a descubrir las leyes que prevén los comportamientos de las instituciones y las personas, en cambio la situacional enmarca al hombre en su capacidad de crear y colaborar con otros creando posibilidades diversas en el sistema social. En cuanto al rol gerencial con visión participativa, Parra (ob.cit), sostiene que:

> Las directrices son debatidas y decididas por el grupo influenciado y apoyado por el directivo. Todas las normas que se adoptan han sido previamente discutidas, en forma amistosa, bajo su dirección y control, y es él quien se encarga que las decisiones sean aceptadas colectivamente por el grupo. (p.20).

En efecto, el director con visión participativa constituye un verdadero catalizador en su gestión gerencial, al planificar conjuntamente con los docentes, padres y representantes; organizar al personal y los recursos para el mejor aprovechamiento de todos; asume un liderazgo horizontal en su función de control, delegándose su competencia.

Sin embargo, el autor Zambrano (2014), argumenta que la comunicación "es el proceso donde prevalece el intercambio de información; es decir, ideas, objetivos, planes, programas, entre otros" (p.56). En tal sentido, los sistemas de comunicación proporcionan métodos formales e informales para transmitir información a través del plantel y permite que se tomen las decisiones adecuadas. Prácticamente todas las acciones del director tienen que ver con comunicaciones; el sistema de comunicación sobre recursos humanos incluye procedimientos formales e informales que se utilizan para adquirir y distribuir información que versa sobre los integrantes de la organización, toda organización cuenta con un sistema de comunicación.

Otro elemento puntual es la organización. Según Ascanio (ob.cit), como función administrativa, es "una parte integrante de la misma; se destaca como el acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada empleado". (p.30). Evidentemente, esta función para poder llevar a la práctica, previamente se debe realizar la planificación; por ello, es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean integralmente apropiados. Por otra parte, la visión transformadora Parra (ob.cit), sostiene que:

> Actualmente se amerita de un enfoque diferente y moderno de rol gerencial. El concepto de gerente no debe versar en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como un verdadero líder, por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida, frente al mundo, frente a las personas donde ínter actúa. (p.23).

Quiere decir que la acción gerencial, con una visión transformadora es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, porque lo transformacional busca potenciar el desarrollo de todos los integrantes y protagonistas del sistema educativo. Los gerentes con visión transformadora, les aburre la rutina, buscan soluciones novedosas e innovadoras.

De allí se desprende que cada individuo en el desempeño de sus funciones gerenciales, adopta conductas que le son propias en diferentes situaciones y

ambientes, lo que le da una característica muy particular en la forma de liderizar; en razón de lo expuesto, estudiosos de la acción gerencial han conceptualizado y caracterizado al líder y su acción en atención a diferentes parámetros. Álvarez (2013), lo define como: "La persona reconocida por todos como la más eficiente para ejercer sobre los demás individuos de una comunidad cierta influencia, mediante estímulos adecuados que conducen a la ejecución de los propósitos del grupo" (p.23). Esta referencia implica que; el liderazgo debe ser ejercido por personas con un alto valor dentro de la organización y cuya eficiencia en la forma de conducir sea reconocida por todos los miembros del grupo.

Planificación

Ascanio (2012), puntualiza que la planificación consiste en "decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Se erige como puente entre el punto en que se encuentra y aquel donde se quiere ir". (p.28). Se evidencia que; cuando la gerencia es vista como un proceso, la planificación constituye una de las funciones prioritarias para llevar a cabo; en otras palabras, una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados a través de los planes.

Adicionalmente, Arciniegas (2014), explica que dentro del campo educativo, el rol gerencial se identifica con "algunas funciones propias del director" (p.21). Entre ellas se destacan primeramente el planificar; donde el director debe procesar lineamientos emanados de niveles superiores; formular un diagnóstico institucional incorporando elementos que intervienen durante el proceso enseñanza y aprendizaje, determinando objetivos, metas, estrategias, a fin de orientar las necesidades institucionales.

Otro indicador indispensable, vinculado a la planificación estratégica, se asocia a la evaluación del desempeño; al respecto, Ardila (2013), señala: "La evaluación del desempeño procura identificar el déficit que los docentes pueden tener en la ejecución de sus funciones y tareas" (p.23). Se infiere, que la evaluación del desempeño no es más que detectar los déficit que tienen los docentes en el momento

que desarrollan su trabajo en el contexto escolar, a través de esta acción se pueden detectar las carencias de los trabajadores de la educación.

A fin de dar cumplimiento a los objetivos formulados, se realizará una investigación de campo, de enfoque cuantitativo y carácter descriptivo; todo lo cual condujo a la propuesta con el fin de proponer un plan de planificación estratégica para la vinculación de las Unidades de Apoyo Pedagógico en instituciones educativas del nivel Media General; caso de estudio: Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, ubicada en el Municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

En cuanto a la investigación de campo, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012) señala que permite "… el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes"… (p. 16). El problema seleccionado tiende a determinar el actual rol gerencial en la institución sujeto de estudio.

De igual forma, la investigación se fundamenta en el paradigma cuantitativo, que según Lerma (2007), explica que este enfoque engloba: "la recopilación de gran volumen de datos estadísticos de manera descriptiva utilizando las técnicas del muestreo y modelos matemáticos avanzados, permitiendo examinar los resultados que surjan del instrumento aplicado para la recopilación de datos". (p. 55). En otras palabras, se realizará un análisis numérico descriptivo; fundamentado en fórmulas matemáticas que ayudarán a analizar los resultados del instrumento empleado. Por su parte, la investigación de carácter descriptivo, se considerará el planteamiento de Arias (2006), para quien este tipo de estudio consiste en: "la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p.29). En este caso, se describe la variable de estudio dada por la la acción gerencial en el proceso motivacional del personal docente, de igual forma se observarán y luego se analizarán los aspectos más destacados.

En cuanto a la población la constituye un grupo de individuos representativos, los cuales aportan la información requerida por el investigador. Silva (2008), define a la población como: "el número total de elementos a los cuales se generalizan los resultados". (p.43) Es decir, la totalidad del fenómeno a estudiar. La población total

son 150 docentes de Educación Media General de la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, ubicado en el Municipio San Cristóbal, Estado Táchira.

En cuanto a la muestra es explicada por Silva (ob. cit.), como: "una parte de los elementos de la población". Se entiende, que es una pequeña parte del total de la población. En el presente estudió se empleará un muestreo probabilístico al azar simple. Adicionalmente, este método es uno de los más sencillos de aplicar, se emplea en poblaciones finitas y homogéneas y se caracteriza porque cada elemento de la población tiene igual probabilidad de ser incluido en la muestra. Lerma (2007) expone que: "En esta selección de los elementos de manera al azar no existen las preferencias o deseos del investigador". (p.26). Lo que quiere decir, que el sorteo simple, o también llamado comúnmente la tómbola, consiste en sacar al azar una serie de unidades de una población, hasta completar el tamaño de la muestra que se haya fijado.

Para la recolección de los datos y de esta manera proceder a la medición de la variable, las dimensiones e indicadores se utilizará la técnica de la encuesta, que según Arias (2006), consiste en: "…obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular". (p. 70). En la modalidad de encuesta escrita se utilizará como instrumento el cuestionario, que según Sabino (2008), es: "…cualquier recurso del que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información" (p.99). A tal efecto se diseñará como instrumento un cuestionario contentivo con una serie de ítems; en el cual existirán cinco opciones de respuestas: Siempre (S), Casi siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N); las preguntas se desprenden de los indicadores que conforman la operacionalización de la variable.

Validez

La validez para Amal y otros (citado por Hurtado 2006), es: "una necesaria en el instrumento de toda investigación, la misma permite "detectar la relación real que se pretende analizar" (p.28). Para alcanzar este ideal, en la construcción del instrumento de tipo cuestionario lo revisarán tres expertos para constatar el vocabulario y la redacción de los ítems y además, así como también el contenido de

los mismos; aquí se les entregará una carpeta que contenga: título de la investigación, objetivos, formato de validación, cuadro de operacionalización de la variable, resumen de bases teóricas y credencial de los validadores. A este grupo de expertos, se les sugerirá que realicen observaciones de tipo metodológico, contenido, fondo y forma, ambigüedad, de los ítems; las cuales se tomarán en cuenta para la elaboración del instrumento final.

Confiabilidad.

Terminada la fase de validación, se procederá a determinar la confiabilidad del instrumento; se diseñará una prueba piloto, es decir, a diez (10) sujetos no pertenecientes a la población de estudio, pero con características semejantes, a objeto de determinar el coeficiente de confiabilidad. La cual según Véliz (2009): "se aplica el instrumento a la muestra piloto que es una fracción de la población con características homogéneas a las del estudio, para determinar su confiabilidad" (p.24). Concluido este proceso, los datos obtenidos de la prueba piloto serán procesados en una matriz de tabulación y cuadro de porcentajes, con el propósito de determinar el coeficiente de confiabilidad a través del método estadístico Alpha de Cronbrach. Cual se aplica a pruebas de escalamiento según lo expresa Ruiz (2002). La fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \times \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Dónde:

α : Coeficiente Alpha de Cronbach.

N= Número de ítems del instrumento.

$\sum Si^2$= Varianza de la suma de los ítems.

St^2 = Varianza total del instrumento.

De igual forma, se estimará el grado de consistencia para el instrumento administrado, conociendo si el mismo es confiable para su aplicación final. De la misma manera, se maneja la escala propuesta por el estadístico Ruiz (2008):

Rangos	Magnitud

0.81 - 1.00	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 - 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.01 – 0.20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2008).

El análisis de la información es necesaria para darle respuesta a una investigación, para ello Palella y Martins (2006), explican que: "es necesario analizar los datos recabados y convertidos en conclusiones. Adicionalmente se clasificaran por su naturaleza y procedencia". (p.185). Ahora bien, luego de aplicado el instrumento de tipo cuestionario dirigidos a los docentes de la Unidad Educativa Antonio Rómulo Costa, ubicada en el Municipio San Cristóbal, Estado Táchira; se procederá a desarrollar las actividades siguientes:

Revisión de cada uno de los cuestionarios aplicados para determinar que fueran respondidos en su totalidad.

Se codificarán las respuestas; por ser un instrumento de cinco (5) opciones de respuesta; se le asignaron los valores: Siempre (S)= 4, Casi Siempre (CS)= 3, Algunas Veces (AV)= 2, Casi Nunca (CN)= 1 y Nunca (N)=0.

Se procederá a elaborar un cuadro de porcentajes, donde se vaciarán las respuestas aportadas por los encuestados.

Se procederá a elaborar una matriz de doble entrada, donde se vaciarán las respuestas aportadas por los sujetos de estudio.

Se realizará el procesamiento de datos a través del programa Excel.

Se procederá a confrontar los resultados obtenidos con las bases teóricas para establecer las deserciones y similitudes con el problema planteado.

Referencias

Amal y Otros. (1999). Metodología de la Investigación. Editorial Ingramex S.A. México. D.F.

Aguirre, J. (2012). Motivación y subjetividad. [Documento en línea] Disponible en http://psicol.hum.squix/dact Consultado el 26/06/2015.

Ardila, M. (2013). Disposición laboral y evaluación del desempeño. Editorial Siglo XXI.México. D.F.

Arias, F. (2006). El proyecto de la investigación. 4ta edición. Caracas Venezuela. D.C Editorial Espíteme.

Bedoya, H. (2012). Acciones gerenciales directivas en la institución San Martín de Porras".Trabajo de Maestría no publicado. Universidad San Buenaventura de Santiago de Cali. Colombia.

Beltrán, G. (2012). Gestión pública y sus implicaciones legales.[Documento en línea] Disponible en http://gestiónempresarial/org.es Consultado el 26/06/2015.

Carrillo, L. (2013). Administración gerencial estratégica. Editorial Siglo XXI.México. D.F.

Contreras, O. (2013). Administración pública financiera. . Buenos Aires. Argentina. Editorial Kapeluz.

Duarte, T. (2013). Principios de la gestión escolar. [Documento en línea] Disponible en http://lineamientosescolares.org.es. Consultado el 26/06/2015.

Duque, W. (2011). La comunicación. Ediciones Paraminfo, S.A. Madrid España.

Espinoza, L. (2012). Procesos gerenciales y administrativos. Bogotá. Colombia. Editorial Paulinas.

Ferrer, G. (2010). Administración y trabajo público. D.C. Colombia. Editorial Kimpres. LTDA.

Fierro, U. (2013). Gestión gerencial. La Coruña. España. Editorial Netbiblo.

Fred, D. (1994). La Gerencia Estratégica. Fondo Editorial Legis. Santafé de Bogotá. Colombia.

Guevara, L. (2012). Las implicaciones del trabajo en equipo. Editorial Huertas. Madrid, España.

Herrera, I. (2011). Asertividad y la toma de decisiones. México D.F. Editorial PAX.

Hurtado, I. y TORO, J. (2006). Paradigmas y métodos de Investigación. Editorial Episteme. Consultores Asociados. 2da. Edición Carabobo.

Jiménez, D. (2012). Herramientas laborales administrativas. . Editorial

Episteme. Caracas. D.C.

Labrador, A. (2010). Asertividad en el desarrollo de los procesos gerenciales de los docentes con función coordinadora. Trabajo de Maestría no publicado. Universidad Central de Venezuela del Distrito Capital, Caracas.

Lerma, H. (2007). Metodología de la investigación. Propuesta, anteproyecto y proyecto. Editorial Episteme. Caracas. D.C.

Méndez, F. (2007). Metodología de la investigación. Caracas. D.C. Editorial Episteme.

Méndez, E. (2013). Información y ambiente laboral. D.C. Colombia. Editorial Kimpres. LTDA.

Molina, J. (2012). Docente del siglo XXI. Editorial Paidos-Studio. Argentina.

Ortiz, Y. (2013). El rol pedagógico y su actualización académica. Editorial Limusa. Barcelona. España.

Pereira, J. (2011). Saberes previos en el aula. Editorial Paulinas. Bogotá Colombia.

Pernía, N. (2012). Empresas Modernas.Editorial Macpac. México D.F.

Quebedo, M. (2011). Un paso a la metodología. México. D.F. Editorial Ingramex S.A.

Rodríguez, T. (2013). La gestión gerencial de los directivos de las instituciones educativas del Municipio San Cristóbal. Trabajo de Maestría no publicado. Universidad Valle del Momboy. Táchira. Venezuela.

Rueda, X, (2012). Estrategias gerenciales innovadoras para Coordinaciones Pedagógicas. Trabajo de Maestría no publicado. Distrito Capital, Caracas.

Rondón, R. (2011).). El desempeño docente en la actualidad. México D.F. Editorial PAX.

Ruiz, S. (2008). Estadísticas y metodología aplicada. McGraw-Hill Editores. México D.F.

Saavedra, I. (2013). Trabajo en equipo. 2da. Edic. Editorial Limusa. México D.F.

Sabino, C. (2008). El proceso de investigación. México D.F. MC-GRAW- HILL Editores.

Sánchez, T. (2012). Establecer estrategias de planificación dirigidas a las Coordinaciones Pedagógicas del Liceo “Carlos Rangel Lamus. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, “Gervasio Rubio”. Trabajo de Maestría no publicado. Estado Táchira.

Silva, J. (2008). Metodología de la investigación. Caracas. Venezuela. D.C. Elementos Básicos. Ediciones CO-BO.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas FEDEUPEL.

Varela, O. (2012). Planificación estratégica. USTA. Santa Fe de Bogotá. Colombia.

Vega, L. (2011). Motivación personal. Editorial Siglo XXI. México. D.F.

Viana, H. (2012). Gestión empresarial. Editorial Paidos-Studio. Argentina.

Veliz, A. (2009). Cómo hacer y defender una tesis. Editorial Edición Ampliada. Edición 15ava. Caracas Venezuela. D.C.

Zerpa, O. (2013). La comunicación laboral y sus implicaciones. Editorial Paulinas.Bogotá. Colombia

Regresar

PLAN DE GESTION ACADEMICA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA FAMILIA CON EL USO DEL PROGRAMA EDUCATIVO CANAIMA VA A LA CASA

PLAN DE GESTION ACADEMICA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA FAMILIA CON EL USO DEL PROGRAMA EDUCATIVO CANAIMA VA A LA CASA

Hilda Sánchez
Reinaldo Clemente

RESUMEN

La gerencia es fundamental para garantizar el control y cumplimiento de los procesos propios de la institución educativa, pues se requiere de un grupo de profesionales que garanticen el desarrollo de las actividades de dicho contexto. En este trabajo se aborda como objetivo general diseñar un plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa, en el Núcleo Escolar Rural (NER) 616 Municipio Capacho Nuevo estado Táchira. Donde se enfatiza que la incorporación de las TIC en la educación obedece a la necesidad de valorar la informática como recurso de trabajo que complementará el aprendizaje en los escolares, para lo cual se establecerán las directrices o acciones laborales que asumirá la familia en dar el uso apropiado de estos recursos tecnológicos. La metodología de investigación se enmarcó con un diseño no experimental, de campo, descriptiva, apoyada en la modalidad de proyecto factible, concebida en el paradigma cuantitativo. En la recolección de información se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población está conformada por ocho (08) directivos, veintitrés (23) docentes de aula, cuatro (04) docentes especialista del área de informática, doscientos veinticuatro (224) padres y representantes, de lo cual se tomó como muestra ocho (08) directivos, cuatro (04) docentes de aula, cuatro (04) docentes especialista del área de informática, sesenta (60) padres y representantes, correspondiente al quinto y sexto grado. Para la recolección de datos se diseñaron tres (03) instrumentos, dirigidos al personal directivo, docentes y representes. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación por tres (03) expertos y la confiabilidad se determinó mediante la aplicación del coeficiente de Alfa Cronbach.

Descriptores: plan de gestión académica, integración familia y escuela, programa educativo Canaima.

Introducción

El presente proyecto de investigación surge como consecuencia de los cambios que ocurren en la sociedad en el área de la tecnología, termino de uso frecuente en el quehacer del mundo globalizado de hoy, ya que desde el punto de vista del desarrollo de programas educativos, proyectos tecnológicos, y la inclusión en los espacios educativos, la educación en Venezuela se orienta en perseguir la calidad educativa, en este sentido los métodos pedagógicos también estarán enfocados en alcanzar la eficacia y eficiencia con especial énfasis en el desarrollo de actividades de orden tecnológicos, con la intención de ofrecer espacios interactivos en el proceso de formación de los estudiantes.

Ante esta situación las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) vistas como un recurso didáctico, son aptas para aplicarse en las actividades cotidianas de los niños, jóvenes y adultos. Por otra parte permite la interacción o intercambio de información necesaria en el proceso de formación continua del hombre, en el cual el docente juega un papel fundamental, visto como un agente transformador de la sociedad, de allí que se requiere sea; un guía, orientador, facilitador, investigador, motivador, innovador y creador de nuevas oportunidades.

La invitación es a padres y representantes quienes tienen la posibilidad de involucrarse en el proceso de formación integral de sus hijos, ahora con el uso del programa educativo Canaima va a la casa. La incorporación de las TIC en la Educación constituye un campo privilegiado de integración de saberes (ciencia) y técnica (desarrollo de destrezas), tanto en la solución de problemas como en la satisfacción de necesidades.

Por tanto este trabajo centra su interés en diseñar un plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa, en el Núcleo Escolar Rural Independencia 616 estructurado en 4 capítulos, en el capítulo I se caracteriza y plantea el problema, los objetivos generales y específicos de la investigación, y la justificación. El capítulo II, presenta los antecedentes, bases teóricas, legales y las variables con su operacionalización. El capítulo III, contiene el

marco metodológico: diseño, tipo, modalidad, paradigma de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos y su análisis, confiabilidad, validez del instrumento. Capítulo IV se realiza el análisis e interpretación de los resultados y por último se aprecian las referencias y los anexos.

El problema

Dirigir una institución educativa requiere de parte del gerente escolar un conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades que permitan realizar una gestión eficiente, en este sentido, es importante, que el director, a través de las funciones de planificación, organización, dirección y control referidas por Chiavenato (2006), ejecuten acciones para poner en marcha la institución tanto a nivel interno como externo a fin de vincularse con la comunidad con la intención de potenciar la alianza familia y escuela.

En este sentido, promover la participación, es una tarea primordial que debe realizar el directivo, pues es fundamental desarrollar estas funciones acorde a las realidades, necesidades y características de la comunidad. De igual modo, garantizar el desarrollo de los programas educativos, poseer las competencias profesionales, personales, lograr el trabajo en equipo y la consecución de los objetivos pertinentes de orden institucional. Al respecto Arias (2011), señala que:

> El gerente o director de un centro educativo ocupa un lugar de suma importancia para la creación de una verdadera comunidad de enseñanza ya que este interviene de manera decisiva en los procesos institucionales y en la orientación de los procesos pedagógicos. Es una persona clave en el desarrollo de un centro educativo por lo que debe crear una mística de trabajo y una cultura organizacional que lleve al desarrollo e identidad de la institución que dirige, es por todo esto que el gerente o director de un centro educativo debe exhibir unas habilidades, desempañar unos roles y tener un perfil que le permita actuar en tan importante función. (p.18).

Es decir, el gerente educativo necesita afianzar el desarrollo de planes y programas que le faciliten la gestión de carácter académico y administrativo, por tanto le es pertinente el empoderamiento de sus funciones de planificación, dirección, control, supervisión y evaluación. Esta última enfocada no solo en evaluar

el desempeño de los alumnos o del personal que tiene a su cargo, sino también los recursos y proyectos implementados, condiciones fundamentales para el logro de las metas que se traza en el tiempo.

En este caso la intención primordial se centra en la necesidad de integración de la familia y la escuela para consolidar acciones desde la gestión escolar que garantice la formación integral del estudiante, por ello las habilidades, destrezas y experiencia del personal directivo son fundamentales para el desarrollo de esta importante tarea en la cual se asuma el compromiso de la institución en correspondencia con la comunidad, por tal motivo es de interés considerar lo referido por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE, 2012), en la resolución 40.029 en la cual se señala la "…participación e integración de las organizaciones educativas, comunitarias y sociales, para garantizar el derecho a una educación integral y de calidad para todos" (p. 15). De esta manera se hace referencia a la corresponsabilidad que existe entre los actores educativos, es decir, directivos, docentes, padres, representantes y organismos públicos que colaboran de manera directa en velar por una formación de calidad para los estudiantes.

Es fundamental que se establezcan acciones concretas que permitan la atención en el desarrollo de actividades de gestión académica en correspondencia con la comunidad y la familia que propicien escenarios significativos en la formación del estudiante con apoyo de las TIC, al considerar la atención de la familia en este recurso que aborda los diferentes contextos de la sociedad.

En este orden de ideas, el MPPE creó en alianza con el Gobierno de Portugal, el programa educativo Canaima, activado oficialmente el 21 de septiembre del año 2009, iniciativa enmarcada en la política pública educativa del Plan Estratégico Simón Bolívar 2007-2013. Dicho proyecto incorporó las computadoras portátiles como recurso didáctico en el aprendizaje de competencias, habilidades y destrezas no solo de contenidos relacionados con las áreas de aprendizaje, sino también con catálogos dispuestos a resaltar la recreación, cultura y actividades complementarias a desarrollar en familia. Esto enfocado en la construcción y apropiación de conocimientos, al respecto Silva (2014), señala:

> …los escolares utilicen las tecnologías para fortalecer sus conocimientos donde estos, se constituyan en eje integrador entre los estudiantes y los docentes en sus procesos de formación; alineado esto con el propósito enunciado por la Unesco (1996), que los países en desarrollo garanticen a sus ciudadanos el acceso a las nuevas tecnologías. El proyecto Canaima supone una ruptura de lo tradicional, al agregar este elemento novedoso e innovador que se espera estimule la creatividad, el pensamiento crítico, la investigación y el uso adecuado de las laptops, donde el docente sea capaz de descifrar los programas en la Canaima con cada uno de los contenidos plasmados en su proyecto de aprendizaje (p.3).

Con base a lo antes citado, puede afirmarse que una de las acciones que permite el uso del programa educativo Canaima es propiciar la incorporación de docentes, padres y representantes con el alumno, a través de una enseñanza asistida por una computadora, con la integración en las diferentes áreas del conocimiento, y así formar un ser social, solidario y productivo. En este sentido, promover la participación de la familia en la escuela, es una tarea primordial que debe realizar el gerente escolar, por tanto, es un reto realizar una gestión que este contextualizada a las realidades, necesidades y características de la comunidad.

Al considerar la realidad existente a nivel institucional, se observan docentes que realizan sus prácticas pedagógicas bajo los lineamientos de las políticas educativas, entre estas el programa educativo Canaima, sin embargo, se ha denotado debilidad en acciones de formación que involucren el desarrollo de actividades de índole académico en el hogar. Sumado a ello la subutilización que hacen del recurso pedagógico en acciones o aplicaciones que contradicen los contenidos a desarrollar ejemplo de ello al grabar videos, canciones, juegos poco idóneos con un aprendizaje de calidad.

Aunado a esto se detectó en la institución objeto de estudio, la falta de organización de actividades de índole académico relacionadas con el cuidado y uso adecuado del programa educativo Canaima, en este sentido es necesario desarrollar acciones que involucren a la familia en el proceso de formación de sus representados en el uso adecuado de las TIC.

De no tomarse los correctivos pertinentes, los gerentes educativos podría olvidar su rol de integradores de la familia en el quehacer educativo, limitando de

cierta manera al estudiante en alcanzar conocimientos significativos, habilidades y destrezas, que le posibiliten su adecuada inserción a una sociedad cada vez más innovadora, pues el uso de las TIC está inmerso en todos los ámbitos de la vida moderna.

Una vía efectiva para subsanar estas debilidades es planificar y ejecutar un plan de gestión académica por parte del gerente escolar, para promover el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes, apoyados en la diversidad de contenidos y actividades, que ofrece el programa educativo Canaima. Asimismo, es deber y compromiso del gerente hacer una continúa revisión y actualización de su gestión a nivel pedagógico, con el fin de garantizar el eficaz aprovechamiento de los programas educativos.

El panorama contextualizado permitió construir las siguientes interrogantes que orientaron el desarrollo del estudio: ¿De qué manera la institución incorpora a los padres o representantes en las actividades académicas con apoyo del programa educativo Canaima? ¿Cómo se vincula la familia con el programa educativo Canaima? ¿Cuáles serán las acciones gerenciales para la integración de la familia en el NER 616 con el uso del programa educativo Canaima?

Se plantea entonces como objetivo general Diseñar un plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa, en el Núcleo Escolar Rural (N.E.R) 616 del Municipio Capacho Nuevo estado Táchira.

De igual manera los objetivos específicos son:

- Determinar las causas que afectan la integración de la familia en el programa educativo Canaima.
- Diagnosticar las acciones gerenciales que desarrolla “El N.E.R 616” Municipio Capacho Nuevo para la integración de la familia en el programa educativo Canaima.
- Valorar el desarrollo de la gestión académica institucional para la integración con la familia.

- Elaborar un plan de gestión académica dirigido a la institución que permita la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa.

Aspectos teóricos

Integración

La integración es un proceso de interrelación entre los sujetos como consecuencia de la participación, asumiendo un compromiso entre las personas y la comunidad donde interactúan. Bajo esta perspectiva, la integración es uno de los roles fundamentales que ejerce el director de una institución educativa, a fin de garantizar la participación directa que le corresponde a los padres y representantes en el desarrollo de las actividades académicas desde el hogar y así afianzar progresivamente el conocimiento del estudiante, con apoyo en las tecnologías.

La integración ha sido objeto de estudio por diferentes autores, entre ellos Alfiz (S/F), expresa que "permite el equilibrio para que la escuela cumpla realmente su función de manera autónoma dentro de los lineamientos generales. La integración evita el aislamiento, el desmembramiento del sistema" (p.30). Este planteamiento conduce a reflexionar sobre la actuación de la escuela en las opciones de participación que tiene la familia en el proceso educativo. En este caso particular, el propósito es garantizar una mayor participación de los padres y representantes con el programa educativo Canaima (PEC), debido a la influencia que tiene en el proceso de formación integral del estudiante, a través de la adquisición del conocimiento con apoyo en este recurso tecnológico, consecuencia del desarrollo de acciones propuestas por el directivo enfocadas en la integración.

Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Las TIC han impactado de manera significativa en los diferentes procesos de gestión en la sociedad, pues la automatización ha garantizado la confiabilidad y consistencia de la información apoyada en sistemas de seguridad, sin embargo, en este caso particular, vistas como un recurso tecnológico que permite diversidad de oportunidades para facilitar la gestión del director en las instituciones académicas,

como canal de participación activa y comprometida con las acciones académico administrativas, en la cual es de interés considerar la familia como apoyo académico en la formación integral del estudiante.

Según Valcárcel y Rodero (s/f), expresa que "Las nuevas tecnologías crean nuevos lenguajes, formas de representación y permiten crear nuevos escenarios de aprendizaje, las instituciones educativas no pueden permanecer al margen, han de conocer y utilizar estos nuevos lenguajes y formas de comunicación" (p.4). En este sentido, las TIC son un recurso valioso y potenciado, tanto para la formación de los estudiantes como para el cumplimiento de los diferentes procesos de gestión a nivel institucional, por tal motivo es fundamental el conocimiento oportuno y adecuado desde la dirección del plantel, para desarrollar actividades administrativas sujetos a los criterios definidos por el MPPE, hasta la familia que deberá establecer las orientaciones y consideraciones adecuadas para el uso e interacción en el hogar.

En concordancia con lo antes expuesto, Ballesta y Cerezo (2011) expresan:

> …al abordar la integración de las TIC en los centros educativos, es necesario contar con la implicación de la familia y de su colaboración. Desde esta actuación, implicará abordar la dimensión formativa y comunicativa, para establecer un mayor conocimiento sobre qué y cómo estas tecnologías pueden ser instrumentos que faciliten los aprendizajes y mejore las posibilidades formativas (p.136).

Esta reflexión confirma una vez más que es imprescindible el trabajo en equipo familia escuela, para consolidar proyectos o programas que contribuyan en la formación integral del educando, en esta oportunidad se resalta el uso de las TIC, como un recurso que facilita la integración del estudiante ante una cambiante sociedad que se caracteriza por el uso generalizado de la tecnología.

Programa Educativo Canaima

El Programa Educativo Canaima, busca la integración del núcleo familiar en el proceso educativo, lo que influye directamente en la formación integral de los estudiantes de primaria y los capacita para enfrentar los desafíos de las TIC. En este sentido, el programa educativo Canaima, es una puerta al saber que le permitirá

participar activamente en la formación y desarrollo integral de los hijos, y compartir experiencias en familia durante ese recorrido por los caminos del hogar y la escuela, por tanto se podrán organizar ambientes de colaboración, al utilizar diferentes recursos que logran estimular el aprendizaje y la reflexión, a través del desarrollo de tareas auténticas y significativas, en correspondencia con los contenidos curriculares.

En este orden de ideas, es importante destacar, que el director institucional como líder pedagógico y gerente del centro educativo, tiene el deber de guiar, motivar e involucrar a la familia, con el fin de unificar voluntades en función de que los estudiantes aprendan más y esos aprendizajes le sirvan para la vida, a través de un trabajo en equipo, de esta manera cumplir con el propósito de impulsar el pensamiento crítico, creativo y reflexivo; fortalecer la pertinencia geo histórico-cultural y trabajar con el principio de la integralidad de los contenidos y áreas de aprendizaje, todo enfocado en promover el uso y aprovechamiento del programa educativo Canaima.

Gestión

El análisis de este término presenta diversas concepciones que van desde una perspectiva centrada sólo en la implantación o aplicación, hasta una amplia que incluye las etapas de formulación, implantación y evaluación. En este trabajo no se pretende hacer una discusión teórica al respecto, por tanto, se reflexiona sobre el conseguir, organizar, administrar, conducir y guiar una circunstancia, por quienes ejercen cargos de dirección. De allí que gestionar significa llevar a cabo las acciones, es decir, plasmar las intenciones en la realidad, es el sustantivo que denota acción, una acción creativa, que supone intencionalidad y dirección de los sujetos implicados. Al respecto Inciarte, Marcano y Reyes (2006) señalan que: “la gestión es el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo, las principales acciones son: administrativas, gerenciales, políticas de personal, económicas, de planificación, de programación, control y de orientación” (p.1). En este orden de ideas, se puede decir que la gestión es el arte de la búsqueda de herramientas necesarias, como procesos organizativos e interactivos, para lograr el buen desempeño de la organización.

Aunado a esto, es importante señalar que la gestión educativa involucra acciones dentro y fuera de la institución, para lo cual se amerita la orientación, abordaje y concreción de proyectos, revisiones constantes, discusión de temas, además involucrar a todos los actores del proceso educativo (personal directivo, docentes, alumnos, padres y representantes), en este orden de ideas García (2000) define la gestión educativa como: "El proceso mediante el cual el directivo determina las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseados, la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran"(p.56). De esta manera se aprecia como la gestión del directivo comprende un conjunto de procesos teóricos prácticos, integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para dar respuesta a las necesidades reales.

En relación con el Plan Estratégico es de vital importancia acotar a Paredes (2009) quien expresa que:

> En el Plan Estratégico, se plantean las líneas claves que se han priorizado para modernizar la gestión educativa, a través de sus instancias y actores e indica los resultados esperados que deberán consolidarse y ampliarse en beneficio de un mejor desempeño institucional en los Centros Educativos (p.8).

Desde este punto de vista elaborar un plan de gestión involucra estrategias enfocadas en originar los resultados deseables en la escuela, procurando el esfuerzo continuo de todos los actores del proceso educativo, motivando condiciones que influyan en la adquisición de los conocimientos, habilidades y destrezas que demanda la sociedad cambiante de hoy.

Un plan de gestión es un diseño enfocado en la mejor forma de manejar la organización durante sus actividades cotidianas. Resalta la importancia de tener una planificación precisa donde se tomen en cuenta incluso en las tareas cotidianas, desde esta perspectiva se traduce en una herramienta dinámica esencial para la utilización eficaz de los recursos, visionario, flexible y actualizado cada cierto tiempo. Bines, (1999) lo define como:

> Es un documento escrito, discutido y aprobado que describe un espacio, un problema y una oportunidad que presentará una gestión dirigida a preservar sus propósitos, de manera que los objetivos establecidos en función de esa información se puedan lograr en un tiempo determinado (p.23).

Es decir el plan es un instrumento que estructura y organiza los elementos claves para su realización, en este sentido en necesario poseer conocimientos de los aspectos relevantes a abordar tanto internos como externos de la organización, para buscar las posibles soluciones a las situaciones, se deben establecer los objetivos, las actividades jerarquizadas, debe ser realista para la futura gestión. No se puede olvidar que es necesario fijar un lapso de tiempo para la ejecución de las actividades y para la evaluación de los resultados. "resulta importante especificar a quien va dirigido el plan y cuáles son sus necesidades". Bines, T (1999). Manual de planes de gestión EUROSITE.

Marco metodológico

El marco metodológico proporciona el soporte a la investigación titulada "Plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa". Este capítulo constituye el eje fundamental, pues se definen los pasos a dar para obtener los resultados y conocimientos producto de la investigación. Por tanto se refiere a la descripción del diseño, tipo de la investigación, nivel, modalidad, población, muestra y paradigma. En resumen, muestra los pasos realizados por la investigadora para lograr los objetivos planteados al inicio de la investigación.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación constituye la manera práctica y concreta de responder las preguntas formuladas por el investigador. El mismo desglosa las estrategias básicas que la investigadora adoptará para generar información exacta e interpretable. Según Palella y Martins (2010), "el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o

inconveniente planteado en el estudio" (p.86). En este caso el diseño utilizado es el no experimental en vista de que la investigadora no manipulará ninguna de las variables, según lo indican los autores antes señalados este diseño enfatiza que: "se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado, para luego analizarlos" (p.87).

Tipo de investigación

De acuerdo con el propósito de la investigadora, el tipo de investigación es de campo, por su parte la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) señala: "Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigación a partir de datos originales o primarios" (p.18). Tal como se establece anteriormente los datos e información se tomaron directamente de las fuentes primarias, es decir, del personal directivo, docentes, padres y representantes que hacen vida en el "Núcleo Escolar Rural (N.E.R) 616", municipio Capacho Nuevo del Estado Táchira.

Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es descriptiva, debido al enfoque empleado para abordar los objetivos que se persiguen. En este sentido según Palella y Martins (2010) lo definen: "el nivel descriptivo tiene como propósito interpretar realidades de hecho, incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos" (p.92). La presente investigación pretende demostrar que se debe afianzar la integración de la familia con la escuela en el desarrollo de actividades que fomenten el desempeño académico de los estudiantes, en esta oportunidad dando el uso oportuno al programa educativo Canaima va a la casa.

Modalidad de la investigación

La modalidad de la investigación es proyecto factible, por su parte la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) señala: "…consiste en la

investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos" (p.21). Por su parte Palella y Martins (2010), indican: "consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnósticas" (p.97).

En este orden de ideas, los proyectos factibles son actividades fáciles a desarrollar, y a la vez permiten dar soluciones a los problemas planteados dentro de una organización y empresas comprometidas con el entorno social, en acción orientada con los nuevos paradigmas.

Para evidenciar la necesidad de diseñar un plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa, es importante destacar que se desarrollan tres fases:

En la ***Fase I Diagnóstica***, se hizo una evaluación de necesidades mediante la recolección de información, a través de unos instrumentos estructurados por los indicadores propuestos en la Operacionalización de los objetivos de la investigación. El cuestionario propone veinticuatro (24) ítems dirigido al personal directivo y docente, mientras que a los padres y representantes se le formularon diecinueve (19) ítems, con cinco (5) alternativa de respuesta: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Pocas Veces y Nunca.

La ***Fase II Factibilidad***, está articulada tanto a los principios de la gerencia educacional, como a la concepción de las TIC como un recurso tecnológico que busca promover la integración de la familia en los procesos de enseñanza. Allí se contemplan los siguientes elementos: (a) social, a partir de los beneficios que se obtienen mediante la ejecución de la propuesta en la institución, objeto de estudio, es predecible que su aplicación redundaría en una gestión de calidad que se traduce a un mejor plantel, con mayor eficiencia y en consecuencia con la presentación de un plan de gestión académica que mejore el aprovechamiento del programa educativo

Canaima, (b) legal, la propuesta se sustenta en un conjunto de articulados establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica de Educación, Ley Orgánica de Protección del Niño, niña y adolescente, y (c) técnica, la cual está determinada por el hecho de ser un conjunto de fases diseñadas con base al sustento teórico de toda acción gerencial, así como las funciones directivas que deben ser del dominio de todo gerente.

La ***Fase III Diseño del Proyecto***, sustentado en un conjunto de fases orientadas a lograr el desarrollo de un plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa, en el "Núcleo Escolar Rural 616". El diseño del proyecto se elaboró de acuerdo con la información que se obtuvo en la investigación.

Población

La población del presente estudio es el personal directivo, docentes y padres y representantes del "Núcleo Escolar Rural 616", constituida por ocho (08) directivos, veintitrés (23) docentes de aula, cuatro (04) docentes especialista del área de informática, doscientos veinticuatro (224) padres y representantes.

Población

Estratos	Población
Directivo	08
Docentes de aula	23
Docentes especialistas	04
Representantes	224
Total	259

Muestra

En esta oportunidad la muestra fue seleccionada tomando en cuenta los actores del sistema educativo, relacionados con quinto y sexto grado, motivado a que la dotación de las computadoras no se ha recibido en las instituciones desde el año

2013 y está representada por: ocho (08) directivos, cuatro (04) docentes de aula, cuatro (04) docentes especialista del área de informática, sesenta (60) padres y representantes.

Muestra

Estratos	Población
Directivo	08
Docentes de aula	08
Docentes especialistas	04
Representantes	60
Total	80

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

Según Palella y Martins (2010) "las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información" (p. 115).

Es importante resaltar que como técnica se seleccionó la encuesta; y como instrumento el cuestionario. La encuesta, definida como "una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador". El uso de esta técnica permite "utilizar un listado de preguntas que se entregaran a los sujetos de estudio quienes, en forma anónima, las responden por escrito" (p.123). El cuestionario es definido por el mismo autor, como: Un instrumento que forma parte de la técnica de la encuesta. Fácil de usar, popular y con resultados directos. (p.131).

En la presente investigación se elaboraron tres cuestionarios con preguntas cerradas de 19 ítems dirigidos a los padres y representantes, 24 a los docentes y directivos.

Validación

De acuerdo con Palella y Martins (2010): la validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. (p.160).

Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad, el mismo autor hace referencia como "la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos" (p.164). La presente investigación se apoyó para dar mayor confiabilidad al trabajo, en aplicar el instrumento a un pequeño grupo de la población, es decir, a través de una prueba piloto con el propósito de demostrar la reacción de la muestra. Según Palella y Martins (2010):

> La prueba piloto habrá de valorar los siguientes aspectos: Verificación de si el instrumento responde a los objetivos del estudio. Comprobación de la fluidez del instrumento. Es decir, si posee lógica y consistencia interna. Comprensión de las preguntas y aceptabilidad por parte del encuestado (p.165).

Asimismo se escogió para determinar la confiabilidad el coeficiente alfa de Cronbach, por admitir de una manera didáctica y concreta la interpretación de información, en este sentido indican los autores Palella y Martins (2010): "el coeficiente alfa de Cronbach es una técnica que permite establecer el nivel de confiabilidad, que junto con la validez es un requisito de medición presentado con una escala tipo Likert" (p168).

Procedimiento de la Investigación

La investigación se ha desarrollado, con el propósito de analizar una realidad que se presenta en la institución objeto de estudio, sustentada con un soporte técnico, teórico, legal y administrativo, no obstante esto con el fin de preparar el trabajo investigativo para continuar con el siguiente paso, diseñar instrumentos que fueron sometidos a la revisión y consideración de los expertos, que posteriormente fueron aplicados a la muestra objeto de estudio, con el fin de alcanzar e interpretar los

resultados que sirvieron de plataforma para elaborar la propuesta del plan de gestión académica para la integración de la familia con el uso del programa educativo Canaima va a la casa.

Análisis e Interpretación de los Resultados

Los resultados del ítem 8 revelan con un promedio de 28% que Siempre y Casi siempre los padres y representantes participan en jornadas de mantenimiento, cuidado y uso de los equipos Canaima previa convocatoria de la institución, mientras un 72% señaló que Algunas Veces, Pocas Veces y Nunca lo hace, en función de estos resultados se concreta que los padres y representantes en la realidad educativa investigada, poco reciben convocatoria para participar en actividades que los orienten en el buen aprovechamiento del mencionado recurso tecnológico.

En relación al ítem 5 con un 33% señalaron los padres y representantes Siempre y Casi siempre participan en las actividades planificadas por la institución para ser orientado en la utilización del programa educativo Canaima, mientras un 67% reflejo que Algunas Veces, Pocas Veces y Nunca, asiste a ese tipo de actividades. De acuerdo con lo expuesto, se infiere que la mayoría de los padres y representantes necesitan incorporarse a la institución con el propósito de capacitarse en el buen manejo del recurso tecnológico. Con base en estos resultados, se requiere que en la realidad educativa investigada se oriente en aplicar lo señalado por Contreras (2011): “los padres y representantes deben estar atentos al cumplimiento del proyecto educativo, la gestión del plantel, el desempeño escolar de los hijos, el desarrollo de las actividades de aula, el cumplimiento del trabajo docente”.

Es decir el padre o representante, debe asumir el compromiso en un sentido amplio, lo que significa no solo limitarse a inscribir a sus hijos en la institución al inicio del año escolar, retirar sus informes de evaluación trimestralmente, es necesario asistir a conversar de manera habitual con el docente, con el fin de informarse del proceso evolutivo del niño académica, emocional y socialmente,

además colaborar con los requerimientos de la institución, como es el caso el apoyar el desarrollo del programa educativo Canaima. Aunado a esto los datos recabados del ítem 2 sostiene con un 70% que pocas veces la institución organiza eventos académicos para formar a representantes en el uso de este programa educativo.

En cuanto al ítem 9 dirigido a los docentes se pudo apreciar que solo un 13% indicó que Casi Siempre realiza actividades que le permitan conocer los avances de los estudiantes con el manejo de la portátil Canaima, mientras un 87% manifiestan que A Veces y Pocas Veces lo hace, esto significa que parte del equipo de trabajo ignora la importancia de mantener una constante evaluación o supervisión del programa, de esta manera difícilmente lograrán evidenciar los progresos o incluso las necesidades de los estudiantes.

En este orden de ideas el ítem 8 relacionado con la organización de reuniones para verificar la integración de la familia al utilizar el programa educativo Canaima, el 13% de los docentes manifiesto que Siempre lo hace, mientras que un contundente 87% coincide en que A veces, Pocas veces y Nunca. De acuerdo con los resultados expuestos, se determina falta de iniciativa de parte de la institución por motivar la participación de los padres en apoyo de las actividades propuestas por el programa educativo en beneficio de sus hijos.

Con respecto al ítem 5 se deduce que los docentes en un 100% afirman que la institución Pocas veces y Nunca planifica talleres dirigidos a su personal para optimizar el uso del programa educativo Canaima. Lo que da a entender que no existe una coordinación enfocada en la capacitación de su personal para el uso óptimo del programa señalado.

En el ítem 18 se consulta a los docentes si ha observado que el directivo realice el control en cuanto al uso del programa educativo Canaima, observándose que un 37% manifestó Siempre y Casi siempre lo hace, mientras un definitivo 63% de las opiniones indicó Pocas Veces. Todo esto contradice lo planteado por Inciarte, Marcano y Reyes (2006) al abordar el rol del gerente como “Un sistema abierto,

flexible, dinámico y continuo, conformado por procesos, que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo". No obstante el control es una función inherente a su cargo, el gerente escolar realizar las funciones administrativas con el fin de lograr un desempeño efectivo, si no se realiza el control de una actividad, poco se podrá determinar cuál es el resultado alcanzado.

Referencias

Alfiz, I. (S/F).La institución escolar. Larousse biblioteca didáctica. Ediciones Larousse, S.A. de C.V. Primera edición.

Arias (2011).Las Competencias del Director para promover la generación de Proyectos Educativos en Educación Inicial. Universidad del Zulia, [Tesis en línea] disponible en: [tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1817] [Consultada: 2015, Abril 03]

Ballesta, J. y Cerezo, M. Familia y escuela ante la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/706/70618742006.pdf. [Consultada: 2016, Enero 04]

Bines, T. (1999).Eurosite Manual de Planes de Gestión 1999. [Documento en línea]. Disponible en: custodia-territorio.es/sites/default/files/recursos/ManualdePlanesdeGestion.pdf

Chiavenato, I. (2006). Administración. Proceso administrativo. Editorial Mc Graw Hill. España.

García, F. (2000). Revista del CIEGC. Investigación y formación pedagógica. Nº2 Julio-Diciembre 2015. ISSN 2477-9342 Disponible en: file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/3675-8757-1-PB.pdf

Inciarte, A Marcano, N y Reyes, M (2006).Gestión académico-administrativa en la educación básica. [Documento en línea]. Disponible:http: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842006000200005&script=sci_arttext [Consultada: 2015, septiembre 13]

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2012). Proyecto Canaima: Producción de contenidos educativos presente y futuro para la mayor felicidad social. Revista. pdf-Adobe Reader.

Palella, S y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: (FEDUPEL). Editorial Pedagógica de Venezuela.

Paredes, M. (2009). Gestión escolar centrada en los aprendizajes. [Documento en línea]. Disponible:http://www.minerd.gob.do/sitios/Planificacion/Documents/Gestion-Escolar.pdf. [Consultada: 2016, enero 28]

Silva, C. (2014). Estrategias pedagógicas dirigidas a los docentes para la aplicación del proyecto Canaima educativo como recurso de enseñanza. Universidad Valle del Momboy. Sustentabilidad al día. Nº1 año 2014. [Artículo en línea]. Disponible: http://publicaciones.uvm.edu.ve/index.php/sustentabilidadaldia/article/view/53[Consultada: 2015, Abril 01]

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). Manual de Trabajos de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales. (4 ed.). Caracas: (FEDUPEL).

Valcárcel, A. y Romero, L. (S/F) Uso pedagógico de materiales y recursos educativos de las TIC: sus ventajas en el aula. [Documento en línea] Disponible:http://www.eyg-fere.com/ticc/archivos_ticc/anayluis.pdf. [Consultada: 2015, agosto13]

Regresar

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN CENTRO DE EDUCACIÒN INICIAL

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN CENTRO DE EDUCACIÒN INICIAL

Wendy Sánchez
Reinaldo Clemente

RESUMEN

La comunicación dentro del clima organizacional es un elemento que debe resultar de interés en el sistema educativo. Es por eso que la siguiente investigación, tiene como objetivo, proponer estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre, ubicado en el sector centenario, en el Municipio Capacho Nuevo, del Estado Táchira. Se fundamenta básicamente en los enfoques teóricos de Chiavenato (2009) y Brunet (1987), se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño no experimental y de campo, tipo de investigación descriptiva, donde se empleó la técnica de observación, al inicio de la investigación, el cual permitió la construcción del instrumento elaborando, dos cuestionario con preguntas cerradas, con cuatro opciones de respuesta; siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, dirigido al directivo, coordinadores otro al personal docente, administrativo y personal de apoyo, se eligió una muestra censal, conformada por 1 director, 3 coordinadores, 21 docentes, 2 administrativos y 3 personal de apoyo para un total de 30 consultados que laboran en referido plantel. Fue validado por el juicio de 03 expertos y sometido a la prueba del alfa de Cronbach para obtener la confiabilidad cuyo resultado fue de 0,99 indicando que el instrumento es altamente confiable. Asimismo se realizó el análisis de resultados arrojando que en el Centro de Educación Inicial predomina el tipo de comunicación descendente, en cuanto a las dimensiones características del clima organizacional fue el autoritario el cual revela que la directora no es vista como líder por esto el ambiente laboral es negativo.

Descriptores: Comunicación, clima organizacional, estrategias, centros de educación inicial.

El problema

Planteamiento del Problema

La educación como proceso social, es resultado de la intervención directa e indirecta de diferentes agentes, entre ellos, el director, docentes, personal administrativo, personal de apoyo, educandos, padres, madres y/o responsables, comunidad y el Estado. Cada uno tiene sus funciones, derechos, deberes, proyecciones y características, todas trascendentales, que en las instituciones son necesarias para sentir cambios notables en la organización.

En la actualidad, según Chiavenato (2009),

> Vivimos en una sociedad de organizaciones que planean y producen casi todo. Nacemos en unas organizaciones en las cuales aprendemos y trabajamos la mayor parte de nuestra vida, el desarrollo humano y social de una nación se basa principalmente en las organizaciones (p 22).

En este escenario, los gerentes en las organizaciones deben actualizar, promover y garantizar a las instituciones en este caso la escuela, asumir el liderazgo, porque, se amerita la invención de gerentes quienes desde la más idónea de las condiciones personales, profesionales e institucionales, ejerzan la conducción hacia el mejor de los desempeños del personal a su cargo. Un accionar exigente, por cuanto se trata de la interrelación cotidiana con seres humanos, de diferentes características, familiares, sociales, económicas y culturales, además del necesario, pronto y oportuno cumplimiento de las obligaciones administrativas propias de la educación; entre estas, velar por el cumplimiento de actividades, ejecución de proyectos, toma de decisiones, establecer las estrategias de comunicación, promover la actualización y mejoramiento profesional en busca de una calidad educativa.

En el caso de la educación, referido por Vargas (2007), indica que La función de los directores en el ámbito escolar se ha venido plante desde el punto de vista de la gerencia educativa, la cual tiene como función administrar, guiar, ejercer el liderazgo con eficiencia y eficacia.

En efecto, la carrera docente supone un trabajo con ética, vocación, sentido de pertenencia y pertinencia, donde le dé significado para llevar a cabo a lo largo del tiempo. Ser docente es un proceso de aprendizaje que se realiza en varios campos de

la vida y capacitándose en diferentes áreas, así como asumir roles del docente para cumplir otras funciones como; ser gerente o coordinador y en el que el sujeto es consciente de las decisiones que adopta para marcar su propio rumbo profesional.

En este sentido, la formación de los nuevos directores debe incluir el conocimiento de las teorías existentes, para asumir la gerencia de una institución educativa y al mismo tiempo, se tiene que preparar para estar abiertos al dialogo y al contraste de ideas, para la reflexión sobre la acción, la investigación debe formar parte de su práctica y la evaluación formativa tiene que guiar el diseño y la finalidad de su gestión. Esto se acompaña del desarrollo o capacidad de saber oír, saber hablar, saber observar, conjuntamente con sabiduría para planificar, organizar, dirigir y controlar; a su vez, contar con un buen diagnóstico acerca de los recursos humanos y materiales que tiene en su espacio de trabajo, así como de la situación socioeconómica y cultural de la colectividad, debido a la importancia de la interrelación comunidad-escuela.

Específicamente en cuanto al quehacer educativo, López (2003), plantea lo siguiente:

> El director de la institución escolar debe constituirse en el animador, promotor, iniciador o inspirador de acciones destinadas a lograr los objetivos deseados y compartidos por el grupo, todo esto en armonía con la institución escolar y su entorno, de forma prudente y equilibrada con disposición para resolver conflictos equitativamente, a través de una gestión que implique arte y calidad orientadas hacia el logro de equilibrios de la comunicación organizacional e interpersonal (p.55).

Por tanto, la labor del directivo escolar amerita estar acorde a un conjunto de cualidades y características que el gerente precisa desarrollar, dentro de las cuales se encuentra la comunicación proporcional a sus funciones, gestión conjunta con los trabajadores del plantel, presentar y comunicar instrucciones con respeto, valorar la importancia de cada integrante para la institución, instar razonablemente y saber encomendar.

Se trata de realizar con la mejor disposición las distintas labores, enfocado en optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, en responder con confianza ante la incertidumbre propias de la acción gerencial, en

hacer comprensible y ejecutable cada actividad prevista, es decir, facilitar las interrelaciones profesionales con sentido de compromiso, práctica consciente, coordinada y fructífera.

En este particular Rimer (2009), expresa:

> Toda institución educativa en vía de la excelencia, debe asignar en su estructura organizacional un valor especial a un sistema de comunicación e información que promueva la participación, la integración y la convivencia, para el logro de una verdadera interacción a nivel interno, de manera que contribuya acercar las personas y a estrechar vínculos como vivir experiencias comunes, compartir significados, participar en la vida institucional, ser un equipo. (p. 5)

Es por eso que, se debe identificar lo común, lo divergente, los deberes, derechos, el sentido junto al significado de cada rol desarrollado, las opciones, reflexionar acerca de la trascendencia de compartir ocho horas diarias de trabajo, por un año escolar; es darse cuenta que como seres humanos cada quien tiene fortalezas, debilidades, habilidades, competencias y esquemas que modificar, enriquecer, integrar o re-crear. Que como profesionales de la educación cada día se aprende. La disposición para esto es trascendental a fin de compartir en una interrelación de respeto, armonía y satisfacción por la labor efectuada.

Esto se relaciona con desarrollar, mantener y cimentar un clima organizacional favorable, como lo referido por Chiavenato (2000), “A las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”. Es por ello que el clima organizacional debe ser agradable, en sincronía con las expectativas de sus integrantes. A la vez amerita ser de cordialidad, respeto, cooperación, de manera tal que se unifiquen esfuerzos a favor de cumplir los objetivos de la organización.

Es importante resaltar el clima organizacional por Brunet (1987) definen siete características que explicarían el clima existente en una organización y que, se relacionarían con ciertas propiedades de la misma: “Método de mando, fuerzas motivacionales, proceso de influencia, proceso de establecimiento de objetivos,

objetivos de resultados y formación, modos de comunicación, proceso de toma de decisiones, proceso de control." (pág. 35)

Desde esta perspectiva los aspectos son trascendentales, porque al identificar su estado actual contribuye a estar al tanto y entender como los trabajadores, en el caso de la educación los docentes y no docentes, sienten, explican y aplican la convivencia laboral, ayuda a determinar las áreas de conflicto, las bondades y potencialidades como información básica para implementar las estrategias adecuadas, dirigidas al cambio requerido que conduzca a un mayor bienestar y deleite en la labor escolar.

Así mismo, estas características permiten al gerente analizar la atmosfera que viven sus empleados, y buscar la satisfacción laboral, la aplicación de sistemas de comunicación, entre otras, darán resultados de agrado o desagrado por la tarea que realizan dentro de la escuela y dependiendo de esto se alcanzarán los objetivos de la institución.

Por tanto, Brunet. (2011), señala

> El clima organizacional y la gerencia están interrelacionados, porque ambos constituyen la base de la gestión exitosa propia de la acción directiva ecuánime, justa, abierta a la creatividad, al fomento del respeto, desarrollar relaciones confiables, seguras y auténticas, que faciliten la promoción de saberes y mejoramiento profesional. (p.85).

Por tanto, en cada institución se viven experiencias diferentes, existe un ambiente de trabajo o clima organizacional propio, conjugado por diversos factores, tales como: el tipo de liderazgo ejercido por el directivo o gerente, nivel de formación académica del personal, en especial de los docentes, diversidad de las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, entre otros aspectos de interés, comprensión y ejecución de los lineamientos emanados del ente rector de la educación, es decir, Ministerio del poder popular para la educación.

Esta situación en cuanto a la comunicación dentro del clima organizacional, es objeto de análisis en el Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre, ubicado en el sector Centenario, del Municipio Capacho Nuevo, estado Táchira, donde se ha observado en reuniones generales y extraordinarias, así como por medio

de algunas entrevistas informales, situaciones que llaman la atención desde el punto de vista de la acción gerencial, porque las orientaciones, manifestación de deberes a los docentes y demás personal del plantel para cumplir programaciones o lineamientos provenientes de la coordinación municipal de educación y de la Zona educativa Táchira tales como organización de juegos recreativos, mes del educación inicial, participación en jornadas de actualización docente, presentación de recaudos administrativos para actualizar nomina, entre otros, son difundidas a un grupo del personal, excluyendo a otros trabajadores.

Asimismo, la comunicación se realiza del siguiente modo: la guardia en la entrada del plantel corresponde a determinada docente, sin discusión, esto a pesar de haber efectuado la guardia la semana pasada, igualmente, para mañana traigan instrumentos para realizar juegos recreativos, sin el conocimiento previo del personal docente, otra acción repetitiva ha sido: los niños de 3 años de la sección "A" van a participar en la tarde en la siembra de árboles en el terreno adyacente al plantel, sin miramiento respecto a lo previsto en la planificación. También, por escrito se solicitó a la directora una reunión para dialogar a cerca de conflictos entre tres grupos que caracterizan la institución, a saber un grupo que apoya a la directora indistintamente de la situación, otro grupo quienes la adversan y otro grupo conformado por quienes no se inmiscuyen.

Como posible origen de lo expuesto, se tiene la concepción en cuanto a la acción gerencial desplegada por el cuerpo directivo, el atender a comentarios de una parte del personal, al igual que la preferencia por las actividades de un grupo de trabajadores en detrimento de otros, expresiones imperativas a los empleados como subordinados, difusión de información solo a un grupo de trabajadores.

Lo expuesto facilita que el personal del preescolar manifieste descontento e insatisfacción en la conducción de esta institución. De continuar esta situación se generaría más tensión en el ambiente de trabajo y parcialización en las interrelaciones laborales, así como un clima organizacional distante de la gerencia proactiva, eficaz y eficiente, situaciones de enfrentamiento verbal entre directivo y personal; además de desmotivación al logro, con insatisfacción, desconfianza, ausencia de respeto y

asertividad. Se dejarían de lado la innovación y creatividad que permita a sus miembros plantear opciones de acción que respondan a los requerimientos de la labor escolar. La institución no disfrutaría de un marco de referencia sobre el cual puedan establecerse la toma de decisiones con base al consenso y en búsqueda del beneficio del personal quien trabaja en este plantel.

De allí, la pretensión de proponer estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre. En relación a lo señalado, se plantean los siguientes interrogantes: ¿cuáles características identifican el clima organizacional que prevalece en el Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre? ¿Cómo influye la comunicación para fortalecer el clima organizacional en el Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre? ¿Cuáles son las estrategias de comunicación que se debe tomar en cuenta para fortalecer el clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer Estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre, ubicado en el sector Centenario, Capacho Nuevo, Estado Táchira.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el clima organizacional que prevalece en el Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre.

Describir el proceso de la comunicación para optimar el clima organizacional.

Diseñar estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre, sector El Centenario, Capacho Nuevo, Estado Táchira.

Fundamentación Teórica

La Comunicación Organizacional

Las personas pertenecen a una organización, por esto cada institución debe preocuparse por conocer su lado humano, prestando mayor interés a la comunicación, es por ello que, Fernández, (1996). Define la comunicación organizacional:

> Entendiéndose también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización. Y entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (pág. 31).

Como se mencionó, la comunicación organizacional es una técnica mediante el cual, un individuo o una parte de la institución se comunica con otro, además de que ayuda a ésta a integrarse en su propio entorno, para así lograr con eficacia que se logren los objetivos. En cualquier grupo de personas, es esencial mantener una buena comunicación pues ella es la encargada de transmitir órdenes, generar conocimiento, propiciar la motivación, hacerla efectiva, es un acto cotidiano que el gerente debe hacer en cada institución educativa, donde se busque el trabajo en equipo que se planteen metas en común y el fin principal comunicarse con todos los actores educativos beneficiando principalmente a los niños y niñas en su aprendizaje.

Tipos de Comunicación

La comunicación se debe dar entre dos o más personal, relacionadas por algo en común y que envía un mensaje, responden para construir una conversación, está debe ser clara para que el receptor codifique el mensaje, porque los reciben a través de nuestro pensamiento, el cual da a nuestro cuerpo señales de alarma o satisfacción. Según Chiavenato (2009). Dice que “Existen dos tipos de comunicación: la verbal y la no verbal, la comunicación verbal utiliza las palabras habladas o escritas para compartir información con otros y la no verbal consiste en transmitir información sin usar las palabras” (pág. 316).

Es decir la comunicación no verbal, se hace referencia a un gran número de canales, entre los que se encuentran contacto visual, gestos del rostro, movimientos de las extremidades o la postura y la distancia corporal. La escritura es uno de los tipos de comunicación plural, contextual y se amplía con la creación de términos,

especialmente en las TIC, música y cine. Tanto el personal como los directivos, así como estudiantes, padres y representantes, utilizan esos tipos de lenguaje, los gestos a veces permiten a los receptores expresar la aceptación, incomprensión o entendimiento del mensaje, este en algunas oportunidades comunica otras cosas que las misma palabras no expresan, observar, interactuar con las personas, conocerlas lleva a entender este tipo de lenguaje.

La comunicación oral es diferente en exigencias a la escrita, pues la última demanda más y mejor organización de ideas, empleo de símbolos y significados. Esto se aprecia en comunicaciones escolares como circulares, cartas de trabajo, informes de evaluación, carteleras, actas de reuniones, convocatorias, planificaciones, planes de acción, entre otros. La comunicación oral, por su parte, está determinada por la entonación, pronunciación, uso pertinente de las palabras, ilación de ideas, coherencia entre ejemplos y la idea central. El personal y el directivo precisa tener en cuenta que algunas personas son auditivas, kinestésicas, visuales y conjugan visual-auditivas, auditivas-kinestésicas, o las tres. Estas diferencias son importantes al momento de expresar la información a emitir.

Clima Organizacional

Las organizaciones, ya sean públicas o privadas, sociales o económicas, tienen un componente que las identifica, es la atmósfera de interrelaciones entre el personal, así como lo interno y externo de la misma. Sus características definen una forma de ser y de lograr las metas, objetivos, misión y visión. En este sentido, es un factor no tangible, pero perceptible que experimentan, viven, crean, desarrollan, activan, los integrantes o trabajadores de una organización, determinada, por el quehacer del gerente y el equipo de trabajo que lo acompaña, la manera cómo interactúan al inicio, durante y cierre de la jornada laboral, todo esto establece una manera de ejercer las funciones y lograr los objetivos.

El clima organizacional en el ámbito educativo, debe ser de vital interés para el gerente, porque dependiendo de este, el personal a su cargo se sentirá motivado, agradado con lo que realiza y beneficiara a todos los actores educativos, donde se les brinde confianza para expresar sus ideas y deseos, así como la preocupaciones cuando

exista un conflicto o tomar una decisión. Para, Brunet (2005), el clima organizacional "Es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico" (p. 12). Es decir define la personalidad de una organización, tomada por una multitud de dimensiones, está determinado por la forma en que un individuo percibe la organización para la cual trabaja, igualmente la atmosfera toma en cuenta la estructura, tamaño, modos de comunicación entre otros, todos estos elementos se unen para formar un clima.

De allí que, se puede decir, el clima organizacional es un factor determinante en las relaciones laborales dentro de cualquier institución educativa, sobre todo en aquellas que atienden el nivel inicial, porque se forman, potencia y desarrollan habilidades, destrezas entre otros, en los niños y niñas en edad de 0 a 5 años, es en esta etapa donde se forma gran parte de la personalidad del ser humano, es por ello, que se debe preocupar el gerente y su personal de mantener un clima, sano, seguro, agradable por ende mantener a su personal satisfecho, para que brinden con agrado ese aprendizaje a los infantes sin dificultad. En cada institución educativa, la situación que se presenta es distinta, ya sea producto del liderazgo directivo o por la forma de comunicación entre sus miembros, así como por las relaciones interpersonales que se susciten dentro de la institución.

Tipos de Clima Organizacional

Es importante resaltar que estos tipos de clima organizacional poseen la interacción de variables mencionada en la investigación que realizó la teoría de Rensis Likert, referido por Bruner, (1987). Permite mencionar al diagnosticar el clima, dos tipos de clima organizacional, estos son: clima autoritario y clima participativo que a su vez se sub divide en subsistemas, el clima autoritario en: sistema I autoritario – explotador; sistema II autoritario – paternalista; el clima participativo en: sistema III consultivo y sistema IV participativo en grupo.

1) ***Clima autoritario:***

   a) ***Sistema I Autoritario-explotador:***

Este tipo de clima se basa en un ambiente de desconfianza, existe poca participación de los empleados en la toma de decisiones. Los empleados trabajan en

una atmosfera de miedo, represiones, amenazas y pocas recompensas. Esta situación trae como consecuencia una organización formal. Los procesos están fuertemente centralizados y existe falta de comunicación entre superiores. La comunicación es descendiente.

b) Sistema II Autoritario paternalista

En este clima, el gerente tiene una confianza condescendiente con sus empleados, algunas decisiones se toman en los niveles altos y algunas veces las decisiones son delegadas a los niveles inferiores. Los métodos utilizados para motivar a los empleados son las recompensas y castigos. Los empleados tienen la impresión de trabajar en un ambiente estable y estructurado. Aun cuando la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados. La comunicación es descendente.

2) Clima Participativo

a) Sistema III Consultivo

Este tipo de clima se caracteriza por tener el gerente, confianza en sus empleados, por cuanto se permite a los subordinados tomar decisiones específicas, aun cuando las políticas son decididas por los superiores. Existe comunicación entre los miembros de la organización, la cual es realizada en forma descendente, puede desarrollarse una organización informal, pero esta puede negarse o resistirse a los fines de la misma.

b) Sistema IV Participativo en grupo

En este sistema, la gerencia tiene plena confianza en sus empleados, la toma de decisiones es realizada en todos los niveles de la organización. La comunicación no es solo en forma descendente, sino también horizontal, contribuyendo a la satisfacción y motivación de los empleados. Son establecidos objetivos y en función de estos son evaluados el rendimiento. Los empleados, el personal de la administración y superior forman un equipo para alcanzar los fines de la organización.

Estrategias

En la organización es importante que el gerente esté preparado para detectar las necesidades, fortalezas e intereses porque así aplicara estrategias donde logren tomar decisiones. La estrategia es una herramienta necesaria para todo líder, en el caso de la educación la dirección debe promover, informar, planificar y controlar para alcanzar en la organización los objetivos a corto, mediano o largo plazo, que permite lograr una relación con el entorno cambiante, la configuración de sus recursos y competencias con el fin de satisfacer las expectativas de los trabajadores. Por su parte, Chiavenato (2009), plantea varias definiciones sobre las estrategias gerenciales, entre las cuales destaca "Implica la definición de objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos", al mismo tiempo la define "Como el proceso mediante el cual la organización trata de ejecutar con eficacia el uso de los recursos a las demandas y restricciones y oportunidades que le impone el entorno". (pág. 454).

La esencia de la estrategia gerencial hoy es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, saber ser, para integrar al hacer, lo cual constituye al rasgo fundamental de la gerencia: la acción. Una acción gerencial de calidad está en la mente, en el corazón del gerente, por tanto, es el directivo escolar quien tiene la responsabilidad de inducir la generación de los cambios en los sistemas.

Centro de Educación Inicial

En Venezuela el sistema de educación básica está conformada por dos subsistemas la educación primaria e inicial con sus dos niveles maternal y preescolar, así como primaria de primero a sexto grado, el cual se incluye la jornada integral para buscar atención de calidad educativa donde se les brinde alimentos sanos para el desarrollo. Educación Inicial es el servicio educativo que se proyecta a niñas y niños menores de seis años de edad, con la intención de potencializar su desarrollo integral y armónico, en un ambiente donde explore para adquirir experiencias formativas, educativas y afectivas, lo que le permitirá obtener habilidades, hábitos, valores, así como desarrollar su autonomía, creatividad y actitudes necesarias en su desempeño personal y social.

Por esta razón, la Educación Inicial está sustentada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en tal sentido concibe al niño y la niña como sujetos de derecho, desde una perspectiva de género, seres sociales, integrantes de una familia y de una comunidad que poseen características personales, sociales, culturales y lingüísticas y que aprenden en un proceso constructivo y relacional con su ambiente. La misma se concibe como una etapa de atención integral al niño y a la niña desde su gestación hasta cumplir los 6 años. El nivel maternal se refiere a la educación integral de niños y niñas desde la gestación hasta cumplir los 3 años de edad en la cual la familia y especialmente la madre cumplen un papel fundamental, considerando las características de desarrollo y las necesidades de este grupo especialmente los de afecto y comunicación.

Igualmente, en el Currículo del Subsistema de Educación Inicial Bolivariana. Se ofrece a través de los Centros de Educación Inicial Bolivarianos, los cuales:

> "brindan atención integral a los niños y las niñas de los niveles Maternal y Preescolar en las áreas: pedagógica, salud, alimentación, recreación, desarrollo físico, cultural y legal. Éstos se concretan a partir del modelo Simoncito, programa bandera del Estado venezolano que busca garantizar la inclusión y la atención integral de los niños y las niñas desde cero (0) hasta seis (6) años en el Sistema Educativo Bolivariano". (pág. 11)

Por otra parte la designación de gerentes en los centros educativos no debe ser por conveniencias políticas esto puede afectar el ejercicio de la función de los directores en los centros de educación inicial. Asimismo precisan acceder personal calificado, formado y dispuesto a dar lo mejor desde una internalización real concienciada de su importancia y rol que desempeñe, todo con miras a hacer de la educación un proceso acorde a los fines de la misma.

Finalmente, hoy día los gerentes deben promover en las organizaciones un ambiente de valores y sentimientos que incluyan más a los empleados, esto tendrá como resultado una estrecha vinculación entre los empleados y la organización. Así como tratar de mantener o llevar a la institución al clima participativo donde la organización aprende y construyen en equipos de trabajo y donde todos son importantes, su comunicación es horizontal para garantizar que todos se expresen,

también garantizar ambientes agradables, sanos para lograr las metas y que el trabajo sea con agrado y satisfacción. A fines de esta investigación, serán tomados en cuenta los cuatro tipos de clima, para diagnosticar cual es el que prevalece en este objeto de estudio.

Metodología

La presente investigación, se ubica en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, de carácter descriptivo y en el marco del paradigma cuantitativo.

En lo que corresponde a proyecto factible el Manual de La UPEL (2012) señala: "consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p.21)

Es de hacer notar que, los proyectos factibles son actividades fáciles de desarrollar, y a la vez permiten dar soluciones a los problemas planteados dentro de una organización y empresas comprometidas con el entorno social dentro de las acciones orientadas con los nuevos paradigmas.

En tal sentido se realizará una propuesta en cuanto las estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional. Por otra parte, Hernández (2003) menciona "La base operativa de los proyectos factibles convergen en varias fases o momentos, que van desde el diagnóstico de necesidades hasta la Evaluación del modelo". (p.11) con respecto a lo descrito en la investigación objeto de estudio se desarrollarán las tres primeras fases que corresponden a la fase de Diagnóstico de Necesidades que según Hernández (2003):

> Constituye la parte descriptiva del proceso, allí se trata de hacer una descripción detallada de la situación que se desea mejorar, es describir lo más objetivamente posible la realidad que de acuerdo a la perspectiva del investigador presenta serias debilidades, y por lo tanto, se hace necesario proponer un proyecto de acción para mejorarla (p.11).

Cabe destacar que esta fase se realizará cuando se diagnostique cuáles son las nociones de, proponer estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre, sector

Centenario, Capacho Nuevo, Estado Táchira es decir cuando se conozca la situación actual a través de la investigación de campo.

Por otra parte, en lo que respecta a la segunda fase que es factibilidad o viabilidad, la misma autora citada anteriormente dice: "Es donde se establecen los criterios que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados así como los efectos del proyecto en el área o sector al que se destina" (p.14).

En cuanto lo antes mencionado en este estudio la segunda fase le revelará la posibilidad de desarrollar el diseño de las estrategias de comunicación dentro del clima organizacional, tomando en consideración la necesidad detectada, los beneficios que proveerán, los recursos humanos, técnicos, y financieros que sean necesarios, y los beneficiarios.

De igual manera en cuanto a la tercera fase que es el Diseño de la propuesta, Hernández (2003) explica: "Que es en esta donde se diseña la propuesta de solución a las necesidades, con especificación del modelo, objetivos, metas, procesos técnicos, actividades, recursos y calendarización" (p.16). Con respecto a esta fase se evidenciará cuando se realice el diseño de las estrategias de comunicación para el fortalecimiento del clima organizacional.

Población

Según los expertos Hernández, Fernández y Baptista (2006), coinciden en que la población o universo "es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p.239). A partir de estas consideraciones, se evidencia que la población está representada por un conjunto de individuos que por su naturaleza poseen una serie de características similares que sirven de soporte para plantear el problema.

Cuadro 2

Descripción 1

Personal	Número
Directora	1
Coordinadores	3
Docentes	21

Administrativo	2
De Apoyo	3
Total Personal …	30

La Muestra

La muestra es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2006); como: "Subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población". (p.236). Una muestra, es una parte del todo llamado población o universo y que sirve para representarlo.

Con respecto a esto, se tomará como muestra a 1 director, 3 coordinadores, 21 docentes, 2 administrativos y 3 personal de apoyo. Esto es pertinente con una muestra intencionada que para Hernández, Fernández y Baptista (2006) "en las muestras de este tipo, la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de personas que recolectan los datos" (p. 262).

En este estudio, las características de la muestra seleccionada corresponde a todo el personal que trabaja en la misma institución, todos, están dispuestos a participar en la investigación, quienes suministraran información acerca de los planteamientos para indagar esta problemática, es decir, indiquen Estrategias de Comunicación para el Fortalecimiento del Clima Organizacional de la institución antes mencionada.

La Validez

En el presente trabajo de investigación, la validación del instrumento se hará con el objeto de determinar si realmente los datos son los observados. Así como lo expresa, Hernández, Fernández y Baptista (2006):

> Se refiere al grado al que un instrumento realmente mide la variable o el grupo de ellas que pretende medir, el cual a su vez abarca tres aspectos: la evidencia con el contenido, la referencia con el criterio y lo que se relaciona con el constructo (p. 278).

El cuestionario será objeto de la evaluación en forma y contenido a través de juicio de 03 expertos. Se solicitó a profesionales de la docencia que validaron y

aportaron valiosas recomendaciones en pro del diseño final y de los resultados que aportaron al estudio. Entre otras destacan, el mejorar la redacción de algunos ítems y el uso de verbos. Estos serán tomados con mucho respeto en consideración y al ser verificados se procedió a la estructura final del instrumento. Para este procedimiento se estructuro un instrumento de validación, en el cual se registraron las observaciones y sugerencias que realizaron los evaluadores del instrumento y estas se registraron. Seguidamente se procedió a la aplicación, tabulación y posteriormente al análisis de los mismos lo cual permitió darle aplicabilidad en función de mejorar el instrumento

La Confiabilidad.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) definen: "La confiabilidad de un instrumento como el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados, tomando en cuenta la confiabilidad dada por los expertos". (P.82). De igual manera se determinará el grado de confiabilidad del instrumento a través del coeficiente de consistencia de alfa de Cronbach (1951). Atendiendo a esa definición, se tiene que para cumplir con este proceso la autora de la investigación determino la confiabilidad de su instrumento fue, aplicada una prueba piloto a 10 sujetos, fuera del campo investigativo, a la que luego se le aplico la fórmula del coeficiente del alfa de cronbach. Una vez aplicado el instrumento se calculó un valor de confiabilidad en cada uno de ellos, dando un valor de 0,991, el cual significa que el instrumento utilizado tiene aplicación.

Estadística de Confiabilidad	
Alpha de Cronbach	Nº de Elementos
0,991	35

Resumen de Procesamiento de Casos		
	N	%
Casos Validos	10	100,00
Excluidos [a]	0	0.0
Total …	10	100,00

[a] La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Análisis de Resultados

Una vez aplicado el instrumento para la recolección de datos (cuestionario), se procedió a darle el tratamiento correspondiente para el análisis de resultados obtenidos, por cuanto mostró la percepción que tiene el gerente (director), coordinadores, docentes, personal administrativo y personal de apoyo (obrero) del Centro de Educación Inicial Simoncito Mariscal Sucre (C.E.I) en cuanto a la comunicación dentro del clima organizacional.

Cuadro N° 3
Dimensión: Tipos de Comunicación formal descendente

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
10. Es informado oportunamente de su desempeño.	2	8	5	19	12	46	7	27

Fuente: cuestionario aplicado al personal docente, administrativo y apoyo del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

Cuadro Nº 4
Dimensión: Tipos de Comunicación formal descendente

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
17. Informa oportunamente del desempeño al personal docente, administrativo y de apoyo a su cargo	2	50	2	50	0	0	0	0

Fuente: cuestionario aplicado al director y coordinadores del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

En cuanto al ítems 10 si es informado oportunamente de su desempeño, se obtuvieron los siguientes resultados por parte del personal: el 27% dice que si le informan de su desempeño y el otro 73% es desinformado su desempeño, Como se aprecia, la última opción ocupan un porcentaje representativo, entonces, se desprende que un grupo de los trabajadores del plantel no es informado acerca de su desempeño.

Es importante que la gerencia promueva, motive y resalte el trabajo de sus empleados. El contenido del cuadro 5 ítem 17 Informa oportunamente del desempeño al personal docente, administrativo y de apoyo a su cargo; por parte del director y coordinadores responden, 50% siempre es informa y algunas veces 50% opina que informa, el cual se puede apreciar que en algunos momentos se le informa a cierto personal de su desempeño.

Por esta razón se considera que la evaluación del desempeño forma parte importante de la acción gerencial de una institución educativa, debido a la regularidad esencial a su aplicación, la ausencia de tal proceso resulta en una debilidad para el buen clima organizacional que debe prevalecer en el quehacer cotidiano de los trabajadores de la educación, donde el gerente debe promover la motivación para que sus trabajadores mejoren en su quehacer laboral.

Cuadro N° 9

Tipos de Comunicación: Verbal y No verbal, oral informal

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1. Al difundirse oralmente información desde los directivos al personal del plantel se presentan distorsiones en el mensaje.	13	50	6	24	5	19	2	7

Fuente: cuestionario aplicado al personal docente, administrativo y apoyo del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

Cuadro N° 10

Tipos de Comunicación: Verbal y No verbal, oral informal

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1. Al difundirse oralmente información al personal del plantel se presentan distorsiones en el mensaje	0	0	2	50	0	0	2	50

Fuente: cuestionario aplicado al director y coordinadores del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

Los datos de tipos de comunicación verbal y no verbal, indicador oral informal, presentada con las alternativas siempre, algunas veces, casi nunca y nunca el personal docente, administrativo, personal de apoyo, responden el ítems 1. Al difundirse oralmente información desde los directivos al personal del plantel se presenta distorsiones en el mensaje el 74% siempre se presenta distorsión en el mensaje, el 26 % casi nunca se da esta distorsión.

Asimismo en el ítems 1 del director y coordinadores opinaron que algunas veces 50% se presenta esta distorsión y otros dicen que el 50% nunca se presenta esta distorsión, esto revela la necesidad que existe para mejorar el proceso de comunicación, asimismo al inicio de la investigación se observó que un personal manifiesta que es informado y otro que no, es difícil que un gerente logre sus objetivos presentando esta debilidad por esta razón, la teoría que le da sustento a esta investigación señalado por el autor (Chiavenato 2009). “La comunicación entre personas se complica debido a que cada persona tiene sus propios valores y motivaciones”…

Cuadro N° 13

Características del clima organizacional: clima autoritario explotador

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
22. La relación directivo-personal se basa en órdenes a cumplir	16	61	3	11	4	15	3	11

Fuente: cuestionario aplicado al personal docente, administrativo y apoyo del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

Cuadro N° 14

Características del clima organizacional: clima autoritario explotador

Ítems	S		AV		CN		N	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
24. La relación directivo-personal se basa en órdenes a cumplir	0	0	3	75	1	25	0	0

Fuente: cuestionario aplicado al director y coordinadores del CEI. Mariscal Sucre, Capacho Nuevo, Noviembre, 2015

Leyenda
Fi = frecuencia simple, número de respuestas obtenidas
% = porcentaje

En correspondencia al cuadro 14 del personal docente, administrativo y obrero, el ítems 22. La relación directivo-personal se basa en órdenes a cumplir, se determina el 73% manifiesta que la relación se basa en órdenes, otros 27% la relación se basa en órdenes solamente, reflejando una de las características del gerente autoritario explotador según la clasificación que se da en los tipos de clima dentro de los aspectos teóricos en esta investigación que se marca en la dirección de esta

institución limitando la participación entre el equipo de la gerencia y el resto del personal.

Igualmente el directivo y coordinadores en el ítems 24.La relación directivo-personal se basa en órdenes a cumplir, opinan que; algunas veces 75% se basa en solo órdenes y casi nunca 25% se basa solo en órdenes, es importante las opiniones del personal y el equipo de la dirección, la cual afirman que las relaciones interpersonales en esta institución están casi nulas el director debe conocer la importancia que es hacer notar la parte social, humana, profesional y hacer que el otro se sienta tomado en cuenta, por esto se puede afirmar que existe otra característica que revela la parte autoritaria explotador del directivo. Es importante resaltar que un buen directivo sabe que las órdenes se deben anunciar y transmitir para cumplir un objetivo, pero debe ser motivador donde aflore la creatividad, innovación esto permite que crezca la institución .

Referencias

Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas

Brunet, L. (2005). Convivir con el Capital Financiero: Corralito y Movimientos Ahorristas. España. Editorial Fundamentos.

Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas. Cuarta Edición. México

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5ta edición Santa Fé de Bogotá Colombia: Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2009).Comportamiento - Organizacional. 2da edición: Mc Graw Hill

López, R. (2003) Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente. Caracas.

Rimer, T. (2009). Lectura 10: la comunicación eficaz como elemento fundamental en la función supervisora ejercida por el director de educación primaria en optimización de la calidad educativa en Venezuela. Universidad Nacional Abierta. Dirección de Investigación y Postgrado.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006) Manual de trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales (4ª ed). Caracas: (FEDEUPEL).

Vargas. (2007) Competencias Gerenciales de los docentes y participación comunitaria en Instituciones Educativas. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Regresar

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE PARA FOMENTAR LA CULTURA TRIBUTARIA DESDE EL RECURSO DIDÁCTICO DE LAS TIC

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE PARA FOMENTAR LA CULTURA TRIBUTARIA DESDE EL RECURSO DIDÁCTICO DE LAS TIC

Madelaine Moreno
Daisy Rojas

RESUMEN

Los programas de formación docente buscan la actualización permanente de los educadores sobre diferentes áreas del conocimiento; en este caso particular, el programa de formación docente en cultura tributaria tiene como propósito facilitar conocimientos tributarios que le permitan al educador promover desde su praxis pedagógica valores ciudadanos referidos al cumplimiento del deber constitucional sobre el tributo y combatir los ilícitos tributarios. en este sentido, el proyecto de investigación se formula como objetivo diseñar un programa educativo de formación docente en cultura tributaria a través de recursos didácticos tecnológicos; con el propósito de solventar la problemática de ejecución actual (movilidad, tiempos, logros) en la búsqueda de la eficacia del mismo. Desde el punto de vista metodológico se fundamenta en una investigación descriptiva enmarcada en un diseño de campo bajo la modalidad de proyecto proyectivo. El procedimiento estará basado en la obtención de datos de la realidad, a través del estudio sistemático de los hechos utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta. El instrumento será un cuestionario y los datos se analizarán haciendo uso del enfoque cuantitativo de acuerdo a la problemática planteada en los objetivos y variables de la investigación.

Descriptores: Cultura tributaria, formación docente, recursos TIC

Planteamiento del Problema

La gran mayoría de los países del mundo, durante el siglo XX, modernizaron sus sistemas tributarios, estableciendo políticas fiscales efectivas en búsqueda de la armonización tributaria; entre las cuales destaca evitar la elusión y la evasión fiscal, que le permitan de manera eficaz recaudar ingresos de origen no petroleros. Así lo demuestra, la creación en 1967 de un organismo internacional como es el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias – (CIAT), quien agrupa a 38 países miembros, en cuatro continentes: 31 países americanos; cinco países europeos; un país africano y un país asiático. India es país miembro asociado. De esta manera, las naciones buscan la cooperación e integración en materia fiscal.

De igual manera, los países miembros del MERCOSUR, firmaron el Tratado de Asunción, estableciendo la necesidad de una coordinación tributaria eficaz de los países miembros para mantener políticas fiscales sanas. Asimismo, se puede verificar a través de la tecnología de la información y comunicación múltiples documentos que expresan la existencia de convenios o tratados internacionales de doble tributación, ejemplo: Chile con Sudáfrica; países que están desarrollando programas o proyectos destinados a la educación en materia fiscal, para fomentar la cultura tributaria en la búsqueda de la cohesión social; es el caso de España, Argentina, Costa Rica, Guatemala, etcétera.

Actualmente América Latina, el Caribe y en especial Venezuela, confrontan un período importante de transición, como resultado del proceso de la globalización; aunado a la crisis económica sufrida desde la década de los noventa, la cual ha ido en creciendo, generado cambios en todos los espacios, institucional, económicos y culturales. Esto tiene su origen, a que en los últimos tres siglos sustentaron su economía en la explotación y comercialización de los hidrocarburos. Así lo confirma las Memorias del Primer Encuentro de Expertos Gubernamentales en Políticas de Desarrollo Territorial en América Latina y el Caribe, realizado en Santiago de Chile, en octubre de 2012, organizado por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Las riquezas obtenidas en la décadas de los 70 y 80, ocasionó un crecimiento poblacional y por ende una expansión demográfica. El país no escapó del efecto globalizador, al comienzo de la década de los 90, el consumismo no se hizo esperar; las políticas económicas implementadas en cuanto a la producción interna, no fueron acertadas, lo que llevo al país a solicitar créditos a la banca internacional; aunado a lo anterior, la Organización de los Países Exportadores del Petróleo (OPEP), implementó un proceso de regulación en la comercialización del petróleo, disminuyendo los ingresos de Venezuela por la venta de hidrocarburos.

Como resultado, el Ministerio de Hacienda (actualmente, Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas), con el objeto de incrementar la recaudación producto de los ingresos internos y hacer más eficiente la administración tributaria, comienza un proceso de transformación, dando origen al Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), de acuerdo con el Decreto Presidencial N° 310 del 10 de agosto de 1994, publicado en la Gaceta Oficial N° 35.525 el 16 de agosto de 1994.

Ante este escenario, se crea la necesidad en el SENIAT de implementar varios objetivos estratégicos entre los cuales destaca promover la Cultura Tributaria en los ciudadanos; aunado a lo anterior, se perfila como una institución modelo, acorde a los cambios globalizadores y contar con los recursos tecnológicos que le permitan el cumplimiento de sus fines. Según el Diccionario de la Real Academia (2014), ´¨recurso proviene del latín *recursus* y significa acción y efecto de recurrir; clase de medio que sirve para conseguir un fin o lo que se pretende¨. Asimismo, define la tecnología como el ¨conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico¨.

De acuerdo a lo señalado, se infiere que las organizaciones debido a las distintas necesidades que se presentan dentro de ellas mediante la utilización de recursos innovadores, puede lograr una mejor gestión y alcanzar sus objetivos; por tanto, las organizaciones deben desarrollar modelos de gestión a través de la implementación de recursos tecnológicos que faciliten la prestación de sus servicios. En este sentido, se puede decir que las instituciones ya sean públicas o privadas están

en la obligación de dar respuesta a los paradigmas que se presentan a lo largo de su evolución, así mismo deben realizar evaluaciones periódicas que le permitan redefinir los cambios que contribuyan al logro de los objetivos y a la correcta utilización de sus recursos.

Desde esta perspectiva globalizadora y tecnológica, el SENIAT ha realizado diversas modificaciones en su estructura organizativa y operativa, , creando Oficinas adscritas al despacho de la Superintendencia que le permitan cumplir con su misión: ¨Administrar eficientemente los procesos aduaneros y tributarios en el ámbito nacional y otras competencias legalmente asignadas, mediante la ejecución de Políticas Públicas en procura de aportar la mayor suma de felicidad posible y seguridad social a la Nación Venezolana¨ (www.seniat.gob.ve/).

Por esta razón, surge la Oficina del Centro de Estudios Fiscales (CEF),tiene la misión de:

> Desarrollar acciones encaminadas al fortalecimiento de la educación, la formación, la capacitación, la actualización y la investigación, tanto de los funcionarios del Servicio como de la población en general; con el propósito de consolidar una cultura tributaria, que coadyuve al desarrollo integral de la Nación.

Por ende, la Oficina del Centro de Estudios Fiscales es la encargada de cumplir con uno de los objetivos estratégicos del SENIAT, ya mencionado que es, Fomentar la Cultura Tributaria. Por tal motivo, en el año 2004 el SENIAT, suscribió un Convenio de Cooperación Interinstitucional con el Ministerio del Poder Popular para la Educación, con el objetivo general de:

> Formar, promover y difundir estrategias didácticas para abordar la conciencia aduanera y tributaria a los docentes y estudiantes del Sistema Educativo Bolivariano, así como comunidades y habitantes en todo el territorio nacional¨. (Documento: Convenio. P 2.)

Cabe destacar, que el convenio establece que el SENIAT diseñaría el curso de formación docente y que sus servidores públicos facilitaran el mismo; una vez que los docentes estén formados debe promover esos conocimientos a los estudiantes. Para la fecha en que se firmó el mencionado convenio la Oficina del Centro de Estudios Fiscales no tenía recursos didácticos tecnológicos (página web, plataforma de E-

learning); lo mencionado se puede observar hoy día; en la página web del SENIAT*(*www.seniat.gob.ve/*)*, donde se encuentra un enlace denominado educación aduanera y tributaria; si se compara la conceptualización allí enunciada con la formulada por página web de la Oficina del Centro de Estudios Fiscales*(*cef.seniat.gob.ve/*)*, se puede comprobar una discrepancia en las conceptualizaciones, por encontrarse desactualizada.

Las funciones del Centro de Estudios Fiscales son de tipo normativo y la operatividad de la misma, se ejecuta en las diferentes regiones del país a través del Área de Educación Comunitaria, adscrita a la División de Asistencia al Contribuyente. Para esta investigación se toma el caso de la Gerencia de Tributos Internos, Región Los Andes; la misma cuenta con tres (3) profesionales de diferentes disciplinas. Aunado a lo mencionado, la Gerencia de Tributos Internos, Región Los Andes abarca los estados Barinas, Mérida, Táchira y Trujillo; además, de la escasa disponibilidad de recurso humano, el factor tiempo y medios de transporte y toda la logística que conlleva realizar una actividad educativa ocasiona que no se cumpla con el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el SENIAT y el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en formar a los docentes sobre cultura tributaria en los estados mencionados.

Por tal motivo, la investigación busca proponer un programa de formación docente en cultura tributaria de amplia cobertura por medio del recurso didáctico de las TIC, con el propósito de lograr la Misión y Visión del Centro de Estudios Fiscales del SENIAT, dirigidas a los ciudadanos que constantemente requieren de información y formación ciudadana para cumplir con lo establecido en el artículo 133 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; así como minimizar los costos operativos que se generan en la actualidad.

Lo expuesto se concatena con lo expresado por Díaz (2004):

> El escenario donde se desarrolla la actividad docente es la escuela; institución compleja, dinámica y dialéctica que tiene como propósitos centrales: (a) Transmitir y mantener los valores de la cultura de una sociedad (b) Ser promotora de los cambios socioculturales de su entorno. (P. 120).

En consecuencia, la propuesta del Programa de Formación Docente en Cultura Tributaria a través de recursos didácticos tecnológicos; en la búsqueda de nuevos caminos que permitirán educar de acuerdo a los paradigmas de estos tiempos, conocidos como era digital, cibercultura o sociedad de la información; este panorama es producto de la reflexión de las vivencias de la praxis pedagógica de la

En este sentido, se hace necesario plantear una serie de interrogantes que guiaran los propósitos de la investigación, estas son: ¿Cuál es el actual alcance del programa educativo del SENIAT en la formación de los docentes de acuerdo al convenio suscrito con el Ministerio del Poder Popular para la Educación? ¿Qué factores internos y externos inciden en su cumplimiento? ¿Cuáles recursos didácticos tecnológicos conducirán a una mayor amplitud en la Formación de los Docentes en Cultura Tributaria?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar un Programa de Formación Docente para Fomentar La Cultura Tributaria desde el Recurso Didáctico de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del Programa Educativo del SENIAT de Formación Docente en Cultura Tributariade acuerdo al convenio suscrito entre el SENIAT y el Ministerio del Poder Popular para la Educación.
- Describir los Factores Internos y Externos que inciden la ejecución del Programa Educativo del SENIAT de Formación Docente en Cultura Tributaria.
- Identificar los recursos didácticos tecnológicos orientados al diseño de un Programa de Formación Docente para Fomentar La Cultura Tributaria.
- Diseñar un Programa Educativo de Formación Docente en Cultura Tributaria con Recursos Didácticos Tecnológico.

Aspectos teóricos

Las bases teóricas hacen referencia al tema de estudio, las cuales sirven de soporte para fortalecer los planteamientos del mismo. Por otra parte, con ella se establecen los conceptos, definiciones y formulaciones pertinentes a la temática

planteada; en tal sentido, este apartado se basa en la indagación bibliográfica, referida a la cultura tributaria, la formación docente y los recursos didácticos tecnológicos.

Cultura

La palabra cultura de acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, procede del latín *cultūra*. Se define como el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social; de igual forma, refleja que es el conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo.

En otras palabras, la cultura se puede definir como los valores, las creencias y los principios fundamentales que tienen en común los miembros de una comunidad y que moldean la forma que perciben, piensan y actúan. La .cultura influye poderosamente en la conducta individual y colectiva.

La UNESCO (1982) en su Declaración de México, señala que: "la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace que los seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. [de la misma manera se asevera que: "a través de ella, se disciernen los valores y se escogen las opciones; el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden¨(P.316).

Según Silíceo y Otros (1999) señalan que: ¨se vive un momento histórico de transformaciones profundas, aceleradas y globales, iniciando un nuevo milenio, siendo testigos de los más impresionantes cambios del mundo en todos los ámbitos de la cultura. El cambio de mayor trascendencia es la era de la información y el conocimiento¨ (P. 54).

En atención a lo señalado, se sabe desde hace mucho tiempo que el éxito individual o colectivo depende en gran medida del grado en que se incorporen el factor cultural (educación). El mensaje de la UNESCO para el desarrollo sostenible es que el planeta es esencialmente finito y que los recursos que la humanidad

esperaba descubrir en su entorno ha de buscarlos ahora en ella misma, en su propia diversidad.

El futuro depara el reto de que la mayoría de los ciudadanos tendrán que cambiar la cultura económica, crear su propio micro-negocio, como ahora hacen los carpinteros, abogados, contadores, informáticos, etcétera y todos aquellos que venden sus servicios profesionales o técnicos. Para ello, en las instituciones educativas se requiere formar ciudadanos con capacidad de negociación, con iniciativa y creatividad; con mayor habilidad para aprender y saber hacer en permanente actualización. Aunado a un comportamiento cívico que mejore su individualidad, comunidad, país y el planeta.

Lo anterior se argumenta, con lo expresado por Pérez Esclarín. (2002) ¨ hay que formar un ciudadano comprometido consigo mismo y su país, con la capacidad de pensar, innovar, resolver problemas y tomar decisiones. Los hombres y las mujeres del presente y futuro estarán comprometidos con el trabajo en equipo y con personas en búsqueda de mayor calidad de vida. Las nuevas generaciones más educadas e informadas se orientan a niveles superiores de motivación y autorrealización¨ (P.49).

Valores

En cuanto a los valores Ríos (2004) afirma que: "Los valores son creencias que una persona, una familia, una comunidad o, en general, los habitantes de un país consideran como cualidades estimables y provechosas" El autor señala que: "los valores siempre son una lección individual, forman parte de la personalidad y se aprenden en el proceso de socialización, en la creación de lazos afectivos con profesores y compañeros de estudio y de trabajo y, en general, de las experiencias cotidianas" (P.45).

En este sentido, Los valores solo identifican y reproducen actitudes y concepciones que se encuentran en los cimientos mismos de la dinámica cultural y de la vida social. Los valores que el grupo inculca y espera que vivan las personas, expresan la identidad o peculiar forma de ser del grupo. En los grupos naturales (como una familia, una tribu, un municipio o una nación) esos valores se transmiten

por educación, es decir, mediante el proceso educativo en el que un individuo asimila su cultura desde niño: respeto a las tradiciones, veracidad, respeto a la palabra dada, cumplimiento de compromisos contraídos, cumplimiento de las funciones recibidas, entre otros.

Así mismo, Rojas y Mora (2013), citando a Pérez Esclarín (2010), corroboran que:

> Toda sociedad establece valores sociales, morales, espirituales que le permiten darse a conocer ante otros. Los valores son finalidades valiosas por sí mismas, que justifican las acciones que el individuo realiza por el afán de progreso; son motores que dinamizan a la colectividad; son elementos unificadores y reguladores de las normas que rigen la unidad orgánica de sistema social (P.270).

Se infiere de acuerdo a lo señalado que los valores es todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. El valor moral conduce al bien. El bien es aquello que mejora, perfecciona y complementa al ser humano. Los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad, entre otros.

Para que se dé esta transmisión de valores son de vital importancia la calidad de las relaciones con las personas significativas en su vida, padres, hermanos, parientes, amigos y en todo el proceso educativo formal donde el docente tiene relevancia transcendental. Es además indispensable el modelo y ejemplo que estas personas significativas muestren, para que se dé una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Cultura Tributaria

El SENIAT (2014), define la cultura tributaria como:

> El medio a través del cual el ciudadano voluntariamente y cumpliendo con un deber constitucional, aporta los recursos necesarios para que el Estado pueda cubrir toda la demanda de servicios públicos existentes en el país, y de esta forma lograr o alcanzar el bienestar común (P. 3).

Cabe decir que, la cultura tributaria representa que todos los ciudadanos entiendan que el evasor tributario actúa en contra la economía del mercado, violando las reglas de la sana competencia, al crearse ventajas competitivas en perjuicio del

fisco y de sus competidores que si cumplen con sus obligaciones fiscales. Igualmente, la cultura tributaria se desarrolla cuando los gobiernos puedan ofrecer a sus ciudadanos un manejo eficiente de los recursos que estos aportan, mediante un gasto no dispendioso, con las mejoras de los servicios públicos, seguridad social, educación, es decir, una mejor calidad de vida.

Según lo expuesto, la cultura tributaria debe ser incentivada por parte del Estado, promoviendo la conciencia tributaria en todos los ciudadanos, desde la escuela; aunado a la actuación transparente y eficiente de los funcionarios de la administración pública prestando un servicio óptimo, haciendo uso honrado del dinero que se perciba por parte de los ciudadanos o contribuyentes. La buena imagen y el exhibir al público el uso correcto de los ingresos en aras de la satisfacción de las necesidades colectivas; todas esas acciones se reflejaran en la efectividad al recaudar los tributos.

El desconocimiento de los deberes ciudadanos contemplados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como el Código Orgánico Tributario y demás normativas tributarias, exige a la Administración Tributaria a tener que realizar proyectos o programas educativos para elevar la cultura tributaria del medio social, haciendo una eficiente difusión e información sobre la función social del tributo, de una manera comprensible y accesible a la masa de la población; como también a usar medios tecnológicos que amplíen un mayor acceso de la población en el cumplimiento de sus deberes tributarios; disminuir al máximo posible los trámites, simplificar el número y contenido de los formularios que deben utilizar y que ante ellas deben realizar los ciudadanos.

Formación Docente

En las organizaciones educativas recae el compromiso de prestar un servicio social eficiente, efectivo y eficaz. Para tal fin, los docentes deben propiciar que los discentes adquieran conocimientos, habilidades y actitudes que les posibiliten su adecuada adaptación a una sociedad cambiante.

Conviene acotar que los procesos de índole pedagógicos, inherentes a la gestión educativa para guiar las acciones de una organización escolar, son las

actividades relacionadas con la transformación intelectual del hombre para su desempeño social, lo cual es expuesto por Corredor (2000) como el conjunto de funciones o actividades que encierran "… la formación del hombre, la enseñanza, el aprendizaje, el currículo y la organización escolar" (p.25). De ello se deduce, que el profesional de la docencia tiene la responsabilidad de planificar actividades pedagógicas que permitan formar a los estudiantes de acuerdo con el currículo y en coherencia con el contexto social del país.

En este sentido, la formación permanente del docente es primordial, la cual debe estar acorde a la actualidad mundial y las políticas del Estado venezolano en todos los ámbitos del saber.

Según Rodríguez (2004), establece:

> La formación de los profesionales de la docencia comprende tres asuntos relacionados entre sí: la formación inicial, la formación continua y la carrera profesional. En Venezuela la formación inicial se define como los estudios de nivel superior conducentes a la obtención de un título de Licenciado en Educación o de Profesor. La formación continua, comprende diversas modalidades de estudios posteriores a la obtención del grado universitario….Es esencial establecer vinculaciones entre estos tres grupos de elementos a fin de direccionarlos simultáneamente hacia la oferta de una educación de calidad para los niños y jóvenes venezolanos (P.1).

En consecuencia, se teoriza que la formación del docente debe ser considerada como una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general debe encaminarse al desarrollo pleno de su personalidad que le permita estar actualizado para que asuma el protagonismo ético, pedagógico y político que requieren el acontecer del país, para promover la cultura de la innovación; aportando soluciones al proceso productivo del país.

La formación docente y las TIC

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) utilizadas hoy en día en la educación, tiene sus orígenes más cercanos en la tecnología educativa, la cual nace a finales de los años 50 y su auge se da entre los años 60 y 70, donde sufrió críticas por tener como paradigma dominante al neoconductismo; en su acepción

inicial, representaba la aplicación de los recursos tecnológicos a la educación y era asociada casi exclusivamente con el uso de medios audiovisuales.

El uso de las tecnologías de información y de la comunicación, en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, comenzó a tomar mayor importancia con la evolución de las generaciones computacionales. Toda generación computacional conllevo a otra, sin embargo, es a finales de la década de los setenta, después de que Intel Corporation inventara en 1971 el microprocesador.

En cuanto a educación se refiere, la aplicación de la tecnología en el aula, se inició a partir de la tercera generación (1964-1971) de computadoras, la cual se caracterizó por la aparición de circuitos integrados. Algunas de las obras clave de los años setenta vinculadas a la Tecnología Educativa según Fainholc (2006) son: Tecnología Didáctica de Fernández, Sartramona y Tarín (1977), Tecnología Didáctica de Gerlach y Ely (1979), Principles of Instruccional Desing, de Gagne y Briggs (1979), Tecnología educacional para docentes de Chadwick (1987).

Hablar de tecnología educativa no implica necesariamente la incorporación de grandes tecnologías o tecnologías de punta; más bien significa que se debe enfocar a utilizar los avances tecnológicos al alcance para mejorar el quehacer educativo del docente.

En la Universidad Central de Venezuela (UCV), los profesores Padrón y Paiva, puntualizan en “la Tecnología Educativa: ¿Tecnología o Arte-oficio?” (2000), algunas definiciones de tecnología educativa o TE, de diversos autores extranjeros y venezolanos, a continuación se citan algunas de ellas: TE es el desarrollo y uso de un conjunto de técnicas sistemáticas basadas en la ciencia, útil para diseñar, medir, operar y manejar situaciones Instruccionales y educacionales (Good, 1973). TE es el conjunto de técnicas y procedimientos concebidos por la ciencia de la educación para resolver problemas educativos y/o educacionales (Villarroel, 1987). (p. 12).

Todas estas definiciones están relacionadas con dos variables, denominadas por Padrón como: elementos y entidades de aplicación, entonces puede decirse que la tecnología educativa es un conjunto de elementos educativos que actúan sobre el

proceso educativo en general, es decir, básicamente es la utilización de nuevas herramientas tecnológicas comunicacionales al servicio de la educación.

Marco metodológico

Tipo y Diseño de Investigación

El presente estudio, está referido a diseñar un Programa de Formación Docente para Fomentar la Cultura Tributaria desde el Recurso Didáctico de las TIC, en la búsqueda de promover conocimientos tributarios a la población venezolana. De igual manera, la investigación permitirá suscitar la eficiencia y efectividad de uno de los objetivos estratégicos del SENIAT. Se fundamenta en una Investigación Descriptiva enmarcada en un Diseño de Campo bajo la modalidad de Proyecto Proyectivo, sustentada en el paradigma cuantitativo para el procesamiento, análisis e interpretación de los resultados. Lo anterior se fundamenta en lo expresado por Bavaresco (2002), la investigación descriptiva, "consiste en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados según la realidad, esto va más a la búsqueda de aquellos aspectos que desean conocerse y de los que se pretenden obtener respuestas". (p.124).

El nivel de esta investigación se considera descriptivo, puesto que, en ella se describe la situación actual del Programa Educativo del SENIAT, en la Formación del Docente en Cultura Tributaria,para diagnosticar a través del análisis su operatividad y alcance. En lo referente a la investigación de campo, el Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2012), señala que la misma consiste en:

> El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de la investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés recogidos en forma directa de la realidad. (p.18).

En cuanto al proyecto proyectivo Hurtado (2008), señala que el mismo se realiza: "…Porque hay situaciones que no están marchando como debieran, y que se desean modificar o modificarse. Porque hay potencialidades que no se están

aprovechando. Porque hay problemas a resolver. El investigador diagnostica el problema (evento a modificar), explica a qué se debe (proceso causal) y desarrolla la propuesta con base en esa información...” (p.38).

A tal efecto, en el presente estudio se propone como modelo operativo viable, el diseño de un programa educativo desde el recurso didáctico de las TIC, para que el Centro de Estudios Fiscales del SENIAT, lo aplique utilizando la tecnología que posee.

Población y Muestra

La población se define como el universo del cual se va a extraer las muestras, es decir, son los sujetos, objetos y eventos de estudio. Según Sabino (2007), la población:

> Es la totalidad de los elementos a estudiar las cuales concuerdan en una serie de características factibles de procesar dando origen a los datos de la investigación. También se le suele llamar universo por cuanto abarca a todos los entes sujetos del estudio. (p. 7).

En este caso, la población considerada en esta investigación estará constituida por servidores públicos adscritos a dos (2) unidades operativas del SENIAT: Gerencia de Tributos Internos de la Región Los Andes (División de Asistencia al Contribuyente) y la Aduana Principal de San Antonio del Táchira, (Área de Asistencia al Contribuyente); y dos unidades del nivel normativo: Centro de Estudios Fiscales, (Área de Tecnología Educativa) y la Gerencia General de Tecnología de Información y Comunicaciones. En virtud de que la población es accesible al investigador, se tomará como muestra su totalidad; es decir, es de carácter censal.

La misma estará conformada por cuarenta y cinco (45) sujetos de estudios.

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Dentro del proceso de la investigación se aplicará la técnica de encuesta, tomándose como instrumento el cuestionario. Éste según Cervo y Bervian (2000): “…es un medio para obtener respuestas a preguntas mediante un formulario que el mismo informante diligencia…” (p.95). Es importante agregar que en virtud de la administración del instrumento, los sujetos de estudio tendrán mayor flexibilidad para

expresar las respuestas, lo que implica menos riesgo de distorsión en la información; además, pueden reflexionar sobre el contenido de los reactivos previo a la respuesta que pudieren emitir.

Validez del Instrumento

El procedimiento para validar el instrumento se realizará correlacionando las premisas realizadas por el investigador en el planteamiento del problema con el objetivo general y los específicos de la investigación; para determinar las variables de estudios y concatenarla con los conceptos teóricos, la revisión de varios expertos, es un requisito indispensable para constatar el vocabulario, la redacción de ítems y su vinculación con las dimensiones e indicadores de cada variable. En este sentido el instrumento de recolección de datos será examinado por tres (03) profesionales expertos en el área y dos (02) profesionales en metodología educativa, que garantizarán su estructura, formulación y pertinencia; al respecto Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010) definen la validez de un instrumento como el grado real de medición de la variable a través del mismo; por otro lado, definen la validación de contenido como el grado en que un instrumento muestra una influencia especifica del contenido de lo que se mide.

Confiabilidad del Instrumento

Para Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010) la confiabilidad de un instrumentos de medición es medida a través de diferentes técnicas; una de ellas es aplicando una prueba piloto a una muestra reducida con el fin de asegurarse de que estos lograran medir lo que se desea investigar. Para hallar el coeficiente de confiabilidad se procederá a la aplicación de la prueba piloto a un grupo de 15 sujetos pertenecientes a la muestra de estudio, con características equivalentes a la misma. Para la codificación de las respuestas se utilizará una matriz de tabulación de doble entrada con el apoyo del programa estadístico SPSS y se realizaran los Cálculo aplicando la fórmula del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Técnicas de Análisis e Interpretación de Resultados

Según Bavaresco (2002), constituye una fase completamente mecánica, la cual puede realizarse de forma manual o computarizada. Todo depende del tipo de muestra

que se haya determinado en la investigación. Es decir, los datos serán sometidos a técnicas matemáticas de tipo estadístico, de allí que se considere el tratamiento estadístico que se le da y su debida presentación: escrita, tabular, semitabular, uso de gráficos o figuras.

Sistema de Variable

Para Álvarez (2002), las variables se enuncian desde el punto de vista conceptual (definición conceptual) y se operacionalizan (definición operacional). En cuanto a la definición conceptual refiere que constituye la base referencial de la investigación. La definición de la variable mencionada es la siguiente:

Según el autor antes señalado, la definición operacional se expresa del siguiente modo: "…especifica la forma en que cada una de ellas a los fines del estudio se manifestará…representa el cómo va a ser considerada la variable en el estudio para su medición. Toda definición operacional se desglosa en indicadores…" (p.14). Es decir, la variable, para la debida medición se tratará mediante el suministro de un cuestionario dirigido a los funcionarios;yestará configurado por proposiciones cuyas respuestas serán respondidas en las opciones Siempre, Algunas Veces y Nunca.

A continuación se presenta la variable de estudio, a la vez las dimensiones e indicadores pertinentes como insumo para el desarrollo del trabajo investigativo. La investigación tiene como variable Independiente: El Programa de Formación Docente en Cultura Tributaria y la variable Dependiente: Recursos Didácticos Tecnológicos

Cuadro N°2 Operacionalización de Variables

Objetivo General: Diseñar un programa de formación docente para fomentar la cultura tributaria a través de recursos didácticos tecnológicos					
Objetivos Específicos	**Variable**	**Definición Conceptual**	**Indicadores**	**Instrumento**	**Ítems**
Diagnosticar la situación actual del Programa Educativo del SENIAT de Formación Docente en Cultura Tributariade acuerdo al convenio suscrito entre el SENIAT y el Ministerio del Poder Popular para la Educación.	Programa de Formación Docente en Cultura Tributaria	Estrategia Educativa del SENIAT para facilitar conocimientos tributarios a los Docentes, con el objetivo de fomentar la Cultura Tributaria en los estudiantes del Sistema Educativo Venezolano. NIAT, (2014) La Cultura Tributaria, Caracas-Venezuela.	Importancia de la Cultura Tributaria. Formación Docente. Educación Ciudadana. Cumplimiento del Deber Constitucional, referente a los tributos.	Cuestionario	1 2 3 4
Describir los Factores Internos y Externos que inciden la ejecución del Programa Educativo de Formación Docente en Cultura Tributaria del SENIAT			Operatividad del Convenio SENIAT-MPPE. Equipamiento Tecnológico del SENIAT Ejecución de los Objetivos Estratégicos del SENIAT		5 6 7

Objetivo General: Diseñar un programa de formación docente para fomentar la cultura tributaria a través de recursos didácticos tecnológicos					
Objetivos Específicos	**Variable**	**Definición Conceptual**	**Indicadores**	**Instrumento**	**Ítems**
Identificar los Recursos Didácticos Tecnológicos Orientados a la Propuesta de un Programa de Formación Docente para Fomentar La Cultura Tributaria	Recursos Didácticos Tecnológicos	Conjunto de elementos educativos, es la utilización de nuevas herramientas tecnológicas comunicacionales al servicio de la educación. Silva, 2005, p.271.)	Uso de las TIC. Empleo de Sistemas Informáticos.	Cuestionario	8 9
Diseñar un Programa Educativo de Formación Docente en Cultura Tributaria desde el Recurso Didáctico de las TIC			Factibilidad. Viabilidad. Desarrollo de Contenidos y Actividades. Aplicación de los Recursos Educativos Tecnológicos		10 11 12 13

Fuente: Moreno (2015)

Referencias

Álvarez G. (2002). Taller sobre trabajo de grado modalidad Proyecto Factible. Venezuela UPEL-IMPM.

Bavaresco, Aura (2002) Proceso metodológico en la investigación (Cómo hacer un diseño de investigación). Ediluz. Maracaibo, Venezuela.

Centro de Estudios Fiscales, SENIAT (2015). [Documento en línea] disponible en http://www.cef.seniat.gob.ve/ (Consultado: 2015, febrero 17, mayo 6, julio 28. Consultado: 2016, enero 6, marzo 15, junio 20).

Cervo, L. yBervian. A. (2000), Metodología científica, México, Mc Graw Hill. Cicourel.

Convenio SENIAT-Ministerio del Poder Popular para la Educación (2004).Caracas-Venezuela.

Corredor, C. (2000). La gestión escolar: los proyectos pedagógicos y la evaluación en el contexto venezolano. Acción Pedagógica. 9(1). Disponible: http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/17012 [Consulta: 2015, Julio 7]

Díaz, V. (2004). Currículum, investigación y enseñanza en la formación docente. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas-Venezuela

Diccionario de la Real Lengua Española, 4ta versión. [Documento en línea] disponible en http://www.rae.es/ (Consultado: 2015, febrero 11, mayo 9, julio 27)

Fainholc, B. (2006) Las TICs y el desarrollo de habilidades cognitivas en el contexto de la investigación-acción: "Modelo tecnológico en línea de Aprendizaje electrónico mixto (o Blended learning) para el desarrollo profesional docente de estudiantes en formación, con énfasis en el trabajo colaborativo virtual"- UNLP, Buenos Aires, - CTER, Universidad de Illinois, USA.

Hernández Gra, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc w Hill. Interamericana

Hurtado De Barrera, J. (2008). Metodología de la investigación, una comprensión holística. Caracas, Ediciones Quirón - Sypal.

Rojas D. y Mora R. (2013) Estrategias docentes para la promoción de valores en el contexto escolar. Libro: Docente, enseñanza y escuela. Centro de Investigación Educativa "Georgina Calderón": Lito-Formas.

Padrón, J. y Paiva, C. (2000) "la Tecnología Educativa: ¿Tecnología o Arte-oficio?" Revista Revista de Investigación Educacional **2000**; (N° 47); p.p. 73-87. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.biblo.una.edu.ve/docu. (Consultado: 2015, enero, 7).

Pérez-Esclarín, A. (2002) Educar en el Tercer Mileno. Venezuela. Editorial San Pablo.

Ríos, Pablo. (2004). La Aventura de Aprender. Venezuela: Editorial Cognitus, CA.

Rodríguez, N. (2004) Formación Docente y Carrera Docente para una Educación de Calidad. Caracas- Venezuela.

Sabino, C. (2007). El proceso de Investigación. Caracas. Venezuela.

SENIAT, (2015) Portal Fiscal del SENIAT. [Documentos en línea].Disponible en http:www.seniat.gob.ve/. (Consulta: 2015, agosto 12, septiembre 24, octubre 10, noviembre 16. Consulta: 2016, enero 22, mayo 04, junio 17.).

SENIAT, (2014) La Cultura Tributaria, Caracas-Venezuela.

SENIAT (2012). Providencia Administrativa N° 00010. Capítulo III, Artículo 13, Publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.875, de fecha 2 de Marzo de 2012.

Silíceo, A.; Casares, A. y González, J. (1999). Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva. México. Editorial McGraw-Hill.

UNESCO (1982). [Documentos en línea].Disponible en http://www.unesco.org/ (Consultado en 2015, febrero 11, mayo 3, junio 17, julio 24)

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. FEDEUPEL. 4ta edición. Venezuela.

Regresar

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ROL GERENCIAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL 19 DE ABRIL COLONCITO MUNICIPIO PANAMERICANO.

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PLANIFICACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ROL GERENCIAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL 19 DE ABRIL COLONCITO MUNICIPIO PANAMERICANO.

Brenda Amaya
Marvelis Gómez

RESUMEN

El docente como gerente educativo tiene entre sus propósitos planificar, organizar, controlar, dirigir, mediar la gestión pedagógica que responda a las necesidades cotidianas de cada uno de los estudiantes en miras de desarrollar en ellos las habilidades a nivel cognoscitivo, pedagógico, social y psicomotor. De tal manera que la presente investigación tiene como objetivo principal Enunciar estrategias dirigidas a la planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 De Abril Coloncito Municipio Panamericano. En este sentido, el estudio se respaldó en la Gerencia Estratégica por ser una forma concreta de promover la planificación en términos gerenciales de aprender, hacer, convivir y ser, bajo el trabajo intelectual que facilite el desarrollo de las habilidades organizativas. Esta investigación se sustentó en el enfoque cuantitativo, al acceder a la información de manera objetiva, medible y con tratamiento estadístico; además estará bajo la modalidad de tipo descriptiva y de campo. La población estuvo conformada por treinta (30) docentes quienes son la totalidad del personal docente de la institución objeto de estudio. Para la recolección de la información se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario constituido por treinta (30) ítems con alternativas de selección: Siempre (S), Casi Siempre (CS), y Pocas Veces (PV). La validez se sometió a juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad se aplicará con el estadístico de Alfa de Cronbach con una prueba piloto a diez (10) docentes de otra institución bajo las mismas características universales de la muestra seleccionada. Concluyendo en la necesidad de estrategias de planificación para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje, fundamentados en aprendizajes significativos, así como dinámicas que reflejan la vida del estudiante en diversos ámbitos como el escolar, familiar y comunitario, con lo que se promueve la educación para la vida. Recomendando capacitar al personal directivo y docente, a través de círculos de estudio, para garantizar un desempeño de calidad dentro de su gestión.

Descriptores: Estrategias gerenciales**,** Gerencia Educativa**,** planificación, proyecto de aprendizaje.

Planteamiento del Problema

En el campo educativo el desempeño eficiente del personal docente está relacionado por la forma gerencial de sus superiores, los cuales deben promover una atmósfera armonizada para el grupo, permitiendo satisfacer las expectativas y necesidades del personal sin causar distorsiones ni presiones perturbadoras que desvirtúen el real sentido de los objetivos educacionales.Asimismo, el sistema educativo actual se encuentra inmerso en un proceso de cambios, producto de un conjunto de transformaciones sociales en virtud de los nuevos paradigmas educativos.

En este sentido, la docencia significa asumir responsabilidades, compromiso en la formación y desarrollo de los recursos humanos. Por consiguiente, implica que los docentes deben mantenerse siempre sensibles a las necesidades y requerimientos de sus estudiantes en término de asegurar un ambiente de aprendizaje constructivo. Desde esta perspectiva, las habilidades gerenciales en la planificación de proyectos deben estar apoyadas en capacidades cognitivas y organizativas. Al mismo tiempo, los encargados de la administración del ambiente educativo deben ampliar las estrategias e innovar los recursos disponibles tanto físicos como humanos para así consolidar los mejores resultados educativos en los estudiantes.

Por ello, es ideal que al momento de la planificación los docentes en su rol de gerentes desempeñen un papel destacado e impecable y tomando decisiones acertadas, por ello de acuerdo con la definición de Anes (2006):

> Es un instrumento de planificación que utilizan los colectivos escolares en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para abordar necesidades e intereses a través de herramientas pedagógicas que permiten en el educando, familia y comunidad la construcción del conocimiento desde la especificidad de cada contexto local, involucrando los espacios que propone el Sistema Educativo Bolivariano, para la formación del ser social en los ejes integrados como continuo humano del ser, saber, hacer y convivir (p.02)

Las habilidades gerenciales del docente bajo la planificación constituyen el elemento clave para el manejo de proyectos formativos a nivel de aula, de comunidad e institución, pues allí subyace la capacidad para que los educandos

realicen sus tareas y logren sus objetivos propuestos desempeñados en el proyecto pedagógico. Esto es importante, si se considera que el docente durante su acción pedagógica cumple un rol de asesor y orientador para facilitar los aprendizajes.

En este orden de ideas, cabe destacar que una deficiente gerencia estratégica puede perjudicar el proceso de enseñanza aprendizaje mediado por los docentes y en consecuencia, el servicio escolar brindado por la institución. Lo anteriormente planteado podría ocasionar un descenso del nivel educativo de los egresados de los planteles, pues sin una buena gerencia toda organización escolar disminuye su nivel de efectividad. Por tal motivo surge la necesidad de enunciar estrategias dirigidas a la planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 de Abril Coloncito Municipio Panamericano., para dar a conocer las debilidades y fortalezas que presento el docente de la institución educativa cuando desarrolla la planificación de proyectos de aprendizaje, dificultad para planificar, debilidades al momento de abordar el proyecto de aprendizaje, deficiencia para desempeñar un rol gerencial dentro del aula, entre otras situaciones.

Este comportamiento de los docentes es un elemento negativo para garantizar la aplicación de innovaciones pedagógicas, didácticas, administrativas, comunitarias y estratégicas en la planificación de proyectos pedagógicos, muchas veces por la falta de talleres consecutivos por parte de coordinadores pedagógicos, no respondieron a las necesidades propias de los docentes y así como falta de actualización por parte de los docentes a las condiciones específicas de cada institución, lo que impidieron el desarrollo de sus funciones docentes en el área de clase .

Por consiguiente, el rol gerencial del docente en la planificación se consideró como un punto fundamental en cualquier institución educativa. De tal forma, toda esta realidad genera consecuencias de gran impacto, primeramente en el proceso de enseñanza, por lo que ocasiono que las escuelas se mantengan al margen de las reformas educativas, implementadas a nivel de los procesos de enseñanza, por cuanto el personal directivo parece ser no estaban orientando en la praxis de los docentes en relación a la planificación de la enseñanza.

Por lo tanto, se hace necesario abordar dicha situación a fin de fortalecer al docente en la planificación del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 de Abril Coloncito Municipio Panamericano, se procuró generar en ellos herramientas hacia una gerencia proactiva, en su quehacer pedagógico, en este entendido se formuló las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los procesos de planificación que desarrolla el personal docente de la Unidad Educativa Municipal 19 de abril que funciona en Coloncito Municipio Panamericano Estado Táchira?, ¿Qué tipo de el tipo de planificación desarrollaron los docentes en su rol gerencial cuando planificaron los proyectos de aprendizaje?, ¿Se necesitaron elaborar estrategias dirigida a la planificación que realizaron los docentes cuando desarrollaron los proyectos de aprendizaje?

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Enunciar estrategias dirigidas a la planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 de Abril Coloncito Municipio Panamericano.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar los procesos de planificación que desarrolla el personal docente de la Unidad Educativa Municipal 19 de abril que funciona en Coloncito Municipio Panamericano estado Táchira.

Indagar el tipo de planificación que desarrolla los docentes en su rol gerencial cuando planifican los proyectos de aprendizaje.

Elaborar estrategias dirigida a la planificación que realizan los docentes cuando desarrolla los proyectos de aprendizaje.

Bases teóricas

Planificación

En esta fase el gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto

educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar según Graffe, (2000), establece:

> La organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno (p.107).

Es decir, la dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela.

Planificación Docente

Permite a un docente formular a futuro los objetivos que se van a lograr en un tiempo determinado, para ello debe plantear con anterioridad las estrategias a seguir, ejercer su acción en el sujeto el tiempo previsto y lograr en él la mayor eficacia por la acción ejercida. Al docente preparar sus materiales didácticos facilita las actividades de enseñanza/aprendizaje. La elaboración de materiales exige una preparación de las clases que redundará en eficacia que permitirá a su vez seleccionar los recursos más adecuados en cada momento (según objetivos y contenidos, alumnos, contexto y las propias características del docente). Su eficacia didáctica dependerá del acierto de esta elección y de la manera en la que se prescriba su uso. Según Agudelo y Flores (2007)

> Proporciona al docente pautas para orientar su práctica de aula. Determinando las formas utilizadas para organizar y presentar los contenidos de aprendizaje. En fin, una adecuada planificación didáctica propicia en los alumnos una amplia gama de experiencias de aprendizaje, pues permite aplicar un conjunto de actividades, las cuales pueden ser orientadas, utilizadas educativamente por el educador para resolver los diferentes problemas planteados en la práctica de aula.(P.9).

En otras palabras, este autor señala que la planificación docente es de suma importancia, ya que es la herramienta fundamental para maniobrar el grupo a cargo y a su vez lograr en los estudiantes que internen los conocimientos y los apliquen en su realidad instantánea. También, es relevante que sea hecha con cautela garantizando que cumpla con todos requerimientos planteados en base al curriculum de la especialidad.

Rol Gerencial Del Docente

Actualmente, la necesidad de elaborar planes generales para la educación, aplicando los criterios de los mismos a la planificación de aula que llevan los docentes a través de los proyectos de aprendizaje. Según Antúnez (2000), la gerencia "es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional" (p.09).

Es decir, dependerá de la actuación docente; el que la clase sea rutinaria o no, por ser el actor principal de la práctica educativa, es él el que administra la clase a través de un proceso de planificación, organización, dirección, supervisión y control, con la finalidad de desarrollar en sus estudiantes las facultades para adquirir y construir conocimientos, potenciando las capacidades de análisis y reflexión crítica.

Gerencia Educativa

El proceso gerencial a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones, así, han surgido diversas concepciones y conceptualizaciones. El gerente en consecuencia es la persona que, a través de estrategias motivadoras, consigue que se realice el trabajo mediante el esfuerzo de todo el equipo directivo y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados. También Álvarez (2007), define al gerente de la siguiente manera: "…ejecutivo que dirige, administra y representa a una empresa y su autoridad de forma jerárquica."(p.124). Estas conceptualizaciones señalan, que el gerente educativo para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo, de tal forma, que éstos desempeñen con eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal,

de tal manera, que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales.

Funciones del Gerente Educativo

Según Manes (2003) "el gerente educativo ejerce la planificación, orientación, dirección y control de los diferentes actores, administra los recursos de la institución, asegura la calidad del servicio, mejora la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno" (p.71). Se puede entender, que el gerente educativo es la base fundamental de una institución, ya que de su desempeño va a depender el funcionamiento del personal a su cargo. En cuanto a, que debe planificar, organizar y hacer seguimiento de todas las pautas que disponga para mejorar el funcionamiento de la organización educativa que tenga a su cargo.

Planificación

Consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.

Organización: Los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones.

Dirección: Los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo.

Control: El Gerente se encarga de asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización.

Dentro de las tareas de un gerente educativo, una de las más importantes es lograr el buen funcionamiento de la organización escolar a través de estrategias que planifica y ejecuta mediante acciones pertinentes para lograr la calidad de desempeño y por ende el buen desarrollo organizacional, herramientas básicas en la empresa de hoy en día. La estrategia gerencial ha cambiado de la lucha clásica, por lograr la

mayor participación en la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades para proponer enfoques estratégicos audaces y paradigmáticos caracterizados por la transformación e innovación, donde el directivo, coordinadores supervisores constantemente tienen que explorar y analizar las nuevas tendencias educativas para lograr la trasformación.

Según Gómez y Pin (2007), "son el arte de coordinar acciones en pro de los objetivos trazados previamente definidos, con la finalidad de generar cambios institucionales o individuales". (p.98), Es decir representan la manera como el gerente maneja acciones para dirigir la organización, en pro de lograrlos objetivos y metas; así mismo, desde el punto de vista de los conflictos ameritan respuestas adecuadas que vayan en función del bienestar de la escuela y de los miembros que allí interactúan. 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 definirlos proyectos estratégicos". (P.112). Visto de este modo, las estrategias gerenciales son entonces las que van a permitir concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, son el cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales.

Marco Metodológico

Tipo de la Investigación

El presente estudio se consideró de tipo descriptivo, el cual según Hernández y Otros (2006) "es un estudio que permite seleccionar una serie de cuestiones y se miden cada una de ellas, independientemente para así describir lo investigado" (p.102), ya que en la problemática objeto de la investigación, se evidenciarán sistemáticamente las manifestaciones de las variables e indicadores de manera independiente, permitiendo reconocer las magnitudes de aparición de aquellas en la formación del problema referido al rol gerencial de los docentes de Educación Primaria.

Diseño de la Investigación

Con respecto al diseño se enmarcó de campo, porque la información se recogió directamente de la realidad donde ocurre la problemática referida a estrategias dirigidas a la planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 De Abril Coloncito Municipio Panamericano. Según Palella y Martins (2006) el diseño investigativo "consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural". (p. 82).

De igual forma, es transaccional, porque este nivel de estudio se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único, su finalidad es la de describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado sin manipulaciones. Por ello, Hernández y Otros (2006) indican que "los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivos el indagar la incidencia y los valores de una o más variables en un determinado momento". (p. 188).

Igualmente, La Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2006), plantea sobre proyecto factible:

> Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales que pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos, o procesos. El proyecto debe tener el apoyo de una investigación de tipo documental, y de campo, o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 16).

El tipo de investigación del presente estudio es descriptivo y fue aplicado a los docentes de la Unidad Educativa Municipal" 19 de Abril" ubicada en coloncito Municipio Panamericano Estado Táchira.

Población

De acuerdo a lo señalado por Arias (2006). "la población o universo se refiere al conjunto para el cual serán las conclusiones que se obtengan, a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación"

(p.51). De manera, que el conjunto de individuos o elementos que poseen la característica o evento a estudiar y que cumplen con los parámetros de inclusión que conforman la población. La población de la presente investigación estuvo conformada por Treinta (30) docentes pertenecientes a la Unidad Educativa Municipal 19 de Abril ubicada en coloncito Municipio Panamericano Estado Táchira.

Muestra

La muestra según, Ramírez (2004) "Es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible" (p.91).

De acuerdo a lo observado, se aprecia que la población es estadísticamente manejable, por lo cual se tomó la decisión de trabajar con el censo poblacional, sustentándose en lo planteado por Palella y Martins (2006) quienes expresan "el censo poblacional se refiere a considerar toda la población seleccionada para el estudio por ser finita a efectos del tratamiento estadístico". (p. 61).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos pueden considerarse como la forma o procedimiento que utiliza el investigador para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación. Así lo expresa Arias (2006) "son las distintas formas o maneras de obtener la información". (p.53). Entre las técnicas de recolección de información está la encuesta. En esta investigación a continuación se muestran las técnicas utilizadas para la recopilación de datos.

En lo que respecta a Arias (2006) define "Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular". (p.72). En cuanto a la recolección de datos se hace necesario para la descripción y análisis de las variables el diseño de una encuesta considerando que la misma puede usarse para recopilar datos vinculados con las opiniones de la población en torno a la frecuencia de la presencia del fenómeno investigado sobre estrategias dirigidas a la

planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal" 19 de Abril" ubicada en coloncito Municipio Panamericano Estado Táchira.

Por ello, para la recolección de información se aplicó un cuestionario estructurado con tres alternativas de respuesta a saber: Siempre(S), Casi Siempre(CS), Pocas Veces (PV) y treinta(30) ítems, las cuales se ubicarán en el instrumento para considerar las respuestas emitidas por la población participante a las afirmaciones propuestas en la misma. Señalan Hernández Fernández y Baptista (2006) "que el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables están sujetas a mediciones sobre lo que se pretender medir" (p.54). Es decir, es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

Técnicas de Análisis

Con respecto a la tabulación de los datos se utilizó una tabla de doble entrada donde se vaciarán los datos de las variables con sus respectivos indicadores e ítems, colocando en el margen izquierdo el número de sujetos participantes en el estudio conformado por docentes, en el margen superior el número de ítems correspondientes al instrumento. En las columnas que conforman la tabla se colocan los puntajes de los ítems de acuerdo con las alternativas seleccionadas por la población participante.

Al respecto, Sabino (2006) señala:

> El análisis de los datos no es tarea que se improvisa, como si recién se comenzará a pensar en él luego de procesar todos los datos. Por el contrario, el análisis surge más del marco teórico trazado que de todos los datos concretos obtenidos y todo investigador que domine su tema y trabaje con rigurosidad deberá tener una idea precisa de cuáles serán los lineamientos principales del análisis que habrá de efectuar antes de comenzar a recolectar datos. (p.103).

La investigación estuvo enmarcada de tipo cuantitativo, porque se manejan la técnica de la encuesta que permiten desglosar información obtenida y los aspectos a

evaluar en forma ordenada. Al respecto sabino (2006) señala que "Este tipo de operación se efectúa, naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación" (p.314). Por lo que el análisis de la presente se basó en los resultados que arrojen las encuestas que se apliquen.

Validez del Instrumento

De acuerdo con Chávez (2007) la validez es el grado en que los resultados de un instrumento den la información que se pretende medir. Para garantizar la pertinencia de los datos a recolectar se someterá al instrumento a la consideración de expertos profesionales, quienes evaluarán la pertinencia y contenido de los ítems según los objetivos propuestos. Por tanto, se les solicitará revisar el cuestionario en cuanto a forma, contenido. (p.32). Por consiguiente, se elaboró una guía de validación la cual es entregada a los expertos señalados anteriormente, para que realicen la lectura y corrección respectiva, a fin de obtener la validez del mismo. Posteriormente, se consideraron las observaciones hechas por los especialistas con el objeto de efectuar las correcciones necesarias al cuestionario definitivo. Para medir la concordancia de opinión entre jueces, se utilizó el coeficiente de proporción de rango (CPR).

1. Menor que 0,80 validez y concordancia inaceptable.
2. Menor de 0,80 y menor que 0,90 validez y concordancia satisfactoria.
3. Mayor que 0,90 hasta un máximo de 100 validez y concordancia excelente.

El valor de cada uno de los rangos es el siguiente: C= Coherencia de los ítems con los objetivos (4). P= Pertinencia (3). R= Redacción (2). V= Validez interna (de contenido) (1). Para ello se verifica la validez por medio del siguiente estadístico:

1.- Sumar los rangos por cada ítem: Σri

2.- Calcular el promedio de rango por cada ítem: PRi= Σri/ J.

3.- Calcular la Proporción de Rango por cada ítem: PpRi= PRi/puntuación máxima (4).

4.- Calcular el Coeficiente de Proporción por Rango: CPR= ΣPpRi/ número de ítem (30 en este caso)

Por lo tanto, el resultado indico que el instrumento presenta excelente validez y concordancia. En el caso de la investigación realizada se procedió a someter la escala a la consideración de 3 jueces o expertos (Anexo A).

El resultado de validez es de 0,7175

Confiabilidad del Instrumento

Con respecto a la confiabilidad, Palella y Martins (2006) indican que "es la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos". (p.150). Representa la influencia del azar en la medida; es decir, es el grado en el cual las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además, la precisión de una medida asegura su repetitividad, en otras palabras, si se repite, siempre da el mismo resultado. Para determinar la confiabilidad se utilizaron diferentes técnicas siendo propicio utilizar el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual se considera cuando se trabaja con varias alternativas de selección para responder.

Dimensión: Planificación Educativa

Indicador: Elementos de la Planificación

Cuadro Nº 13

Cuestionario	**Siempre**		**Casi Siempre**		**Pocas Veces**		**TOTAL**	
Ítem	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
10. La planificación que realiza en clase produce el aprendizaje esperado por usted	**10**	**33**	**20**	**67**	**-**	**-**	**30**	**100**

Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento

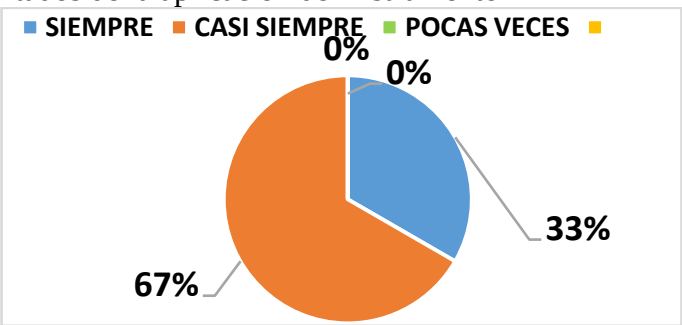


Gráfico 10 Respuestas de los docentes en indicador Elementos de la planificación.

Análisis e Interpretación

Los datos obtenidos en el indicador casi siempre considera que 67%, la planificación que realiza en clase produce el aprendizaje esperado y el 33% opinaron que siempre. Según Ander-Egg (2005) la planificación educativa es la acción que consiste en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización de un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí (p.36). En este sentido, la planificación educativa es una actividad basada en la previsión de actividades y de recursos, vinculados directamente al proceso de enseñanza-aprendizaje por lo tanto, planificar la acción educativa es elaborar un plan donde se contemplen los elementos y las actividades de los agentes educativos (docentes, padres y representantes e integrantes de la comunidad), de manera que se puedan prever las situaciones en las que habrá que llevarse el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dimensión: Gerencia Educativa
Indicador: Organización en el Contexto Gerencial
Cuadro Nº 18

Cuestionario	**Siempre**		**Casi Siempre**		**Pocas Veces**		**TOTAL**	
Ítem	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
15. En la institución organizan talleres de orientación en la en el Contexto Gerencial	**01**	**03**	**09**	**30**	**20**	**67**	**30**	**100**

Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento

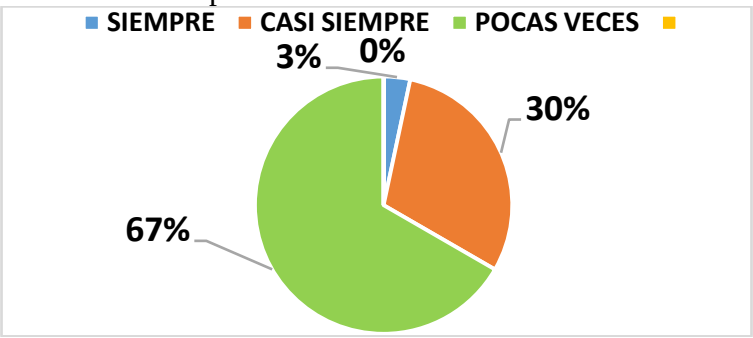


Gráfico 15 Respuestas de los docentes en indicador Organización en el Contexto Gerencial

En relación con el indicador organización, la mayoría de los encuestados 67% respondió que pocas veces en la institución organizan talleres de orientación en la en el Contexto Gerencial, el 30% que casi siempre, y un 3% opinaron que siempre. La organización tiene como componentes, en opinión de Bozo (2001), las tareas, las personas, los órganos y las relaciones. "Las funciones se subdividen en tareas, personas, órganos y relaciones. Las personas son los sujetos designados para ocupar un cargo; los órganos, unidades dispuestas en niveles de jerarquía y áreas de actividades; y las relaciones, las vinculaciones existentes" (p.65).

En este sentido, la organización es el proceso en el que se determina qué es lo que debe hacerse para lograr lo planeado, dividiendo las actividades necesarias en segmentos lo suficientemente pequeños para que puedan ser desempeñadas por una persona, suministrando los medios para la coordinación; lo que deja ver que es a través de ella que se organiza a los miembros de la institución, de forma jerárquica, atribuyéndole a cada uno sus funciones, a fin, de garantizar el mínimo desperdicio de esfuerzos y que estos no interfieran unos con otros, en el logro de los objetivos trazados.

Dimensión: Estrategias gerenciales
Indicador: Liderazgo
Cuadro 32

Cuestionario	**Siempre**		**Casi Siempre**		**Pocas Veces**		**TOTAL**	
Ítem	**f**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
30. Si se implementa un plan estratégico gerencial en planificación educativa mejoraría el desempeño del docente como gerente de aula.	**21**	**70**	**9**	**30**	**-**	**-**	**30**	**100**

Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento

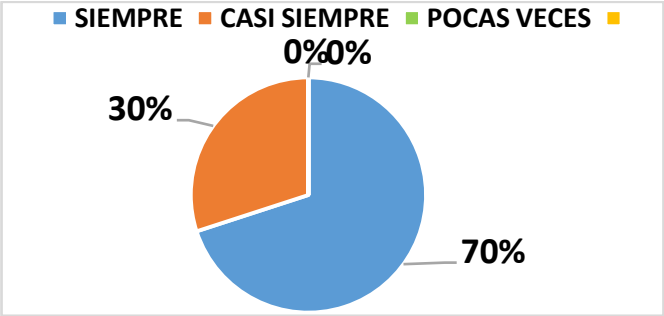


Gráfico 30 Respuestas de los docentes en indicador Liderazgo.

En cuanto a los resultados obtenidos para el indicador Liderazgo, reflejando su promedio más alto con la alternativa siempre (70%), y el resto, se ubicó con el promedio (30%) casi siempre, Chiavenato, (2002), refiere que "Es el resultado de su comportamiento frente al contenido, de su cargo, sus atribuciones, sus tareas, actividades o inactividades" depende de un proceso de mediación o regulación con él y la organización donde labora… (p. 38)

En tal sentido se puede afirmar que el director de una institución debe orientar sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas, que le permitan el logro de las metas del plantel llevando a cabo el análisis de las actividades consecutivas frente a situaciones reales donde la gestión gerencial es una ciencia, con parámetros en la aplicación de los conocimientos y el manejo de las actividades que se pueden realizar para alcanzar los objetivos. Por lo tanto, se infiere que para consolidar un liderazgo transformacional eficaz del directivo se requiere que este tenga una visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática detectada, debiendo con ello gerenciar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones más acertadas que le permitan una mejor gestión de sus funciones con la integración activa de todos los elementos (estudiantes, docentes, padres y/o representantes y comunidad), para así consolidar la educación en función de la realidad social.

Conclusiones

Este estudio tuvo como objetivo general Enunciar estrategias dirigidas a la planificación para el fortalecimiento del rol gerencial en educación primaria en la Unidad Educativa Municipal 19 de Abril Coloncito Municipio Panamericano. Luego de analizados e interpretados los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos aplicados a los docentes; se presentan las conclusiones derivadas del estudio, conforme a los objetivos planteados en la investigación

Al diagnosticar los procesos de planificación que desarrolla el personal docente de la Unidad Educativa objeto de estudio, se observó que la gestión del personal docente como gerente educativo es deficiente, existiendo debilidades en cuanto a los diferentes roles que aplica, como: educador, comunicador, liderazgo, entre otros.

Por otra parte, al indagar el tipo de planificación que desarrolla los docentes en su rol gerencial cuando planifican los proyectos de aprendizajepromueven la autonomía escolar, integra esfuerzos en la búsqueda de soluciones a problemas comunes que surgen de la realidad, evalúa de manera justa y precisa las competencias y alcances del estudiante, permiten al docente tener una visión acertada de su verdadero rol, con lo que se logrará la funcionabilidad de la organización escolar.

Finalmente, se evidenció la necesidad de estrategias de planificación para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje, fundamentados en aprendizajes significativos, experiencias vivenciales con acciones cotidianas típicas de la zona, así como dinámicas que reflejan la vida del estudiante en diversos ámbitos como el escolar, familiar y comunitario, con lo que se promueve la educación para la vida.

Recomendaciones

Las conclusiones obtenidas en esta investigación asignan relevancia al estudio, por los planteamientos expuestos. Por lo tanto, las recomendaciones están cendradas en los actuales momentos y la demanda social que exige el rol gerencial en la planificación como medio que permite aunar esfuerzos, reflexiones, decisiones, entre otros, para mejorar la calidad educativa.

Capacitar al personal directivo y docente, a través de círculos de estudio, en cuanto a gerencia y roles que deben practicar para garantizar un desempeño de

calidad dentro de su gestión, estimulando la planificación de proyectos de aprendizaje.

Promover actividades dentro de las comunidades que permitan enaltecer los factores que integran la escuela a la comunidad, para optimizar los procesos educativos del plantel objeto de estudio a través de una gerencia participativa y protagónica de los entes involucrados.

Para finalizar, se recomienda proyectar sus actividades a nivel local, regional y nacional. Asimismo, conviene integrar cada vez los esfuerzos laborales para que se unifiquen criterios y en otra ocasión las alternativas de respuesta estén niveladas, es decir, que sean iguales.

Referencias

Ander-E. (2005) La planificación educativa [Documento en línea] Disponible en: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos//Publico/leal_angel.pdf-. / Consultada el 15/09/2015

Agudelo, A. y Flores, H. (2007). Planificación Docente. [Documento en línea] Disponible: www.gestiopolis.com/capacitacion-gerencia-estrategica-planificacion-docentes-primaria/. [Consulta: 2015, Marzo 20]

Anes, M. (2006). Proyecto de aprendizaje. Facultad de Humanidades y Educación, Cátedra de Análisis de Sistemas Educativos, Universidad Central de Venezuela. Ciudad Bolívar

Antúnez, S. (2000). Claves Para la Organización de Centros Escolares. Barcelona: Edit. Horson. Consultado el 19 de enero del 2015

Álvarez, M. (2007). El equipo directivo. Recursos técnicos. Caracas Venezuela. Editorial Laboratorio Educativo.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Quinta edición. Caracas: Editorial Episteme.

Bozo, T.P. (2001). La Formación del Directivo de la Escuela Básica. Resumen. Trabajo de Grado. Mérida: Universidad de los Andes.

Chávez, N. (2007) Introducción a la Investigación Educativa. Editorial Gráfica González. Maracaibo

Chiavenato, I. (2002) Administración de los nuevos tiempos. Colombia. Mac. Grawhill Internacional, S. A.

Gómez, G. y J.R. Pin (2007). Importancia de la Motivación en la Educación. Editorial Gedica. 2da Edición México

Graffe, G. (2000,) http://postgradogerenciaeducativa2011.blogspot.com/2011/01/la-gerencia-educativa.HTML

Hernández, S. R. Fernández, C.C. Baptista, L. P. (2006). Metodología de laInvestigación 4° edición. Editorial McGraw-Hill

Manes, J. (2003). Gestión Estratégicas para Instituciones Educativas. Primera reimpresión. Ediciones Granica, S.A. Buenos Aires Argentina.

Palella, A. y Martins, C. (2006). Modalidades de Investigación. Argentina: Editorial UTEHA. Argentina: Editorial Humanistas.

Ramírez, T. (2004). Cómo hacer un Proyecto de Investigación. Editorial Panapo de Venezuela, Caracas

Robbins, S, y Coulter, M. (2005). Administración. Prentice Hall. 8va edición. México

Sabino, C. (2006). Como hacer una tesis. Guía para elaborar y redactar trabajos científicos. 2da Edición. Caracas Editorial Panapo

Universidad Pedagógica Experimental El Libertador (2006). Manual para la Elaboración de Trabajos de Grado, de Maestría y Tesis Doctorales. Publicaciones de la UPEL: Caracas - Venezuela.

Regresar

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FOMENTO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DEL NÚCLEO ESCOLAR RURAL ESTADAL (NERE) N° 09.

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FOMENTO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS DOCENTES DEL NÚCLEO ESCOLAR RURAL ESTADAL (NERE) N° 09.

Yoleida Pineda
Nancy Del Mar

RESUMEN

Las Instituciones educativas son unidades sociales dentro de las cuales se establecen relaciones entre los distintos elementos que la integran, a su vez, estas deben contar con docentes altamente capacitados y comprometidos con la misma para poder llegar al logro de los objetivos trazados. Por lo tanto, una de las funciones prioritarias y de suma importancia es liderizar una gestión eficiente, conjuntamente con los miembros integrantes de la institución, porque sin duda alguna el éxito dependerá fundamentalmente de la calidad del liderazgo transformacional que cada uno aporte, es por ello que la presente investigación tuvo como objetivo principal, Establecer un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional de los docentes en el Núcleo Escolar Rural Estadal N°09, Municipio Ayacucho estado Táchira, La presente investigación es de naturaleza descriptiva, bajo un diseño de campo y un enfoque cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible. La población está constituida por una muestra censal de veinticuatro (24) sujetos; la recolección de datos se realizó mediante una encuesta, con un instrumento bajo la escala lickert, compuesta por cinco opciones de respuestas. La validación del instrumento se realizó a través de juicio de tres expertos y la confiabilidad del instrumento se determinó por medio del coeficiente de confiabilidad de cronbach, luego se revisaron los instrumentos y se codificaron mediante una matriz de codificación y tabulación de datos. El proyecto se desarrolló en tres fases: fase I el diagnóstico, fase II la factibilidad y la fase III el diseño de la propuesta.

Descriptores: estrategias gerenciales, liderazgo y liderazgo transformacional.

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Los procesos de cambio que se están suscitando en la sociedad actual exigen la formación de nuevas generaciones de líderes que trabajen con honestidad, ejemplo, compromiso y visión compartida, cumpliendo además de sus funciones en los ambientes de aprendizaje con las ocupaciones administrativas y de más peticiones por parte de todo el colectivo directivo. En este sentido Chiavenato (2009) afirma que liderazgo es: "… un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes. La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento" (p. 335).

Por su parte, la acción gerencial de las organizaciones educativas requieren apoyarse en un liderazgo transformacional efectivo que permita la sinergia de los actores del proceso a través de la participación y trabajo en equipo; por consiguiente, el director de las instituciones educativas constituye una herramienta esencial para lograr el alcance de las metas y objetivos planteados, que conduzcan a un efectivo proceso de enseñanza – aprendizaje.

El liderazgo transformacional ha sido un tema trascendental que ha evolucionado en el transcurrir de los tiempos. Hoy en día las organizaciones, empresas e instituciones educativas lo consideran como base para el logro eficaz de los objetivos, metas y propósitos. Parra y García (2013) citan a Bass y Avolio (2006), donde plantean que el liderazgo transformacional es:

> …un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo. (p.1)

Es por ello que los educadores deben asumir la exigencias de la institución como un reto, tendiente a generar cambios en las relaciones que se den dentro de la institución, donde el docente tenga carisma, paciencia, respeto, integridad, conocimiento, inteligencia, disciplina y, sobre todo, capacidad de influir en los

compañeros de trabajo. En este sentido, en algunos de los docentes pertenecientes al Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09, ubicado en el municipio Ayacucho, se evidencia el escaso liderazgo empleado por parte de los mismos, puesto que se demuestra la ausencia de trabajo en equipo causado por el trabajo individualizado puesto que, algunos no aplican el liderazgo en cada una de las actividades que desempeñan, ocasionando la desunión de todos los esfuerzos para así poder llevar a cabo los objetivos trazados por parte de la institución.

Seguidamente, se manifiesta la resistencia al cambio originado por la ausencia de puesta en común de formas de pensar para así poder lograr excelentes resultados en la misma, a su vez se presenta notablemente la irresponsabilidad por parte de algunos docentes debido, a que no cumplen con las funciones encomendadas a las fechas acordadas por parte del colectivo directivo, lo que se hace imposible cumplir con los objetivos trazados, puesto que los mismos no toman con compromiso y responsabilidad cada una de las actividades administrativas con las que debe cumplir la institución a sus entes superiores, entre algunas de las exigencias se pueden mencionar, las estadísticas que se deben entregar y enviar mensualmente; aunado a esto el atraso en la entrega de los proyectos y así mismo con los requerimientos que les son solicitados por parte de los coordinadores.

Debido a la situación presentada es notable que el docente debe cumplir con las exigencias de la institución sin perder de vista lo académico por lo que, se propone un conjunto de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional de los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal N°09.

Según lo antes expuesto se generan las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias gerenciales se pueden proponer para el fomento del liderazgo transformacional en los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal N°09?

Al sistematizar esta interrogante, surgen otras tales como:

¿Cómo se desarrolla el liderazgo de los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal N°09?

¿Cuál será la factibilidad de una propuesta de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional en los Docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal N°09?

¿Cuáles serán las estrategias gerenciales apropiadas para el liderazgo transformacional de los Docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal N°09?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Proponer un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional de los docentes en el Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09.

Objetivos específicos

- Conocer a través de un diagnóstico cómo se desarrolla el liderazgo de los docentes en el Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09.
- Determinar la factibilidad de una propuesta de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional en los Docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09.
- Elaborar un plan de estrategias gerenciales apropiadas para el fomento del liderazgo transformacional de los Docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09.

Justificación de la investigación

El estudio tiene su aporte desde las perspectivas teóricas, puesto que brinda una serie de conceptos relacionados al tema, igualmente sus variables se abordan y se justifican teóricamentecon la finalidad de brindar mayor conocimiento sobre todo lo que concierne al liderazgo transformacional. En el aspecto metodológico se justifica en vista que, se busca trabajar con un proyecto factible donde se propone el diseño de estrategias para el fomento del liderazgo transformacional, por otra parte, se elaborarán instrumentos para recabar información directamente de la realidad observada, de esta manera se esperará obtener a través de los datos recabados una serie de estrategias, para disminuir la situación problemática y así mejorar el

liderazgo transformacional en los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N°09.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

En este sentido a nivel internacional se menciona a Medina (2010), efectuó un estudio de investigación acerca del "liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima"

A nivel nacional a Gonzales (2009), realizó la investigación "Hacia un modelo de desempeño laboral del docente universitario, bajo el enfoque del liderazgo transformacional".

A nivel Estadal a Otero (2015) denominado: "Lineamientos gerenciales basados en el liderazgo organizacional para la calidad educativa

Bases Teóricas

Estrategia gerencial

Zapata (2008) apuntan que el concepto de estrategia "…implica una connotación finalista e Intencional. Toda estrategia ha de ser un plan de acción ante una tarea que requiere una actividad cognitiva que implica aprendizaje" (p.1

Concepto de líder

Chiavenato (2009) lo define como: "…líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia)" (p.336). se necesitan de verdaderos líderes dentro de cada institución para así poder lograr todo lo que se plantee. Un verdadero líder debe poseer visión, motivación, buena comunicación y absoluta responsabilidad.

Concepto de liderazgo

Es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos.

Liderazgo transformacional

Zayas y Ferreiro (2011) señalan que los líderes transformacionales "…prestan mayor atención a sus seguidores en cuanto a sus necesidades e intereses de desarrollo ayudándolos a ver los viejos problemas de nuevas formas, son capaces de lograr un esfuerzo extra para lograr las metas del grupo" (p. 7). El liderazgo transformacional está más fuertemente correlacionado con tasas menores de rotación, alta productividad y más alta satisfacción del empleado. Los líderes transformadores hacen partícipe a los subordinados de las decisiones que se toman en la organiza

Características del líder transformacional

Zayas (ob.cit) comenta que entre las características que identifican al líder transformacional se mencionan las siguientes:

- **Carisma:** Proporciona visión y sentido de misión, origina orgullo, obtiene respeto y confianza., es ese cierto carisma expresado en la personalidad de cada persona.
- **Inspiración:** Comunica altas expectativas.
- **Estímulo intelectual:** Promueve la inteligencia y la solución cuidadosa de problemas y tiene la capacidad de hacer crecer humana e intelectualmente a sus compañeros cada uno en sus posibilidades.
- **Consideración individualizada:** Proporciona atención personalizada, instruye, aconseja.

Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns

El modelo de liderazgo transformacional de Bernard Bass (1981), habla de "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan. El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso.

Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan en el

individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo (Burns, 1978).

Operacionalización de variables

La Operacionalización de una variable se realizó con en el fin de poder desprenderla y así poderla descifrar al máximo entre las dimensiones y a su vez en indicadores, Palella y Martins (2010), manifiesta que: "…es el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con el fin de hacerlas observables y medidas con ciertas precisión y facilidad" (p.73).

Cuadro N° 1

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE					
Objetivo General: Establecer un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional de los docentes en el Núcleo Escolar Rural Estadal N°09.					
Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Itemes
• Establecer a través de un diagnóstico cómo se desarrolla el liderazgo de los docentes en el Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N° 09	Liderazgo Transformacional	Según Bass (1999) lo define como el proceso por el cual líderes inducen y animan a los seguidores a conseguir ciertos objetivos que encarnan os valores y las motivaciones, necesidades y expectativas de las dos partes implicadas, líderes y seguidores. La relación que les une no tiene únicamente como base el poder, sino que se sustenta en la reciprocidad mutua de las verdaderas necesidades que han de ser atendidas.(p.13)	• Líder • Características del liderazgo transformacional • Fundamentos Esenciales	- Visión - Motivación - Comunicación - Responsabilidad - Carisma - Inspiración - Trabajo en equipo - Influencia idealizada - Motivación inspiracional - Estimulación intelectual - Consideración Individual	1,2 3,4,5 6,7,8 9,10,11 12,13,14 15.16,17 18,19,20 21,22,23 24,25,26 27,28,29 30,31,32

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de naturaleza descriptiva, apoyado en una investigación de campo, bajo la modalidad de proyecto factible.

Modalidad de la Investigación

La investigación, se enfocó dentro de la modalidad de proyecto factible la cual, comprende las siguientes fases:

- Fase I: Diagnóstico
- Fase II: Factibilidad
- Fase III: Diseño de la propuesta.

Fase I: Diagnóstico

Un diagnóstico son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. Para la realización de este diagnóstico en el Núcleo Escolar Rural Estadal NERE N° 09 se hizo necesario definir la población y muestra, las técnicas de recolección de datos, la validez y confiabilidad y los análisis de los datos.

Población y muestra

En vista que la población es tan pequeña se consideró la muestra como censal, la cual se representó por los 24 docentes.

Técnica de recolección de datos

Se utilizó como técnica la encuesta, y el instrumento utilizado fue el cuestionario bajo la modalidad de la escala Likert.

Validez y confiabilidad del instrumento

La validez del instrumento se realizó a través del juicio de expertos y la confiabilidad se determinó por el método Alfa de Cronbach, que arrojó un resultado de 0,92.

Fase II: Estudio de factibilidad

Fase III: Diseño de la propuesta

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los datos obtenidos del cuestionario aplicado al personal docente, se analizaron en forma separada cuantitativa, descriptiva, tomando en cuenta cada una de las preguntas. Para ello, se registraron los datos en una matriz, reflejando en ella las frecuencias absolutas y frecuencias relativas y finalmente, el análisis descriptivo inferencial en contraste con la teoría. A partir de la data, se procedió a efectuar las tablas y gráficos utilizando el programa Excel.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Dentro de la institución no se encontró un estilo de liderazgo que se imponga, lo que ha ocasionado que los indicadores trabajo en equipo, motivación, estén afectados impidiendo el logro de objetivos Dentro de los docentes no se observa un compromiso hacia la institución, resaltando la falta de entusiasmo hacia las actividades dentro de la escuela.

Es por esto, que no existe un rendimiento en las actividades docentes y administrativas que sean capaces de generar el cumplimiento de metas y objetivos, en consecuencia viene la desmotivación y el desinterés hacia la actividad docente.

Es imperativo articular la visión y misión organizacional y que los líderes de la institución, sean los primeros promotores, dando el ejemplo para tener la capacidad de transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los docentes.

Recomendaciones

Se recomienda instruir el proceso reflexivo para lograr una sensibilización hacia los procesos de liderazgo transformacional y de la responsabilidad que tiene cada docente de integrarse y compartir en cada una de las actividades propuestas.

Es importante mantener un adecuado equilibrio entre las responsabilidades que le competen a cada docente y el desenvolvimiento como líder, aprovechando su experiencia para evitar fracasos en el logro de metas y objetivos del NERE 09, asumiendo nuevos retos dentro de un ambiente de apertura y aceptación a los cambios que se presenten durante la gestión.

Difusión de los hallazgos de esta investigación, en las escuelas adscritas al NERE 09, con el propósito de dar a conocer los resultados obtenidos y las acciones a seguir para atender con eficacia las situaciones problemáticas relacionadas con el liderazgo.

En consecuencia, se recomienda el diseño de un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional de los docentes del Núcleo Rural Escolar Estadal NERE 09.

LA PROPUESTA

Estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional en los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal (NERE) N° 09, Municipio Ayacucho Estado Táchira

Presentación de la propuesta

Producto de los hallazgos encontrados en el desarrollo del trabajo de campo cuyo objetivo fue conocer cómo se desarrolla el liderazgo de los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal (NERE) N° 09, se presenta la propuesta de estrategias gerenciales denominada: “Liderazgo Transformacional en la escuela rural”. En el entendido sobre que, el ejercicio del liderazgo motiva y contribuye con el desarrollo de los profesores y personas que trabajan en las instituciones educativas, a partir del reconocimiento de sus necesidades, interese y sentimientos así como la construcción de espacios que permitan la compatibilidad de tales características personales con las necesidades e intereses de la institución.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Elaborar un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional en los docentes del Núcleo Escolar Rural Estadal (NERE) N° 09, Municipio Ayacucho Estado Táchira.

Objetivos específicos

Propiciar encuentros de reflexión entre los docentes del Núcleo Escolar, en relación con la problemática planteada sobre el liderazgo.

Diseñar un plan de estrategias gerenciales para el fomento del liderazgo transformacional.

Indicar el impacto que tiene el plan de estrategias gerenciales en el fortalecimiento del liderazgo transformacional en el NERE N° 09.

Factibilidad de la propuesta

Factibilidad Técnica

Se precisan todos los recursos técnicos y de talento humano del Núcleo Escolar, a fin de que se maneje y consolide el diseño de estrategias, las cuales al ser aplicados bajo la modalidad de planificación adecuada para el fin, tenga un impacto en el colectivo; así mismo se cuenta con recursos audiovisuales y espacios físicos para la ejecución de la misma.

Factibilidad Económica

El diseño de la propuesta es viable económicamente; los recursos económicos son aportados por la investigadora para la compra de materiales, teles como marcadores acrílicos, borrador de pizarra acrílica, cartulinas, hojas de papel bons, lápices; así mismo, los integrantes del colectivo son colaboradores en lo que respecta a actividades académicas para el mejoramiento de la calidad educativa, en cuanto a refrigerios, transporte entre otros.

Factibilidad Institucional

La propuesta es factible institucionalmente, pues debido a los problemas que se presentan por la ausencia de líderes y liderazgo en el NERE N° 09, existe la

necesidad de acercarse a una mejora de la situación y que los sujetos de este colectivo se fortalezcan y se tenga una organización con actuaciones operativas desde la gerencia y hacia el resto de la organización educativa; por tanto, se aporta los espacios necesarios para la conversión del fin que justifica la investigación.

Factibilidad Social

Se viabiliza la trascendencia y utilidad que tiene la propuesta desde lo social y la acción pedagógica que se desarrolla permite al colectivo intervenir esa realidad social; para ello asumir un liderazgo es importante como medio para contextualizar la enseñanza y el aprendizaje de acuerdo con las necesidades del entorno social; para que de esta manera se respeten las elaboraciones del colectivo y que sea capaz de impulsar a través de juicios históricos, la actividad transformadora del sujeto en el entorno social y cultural

Estructura de la Propuesta

Estructuralmente, el plan consiste de 05 estrategias, cada una de las cuales tiene un propósito, las actividades que se desarrollaran, el impacto de la aplicación de la estrategia y los recursos utilizados.

Estrategia de Visión / Motivación

Estrategia N° 1:Motivado alcanzo mis metas futuras

Propósito: Concienciar a los participantes sobre sus potencialidades para el logro de metas en su futuro personal y profesional.

Actividades:

- Pedir a los participantes llenar el cuestionario ¿Quién soy? (Anexo N° 3)
- Realizar un intercambio de opiniones sobre las respuestas al cuestionario
- Aplicar lluvia de ideas para inducir al desarrollo del tema visión y motivación
- Exposición de la facilitadora sobre el tema
- Técnica de preguntas y respuestas
- Posteriormente, luego de un receso corto, se organiza a los participantes en 4 o 5 grupos.
- A cada grupo se le asigna un tema a través de dramatizaciones, juego de roles, canciones, entre otros.

- Exposición del trabajo por grupos
- Conclusiones
- Desarrollar la dinámica "Doble personalidad" (Anexo n° 5)
- Los participantes diseñaran un slogan que recoja la visión personal e institucional de todos los participantes, el cual se colocará en un sitio visible para todos los docentes de la institución.

Recursos:

Humanos: Facilitadora, participantes

Materiales: video beam, fotocopia y lápices

Impacto: Que todos los docentes desarrollen en conjunto la visión personal a través del trabajo motivacional y así potenciar el liderazgo en cada uno de ellos, para que de este modo se sientan que cada día es fundamental para poder lograr las metas trazadas con entusiasmo.

Estrategia de Comunicación / Responsabilidad

Estrategia N° 2:Me responsabilizo aún más con una adecuada comunicación

---

Propósito: Que los docentes comprendan la importancia de la comunicación en los grupos de trabajo y la responsabilidad individual que tiene cada uno en que la comunicación se dé sin interferencias y así puedan cumplir a tiempo con todo lo encomendado, y por consiguiente que puedan vivenciar cómo la información se distorsiona a partir de la interpretación que cada uno le da a la misma, y por ende como resulta beneficiosos para fomentar el liderazgo transformacional en cada uno de ellos.

Actividades:

- Pedir al grupo que se formen en subgrupos y aplicar la dinámica "el rumor" (Anexo N° 6)
- El instructor llevará a cabo una discusión que permita reflexionar que la distorsión de un mensaje se da por no tener claro el mensaje, pues por lo general, se nos queda en la memoria aquello que nos llama más la atención, o lo que creemos que es más importante. Permite discutir cómo nos llegan en la

realidad las noticias y acontecimientos, y cómo se dan a conocer; cómo esto depende del interés y de la interpretación que se le da.

- Posteriormente el facilitador expondrá el tema de comunicación en el entorno educativo y la importancia de la responsabilidad de todos los miembros de un equipo de trabajo
- Se aplica la técnica de preguntas y respuestas
- Los participantes expondrán al finalizar sus reflexiones.

Recursos:

Humanos: Facilitadora, participantes

Materiales: video beam, rota folio, fotocopia y lápices

Impacto: Reconocer la importancia que tiene la comunicación dentro de la institución y sensibilizar a los docentes sobre lo esencial que resulta la responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades, potencializando de este modo el liderazgo transformacional en cada uno de ellos.

Estrategias de Carisma / Inspiración / Trabajo en equipo

Estrategia N° 3:Con buena actitud se logra un mejor trabajo en equipo.

Propósito: Desarrollar la cohesión dentro de los grupos de trabajo, inspirándolos y fomentando el trabajo en equipo para así poder lograr los objetivos propuestos y además fortaleciendo el liderazgo transformacional en cada uno de ellos.

Actividades:

- El facilitador expone sobre la importancia de que un líder tenga carisma, este inspirado y promueva el trabajo en equipos.
- El facilitador gira instrucciones sobre la dinámica a realizarse (Ver instrucciones en el Anexo N° 7)
- El facilitador distribuye una copia del formato de identidad a cada participante (Anexo N° 7)
- Al terminar la fase de trabajo, el facilitador distribuirá una copia de las guías de desarrollo (Anexo N° 7) a cada participante y lee las instrucciones allí escrutas. Se le da cinco minutos para que tomen notas en privado
- Discusión de los resultados por grupos

Recursos:

Humanos: Facilitadora, participantes

Materiales: fotocopia, lápices, rota folio, marcadores

Impacto: Inspirar a los docentes a que logren trabajar en equipo puesto que de este modo puedan lograr llevar a cabo un trabajo en común y así fortalecer la mutua colaboración entre sí para así poder alcanzar un resultado determinado, afianzando el liderazgo transformacional el cual es beneficioso para cada uno de ellos.

Estrategias de Influencia idealizada / Motivación inspiracional

Estrategia N° 4: Influir en sus actitudes los motiva.

Propósito: Promover en los participantes la motivación al logro a través de la influencia idealizada, buscando el logro de metas realistas, individuales, profesionales y sociales, promoviendo un cambio de actitud mental en cada uno de ellos y así puedan fortificar el liderazgo transformacional.

Actividades:

- Se le pedirá a los participantes que se formen en grupo de 6 personas
- Elaboración de un collage por cada equipo relacionado con el tema estudiado
- Cada participante expondrá y explicara al grupo la creatividad que realizo como una experiencia vivida
- Procesar la actividad a través de las preguntas: ¿Qué realizo? ¿Cuál fue la inspiración del equipo para el diseño y elaboración del collage? ¿Cómo se sintieron?
- Aplicar lluvia de aplausos
- Exposición del contenido por parte de la facilitadora sobre influencia idealizada y motivación inspiracional
- Se le pide al grupo que realicen conclusiones sobre lo tratado
- Evaluar la jornada de trabajo desarrollada durante el día ¿Cómo se sintieron? ¿Qué aprendieron? ¿Para qué sirven dichos aprendizajes
- Pedir a un voluntario por equipo que en una hoja de papel bond elaboren conclusiones del encuentro y las haga de conocimiento a todos los participantes

- Finalizar jornada con la lectura reflexiva: "Oración confiada" (Anexo N° 8)

Recursos: Humanos: Facilitadora, docentes.

Materiales: Papel bond, hojas blancas, revistas, tijeras, goma, cinta adhesiva, papel lustrillo, marcadores, hojas y flores secas, videobeam, lectura reflexiva.

Impacto: Se busca descubrir en los docentes los talentos ocultos y la capacidad que tienen para influir en sus compañeros y de este modo engrandecer el liderazgo transformacional en cada uno de ellos.

Estrategias de Estimulación intelectual / Consideración individual

Estrategia N° 5:Conociéndonos nos motivamos, innovamos y solucionamos problemas

Propósito: Promover la creatividad en los docentes de la institución, potenciar en los mismos las capacidades individuales, así como reconocer las necesidades que tiene cada uno como ser individual dentro de la institución y así puedan reconocer lo fundamental que resulta para fortalecer el liderazgo transformacional en cada uno.

Actividades:

- El facilitador expondrá a través de diapositivas la importancia de la estimulación de la creatividad en el docente, como se desarrolla, así como dará a conocer tips para ser más creativos.
- Posteriormente se desarrolla la dinámica "un mundo ideal" en el cual los participantes formados en grupos, relatan un cuento donde explican cómo sería el mundo ideal para ellos.
- De seguida un representante de cada grupo lee el cuento a todos los participantes, y sus reflexiones.
- Seguidamente el facilitador, explica como en las actividades del día se puede ser creativo y mejorar las situaciones del día a día.
- Luego, se le hace entrega a cada participante de una hoja y lápiz para que realice un dibujo sobre una persona trabajando. Se pide que en el dibujo exprese la meta laboral del participante, su situación inicial, estrategias para lograr su meta, que identifique sus competencias laborales e indique una lista

de habilidades: yo soy (rasgos de su personalidad) yo sé (conocimientos), yo sé hacer (habilidades).

- Posteriormente se hará una Reflexión ante el grupo sobre las estrategias personales de acercamiento a la meta laboral.

Recursos: hojas, lápices, vídeobeam.

Impacto: Se espera que todo el personal docente obtenga un mayor conocimiento de cada uno, acerca de su personalidad, sus habilidades, destrezas, así como las debilidades que se hacen presentes y de este modo puedan influir en cada uno de sus compañeros, y de este modo aumentar el liderazgo transformacional en cada uno de ellos.

Referencias

Bass (1999). Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns [Documento en línea] Disponible: http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html [Consulta: 2015, marzo 23]

Bass (1981). Las 8 dimensiones del liderazgo transformacional. [Documento en línea] Disponible:http://manuelgross.bligoo.com/content/view/558772/Las-dimension-s-del-liderazgo-transformacional.html [Consulta: 2015, marzo 23].

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición. Mc. Graw Hill Educación

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw Hill. Interamericana. México

Gonzales, O. (2009). Hacia un modelo de desempeño laboral del Docente Universitario, bajo el enfoque del Liderazgo Transformacional. De la Universidad del Zulia. [Resumen en línea] Tesis de grado de la De la Universidad del Zulia. Disponible: http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=164 [Consulta: 2015, marzo 9]

Medina Zuta, P. (2010). Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima [Resumen en línea]. Tesis de grado, pontificia universidad católica del Perú. Disponible:http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/MEDINA_ZUTA_PATRICIA_LIDERAZGO_LIMA.pdf?sequence=1 [Consulta: 2015, marzo 7]

Otero, Y. (2015) Lineamientos gerenciales basados en el liderazgo organizacional para la calidad educativa. Tesis de maestría en educación no publicada, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Táchira.

Palella y Martins (2010). Mitología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDUPEL

Parra y García (2013). Liderazgo transformacional. Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales [Revista en línea]. Disponible: http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/vieqArticle/2770/3844[Consulta: 2015, marzo 5]

Zapata (2008). Estrategia pedagógica para el desarrollo de los modos de actuación pedagógicos profesionales en el plano de contraste del plano nacional de formación de educadores. [Libro en línea]. Disponible en:http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/yjqc/ficha.htm [Consulta: 2015, marzo 10]

Zayas y Ferreiro (2011). Liderazgo Empresarial. [Libro en Línea] Disponible:http://www.eumed.net/libros-atis/2011e/1099/index.htm [Consulta: 2015, marzo 13]

Regresar