

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA**

**LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE
EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magister en
Educación Mención Gerencia Educativa

Autor: José Castañeda

Tutor: Igor Castro

Barquisimeto, Octubre de 2018

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
“LUÍS BELTRAN PRIETO FIGUEROA”

LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE
EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO

Por: José Ramón Castañeda Silva,

Trabajo de Grado de Maestría aprobado, en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente Jurado, en la ciudad de Barquisimeto a los 13 días del mes de Julio del año 2018.


Xiomara Rodríguez
C. I. N° 4.485.614




José Luis Parra
C. I. N° 3.912.565


Igor Castro. (T)
C. de I. N° 7.386.118

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS.....	pp. v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA.....	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivo de la Investigación.....	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Justificación.....	8
II MARCO REFERENCIAL	11
Antecedentes de la investigación	11
Bases Teóricas.....	16
Liderazgo Social.....	16
Rol del Docente Directivo.....	20
Desempeño del Docente Directivo.....	22
Bases Legales	28
III MARCO METODOLÓGICO.....	30
Naturaleza y Tipo de la Investigación.....	30
Sistema de Variable.....	31
Sujetos de Estudio	33
Técnicas de Recolección de Datos	34
Instrumento.....	34
Validez del Instrumento	35
Confiabilidad del Instrumento.....	35
Técnicas de Análisis de Datos.....	36
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	37
V CONCLUSIONES RECOMENDACIONES.....	44
Conclusiones	44
Recomendaciones.....	46
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	50

A Instrumento	51
B Validación Del Instrumento	55
C Confiabilidad Del Instrumento	61
 CURRICULUM VITAE	 63

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Operacionalización de la Variable.....	32
2	Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por la opinión los sujetos de estudio con relación a los indicadores en los ítems 4, 12, 5	38
3	Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por los sujetos de estudio con relación a los indicadores en los ítems 8, 3, 11, 10, 2, 9, 7.	39
4	Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por los sujetos de estudio con relación a los indicadores en los ítems 13, 14, 15, 6, 1...	41

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO		pp.
1	Representación Porcentual de la Opinión de los sujetos de estudio respecto la Dimensión: Liderazgo Social del Docente Directivo.....	38
2	Representación Porcentual de la Opinión de los sujetos de estudio respecto la Dimensión: Rol del Docente Directivo.....	40
3	Representación Porcentual de la Opinión de los sujetos de estudio respecto la Dimensión: Desempeño del Docente Directivo.....	42

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA
Magíster en Educación
Mención Educación Gerencia

**LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE
EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO**

Autor: José Castañeda

Tutor: Igor Castro.

Fecha: Abril, 2018

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar el liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente educativo para el mejoramiento de su desempeño, la naturaleza del estudio se ubica bajo un enfoque cuantitativo, no experimental de carácter descriptivo, desarrollado en la modalidad de investigación de campo, en donde se pretende conocer el liderazgo social de los directivos de la institución en análisis, para ello se procedió a optar como sujetos de estudio los doce (12) docentes perteneciente a la Unidad Educativa Nacional la Central. La recolección de los datos fue realizada mediante la utilización de la técnica de la encuesta, teniendo como instrumento un cuestionario, para consultar la opinión de los encuestados, el instrumento está estructurado con 15 ítems, para ser respondido con cinco (5) alternativas, utilizando una escala tipo likert, el mismo fue validado mediante la técnica de juicio de experto, aplicada por tres docentes expertos en investigación y procesos gerenciales y la confiabilidad se obtuvo por medio del coeficiente alfa de Cronbach, dando como resultado un índice de 0,85 considerada Muy Alta, de acuerdo a los criterios de decisión establecidos. Los resultados se analizaron e interpretaron aplicando la formalidades de la estadística descriptiva, estimando la frecuencia absoluta, porcentuales y promedios por alternativa de repuestas, representándolos en cuadros e ilustrándolos con gráficos. Con respecto a las acciones realizadas por el directivo en relación al Liderazgo Social, se concluyó que no se asume con decisión y convicción la referida variable, impidiendo la posible solución y el posterior mejoramiento del desempeño. Por lo que se recomienda en la gestión del personal directivo y de los docentes, generar la reflexión y el conocimiento sobre la necesidad de desarrollar una gerencia educativa efectiva y eficaz por una educación de calidad.

Descriptor: liderazgo social, rol del gerente educativo, desempeño del directivo.

INTRODUCCIÓN

La educación se constituye en los actuales momentos en el pilar fundamental para formar los seres humanos requeridos en la sociedad que constantemente exige la participación de individuos que respondan oportunamente a los cambios de los contextos sociales. En la sociedad del siglo XXI, el docente se debe adaptar a las transformaciones que se presentan en el ámbito social y educativo; lo que requiere que el directivo no sólo administre los recursos y organicen las prácticas sino que logre promover en el colectivo educativo el interés, la participación y el compromiso para la construcción del sentido de la institución. Por eso es necesario que el docente directivo como gerente se trace como meta la determinación de objetivos, utilizando los medios necesarios y adopción de las disposiciones adecuadas referente a los recursos que sirvan como medios para lograr los fines.

El docente directivo como gerente educativo, debido a sus valores, conocimientos, percepciones, destrezas y habilidades, al actuar en su centro de trabajo, teniendo un modelo de conducta dinámico, él y las expectativas están en un constante cambio en las acciones que realiza dentro del plantel, tomando en cuenta la adopción de modernos conceptos y estilos de liderazgos. Esto le permite valorar su profesión y a la vez tener en cuenta la importancia de estar capacitado, actualizado y adaptarse a las necesidades del entorno donde pertenece, así mismo estimar su rendimiento con el fin de lograr o alcanzar un desempeño eficiente.

De este modo, en las organizaciones educacionales, deben a juicio de Arroyo (2008), “asumir el compromiso de contar con profesionales competentes, capaces no sólo de resolver con eficiencia los problemas de su quehacer...más adelante expone: lograr un desempeño profesional conforme a la moral y a una actitud basada en una concepción integradora de los valores humanos.” Este planteamiento valoriza el desarrollo de profesionales con las competencias esenciales para aplicar la gerencia efectiva y responder a las exigencias de la sociedad.

En este sentido, el desempeño que realiza un docente directivo involucra aspectos interesantes como la responsabilidad, capacidad, iniciativa, el compromiso,

calidad, satisfacción entre otros. En consecuencia, para lograr un buen trabajo el directivo debe ser capaz de crear soluciones a las situaciones que se presenten, debe estar preparado de tal manera que seleccione, métodos, técnicas y estrategias para llevar a cabo una buena organización con el fin de alcanzar las metas y objetivos que se propone, estar presto para recibir sugerencias opiniones que ayuden al buen funcionamiento de su gestión.

En referencia a Campos (2013), la gestión gerencial es uno de los papeles más importante dentro de cualquier organización, indica por otra parte, que allí radica la función principal de los trabajadores, demostrando su responsabilidad y sus habilidades gerenciales para el manejo de cualquier organización y así lograr sus objetivos dentro del proceso educativo, considerando estas premisas, debe estar en constante rectificación en cuanto a las funciones que le corresponde desempeñar, a fin de contribuir con la función gerencial que sea un proceso integral y poder estar en armonía con el nivel o modalidad que le corresponde controlar.

A fin de desarrollar los procesos de la metodología de la investigación en este estudio, la parte introductoria conforma el aspecto inicial, por lo que, atendiendo a las normas establecidas por la universidad, es menester indicar que la investigación en cuestión se desarrolla siguiendo los parámetros indicados en la normativa, en tal forma, se puede señalar la estructura que el mismo presenta, conforme a lo expuesto, el estudio está estructurado de la siguiente manera: el capítulo I referido al planteamiento del problema el cual manifiesta la importancia del liderazgo social del docente directivo, así como los objetivos de estudio que guiaron la investigación, como también la justificación e importancia y la línea de investigación en la cual se inscribe. De igual forma, en el capítulo II se señala el marco teórico, en este aparte se alude a los antecedentes reseñando trabajos de grado y las bases teóricas que sustentan la investigación, se expone una muestra de lo relacionado con la gerencia educativa, abordando algunas definiciones, tipos, fuentes, procesos, todo vinculados con el liderazgo social y la gerencia educativa, así como las bases legales.

El capítulo III comprende el marco metodológico: en el cual se despliega naturaleza y tipo de la investigación, en un enfoque cuantitativo, tipo de investigación

de campo de carácter descriptivo, abarcando unos sujetos de estudio de 12 docentes pertenecientes a la institución objeto de estudio, sistema de variable y su operacionalización; técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

En cuanto al capítulo IV, contiene el análisis de la información obtenida con la aplicación del instrumento a los sujetos indicados, con los respectivos cuadros y gráfico con medidas porcentajes y promedios, apoyado en la estadística descriptiva. Seguidamente se presenta el capítulo V, correspondiendo a las conclusiones producto del diagnóstico y resultado de la información conseguida, luego en razón a estas conclusiones se presentan las recomendaciones. Se aspira que este trabajo sirva de orientación y fundamento a las autoridades competentes relacionadas con la problemática estudiada, a fin de que tome las decisiones más acertadas en pro del mejoramiento de esta y por consiguiente de la calidad de la educación. Para finalizar se muestra la lista de las referencias consultadas, de igual forma también los anexos, mostrando entre otros: el instrumento utilizado, el paquete de validación, matriz de validación, confiabilidad del instrumento.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Los cambios que se están manifestando en la sociedad del siglo XXI, y no escapa la educación, a nivel mundial ha presentado transformaciones donde establece que el hombre debe adaptarse desde el punto de vista personal, profesional como ocupacional a los distintos paradigmas mentales y emocionales, implicando una formación especial que contribuye al quehacer diario en su puesto de trabajo. La inquietud por una educación de calidad acorde a los cambios que actualmente aparecen en la sociedad mundial, nacional, regional, repercutiendo de manera importante en el Sistema Educativo así como en las instituciones educativas.

Las transformaciones que la sociedad demanda al sistema educativo exige nuevos modelos y paradigmas que se apliquen a la gestión de las instituciones educativas, apoyadas en los diferentes teóricos y basadas en las necesidades de la institución; es así como la concepción tradicional del educador trasciende para ser visualizada desde nuevas perspectivas: el docente como gerente del aula, como formador, como líder, como comunicador eficaz y promotor de ambientes de trabajo agradables abiertos a la participación como gerente de la institución, directivo dispuesto a la construcción compartida de su desempeño laboral.

Campos, K. (2013), acota “la acción de los directivos se preocupa más por las actividades administrativas que por la función educativa” (p.3). Este cumplimiento a medidas de su rol gerencial, los convierte en funcionarios carentes de habilidades para analizar situaciones específicas, creativas para aplicar estrategias administrativas que sean más efectivas, así como las teorías necesarias para propiciar

mayor interacción entre el personal a su cargo y fomentar un buen clima organizacional.

En este sentido cabe mencionar a Hernández, M. (2013), quien define al gerente como “la persona capacitada en el conocimiento profundo de la ciencia gerencial, capaz de solucionar los problemas que se puedan presentar en su gestión, indicando además que los gerentes que improvisan, deben ceder el camino a los que se encuentran capacitados sistemáticamente para conducir organizaciones, quienes tienen a su disposición competencias que favorecen su gestión y por ende, alcanzan buenos resultados.

Atendiendo a estas consideraciones, la gestión gerencial por parte del docente directivo debe fomentar y fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización de manera que conduzca hacia la solución de problemas, mediante la comunicación, motivación, toma de decisiones y el trabajo en equipo, optimizando el desempeño en las instituciones educativas.

Cabe destacar que el docente directivo como líder de su gestión, debe poseer un conjunto de competencias profesionales, en cuanto a motivación, toma de decisiones y el trabajo en equipo. Chiavenato (2009), plantea que la comunicación es la competencia administrativa que permite dar la orientación a todas las organizaciones educativas, para lograr la contribución del personal en la ejecución de las tareas del éxito de las mismas.

Por otra parte la gestión es un factor de primordial importancia en cualquier organización especialmente en la Unidad Educativa Nacional “la Central”, dado a que el objetivo principal se enfoca al logro de las actividades pedagógicas y a la optimización de los procesos técnicos-administrativos de manera eficaz. Indudablemente, en cualquier contexto, una buena gestión depende de la dirección porque garantiza que las propuestas se lleven a cabo, por lo tanto, a la cabeza de una institución debe existir una persona o grupo de personas que no solo sean capaces de coordinar el trabajo y cumplir con las funciones mencionadas, sino que puedan mejorar su rendimiento.

En el caso que nos ocupa, la “Unidad Educativa Nacional la Central”, donde designan a un Director Encargado (E) para dirigir las funciones gerenciales dentro de esta institución, cumpliendo con los lineamientos emanados por el ministerio de educación, seguido de la dirección municipal correspondiente. El Director (E) le compete informar a todo el personal sobre las actividades y tareas que se deben realizar tanto académicas como administrativas en cuanto a planificación, normas internas, normativo institucional, entre otros. En relación a esto es importante mencionar que: la mayoría de los docentes se niegan a cumplir, se manifiestan apáticos, no sugieren opiniones a la hora de tomar decisiones donde se plantee una situación, les parece fastidioso participar en talleres para crecimiento personal, motivación y desarrollo pedagógico.

Del planteamiento anterior se desprende que la actitud asumida por los docentes genera un descontento en el Director, lo que a su vez llama a reflexionar acerca del reto que tiene donde debe asumir como gerente de la institución y asignar al personal: las tareas, solicitar el cumplimiento de planificación, horario para el buen funcionamiento de la misma para así llevar a cabo la búsqueda de una educación de calidad.

El director en su rol de gerente toma decisiones de modo responsable, ordenando el trabajo del personal, de esta forma, el interés se centra en hacer funcionar el sistema educativo en la institución. Haciendo referencia en Ruiz Lúquez (1992), “En la Gerencia Educativa, el concepto de eficiencia, donde subyace el logro de los objetivos con la menor inversión y las mayores ganancias, constituyen el fin último del Sistema.” (p.10) Del mismo modo en su desempeño como gerente debe concebirse como un proceso dinámico, en donde el director debe auto-criticar su acción e incorporar mejoras, contrayendo entre otras: de responder al llamado de la comunidad, dar respuesta a la llamada de lo social, el asumir libremente el deber que se tiene de mejorar el medio que nos rodea, de sentirse aludido por lo que sucede y ser capaz de responder.

Cuando se asume el compromiso de gerenciar una institución, tal compromiso debe ir más allá del rol de dirección, es necesario cumplir con otros como

planificador, organizador, controlador, orientador, administrador...etc... La puesta en práctica o no de estas funciones por parte de los directivos incide en la manera de apreciar, entender y generar cambios para mejorar su desempeño como gerente; en tal sentido la preparación y capacitación que tenga para afrontar tales situaciones determina el éxito de su gestión como gerente y líder de la institución.

Cabe destacar que para esta situación el docente directivo debe desarrollar la dirección del plantel mediante un liderazgo social, constituirse en un líder para así poder enfrentar las situaciones que se presenten, hacer cumplir las normativas legales que mejoren el funcionamiento de la institución y el personal que allí labora. Antes esto surgen las siguientes interrogantes:

¿Qué acciones ha realizado el docente directivo en su rol de gerente con relación al liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional?; ¿Cuáles aspectos relevantes posee el docente directivo en su rol de gerente para el manejo del liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional La Central? y ¿Qué tipo de liderazgo social desarrollado por el docente directivo contribuye al mejoramiento del trabajo de los docentes en la Unidad Educativa Nacional La Central?

Objetivo de la Investigación

Objetivo General

Analizar el liderazgo social del directivo en su rol como gerente educativo para el mejoramiento de su desempeño.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar las acciones realizadas por el docente directivo en su rol como gerente con relación al liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”

2. Identificar los aspectos relevantes del docente directivo en su rol como gerente para el manejo del liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”.

3. Determinar el liderazgo social desarrollado por el docente directivo en la Unidad Educativa Nacional “La Central”

Justificación

En la actualidad la sociedad está inmersa en un mundo dinámico que debe enfrentar las realidades del cambio, y se reafirma la necesidad que los docentes deben actualizarse cada día estar capacitados para ejercer cualquier tarea que sea de su competencia, y así enfrentar nuevos retos. Ante esta situación González (2008), señala, el directivo juega un papel decisivo porque es el encargado de proveer a los docentes orientaciones para construir conocimientos, desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para manejar exitosamente las transformaciones, por consiguiente, las actividades realizadas por un docente directivo pueden ser más eficientes si la facilitan con capacitación respectiva, la cual debe ir dirigida hacia el desarrollo y crecimiento personal, así como la gestión administrativa que ha de desempeñar.

Al respecto Gispert (1999), nos dice que la inteligencia emocional es un nuevo concepto, de amplia significación, que incluye la habilidad para motivarse y persistir frente a las frustraciones, controlar impulsos y demorar gratificaciones, regular estados de humor, evitar que las desgracias obstaculicen la habilidad de pensar, de desarrollar empatía y esperanza, con una perspectiva, que radica la importancia en esta investigación sobre el liderazgo social del docente en su rol como gerente, en relación a las competencias gerenciales para el manejo de gestión en” la Unidad Educativa Nacional la central.

Esto nos permitirá conocer su gestión a través de sus emociones que pueden ser capaces de dominarlos mediante un liderazgo social que permita establecer relaciones sociales asertivas. Desde este punto de vista, el estudio se justifica en su sentido

práctico, ya que orientará al docente a tener una visión global del proceso gerencial de modo que se pueda aplicar los conocimientos específicos de carácter teórico y práctico de la gerencia moderna para mejorar el ambiente interno de las instituciones del sector, su productividad y entorno, así como también el estudio de situaciones problemáticas y la búsqueda de alternativas de solución.

En el sistema educativo, se debe asumir el compromiso de enfrentar los cambios y efectos de un mundo globalizado; en este sentido la dinámica socio cultural plantea retos que los educadores deben encarar con una posición proactiva que conceptualice su entorno donde desarrollan su función docente. Esto exige en los docentes directivo el ejercicio de un liderazgo efectivo, basado en su rol de gerente, con métodos e instrumentos adecuados que aseguren su buen desempeño así como la efectividad de la institución educativa para incrementar y dignificar el papel de los docentes en el proceso educativo.

Este estudio tiene una justificación metodológica, motivado por los resultados obtenidos, no solo porque pueden asimilarse con el personal de la institución, si no que la información conseguida puede ser usada para revisar, desarrollar o apoyar teorías, así como generar hipótesis en estudios siguientes y como antecedente en otras investigaciones, por otra parte genera el interés de los docentes que ejercen funciones como directivos que en su gestión asuman el accionar para la búsqueda del perfeccionamiento de su perfil y su desempeño.

En lo social, esta investigación se justifica, debido a que permitirá someter el aspecto personal de los docentes y su habilidad de mejorar en beneficio de su comunidad e institución, como también al mejoramiento del proceso educativo, para esto, mediante la orientación dispuesta permite conocer las ventajas, desventajas y la manera de emplearse igualmente, el desconocimiento de los principios del educador puede crear dificultades en la práctica de esta labor, y es mediante la aplicación de este método que existe la posibilidad de lograr mejoras, o simplemente acreditar el cumplimiento de los estándares preestablecidos para tal fin.

Desde el punto investigativo, se justifica el presente estudio bajo la línea de investigación: Desarrollo Humano y Gerencia del Cambio en Organizaciones

Educativas., emanada por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, según el programa de Maestría en Gerencia Educativa, la cual se refiere a que pretende suministrar las herramientas gerenciales necesarias para desempeñar en funciones administrativas, enfoques y técnicas apropiadas, que permita la disertación de contextos gerenciales y la búsqueda de gestiones de alta calidad.

Así mismo, una línea de investigación es considerada como un eje temático amplio, estructural y conceptual la cual se utiliza para organizar, planificar y construir el conocimiento científico, en un campo específico de la ciencia y la tecnología, con el apoyo en este contexto, por lo que la línea en estudio, nos permite desarrollar herramientas de trabajo para llevar a cabo una buena gerencia educativa, que involucre a todos los miembros de la institución tomando en cuenta las sugerencias y aportes de cada uno, que puedan fortalecer el buen funcionamiento.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes de la investigación

La educación viene a constituir uno de los factores más importantes en el desarrollo de un país, tomando a los docentes como propulsores de los cambios tanto transformaciones sociales, educativas, pedagógicas como económicas que se han venido dando alrededor del mundo. En esta parte del Trabajo de investigación se describen los postulados teóricos que conforman el marco referencial entre los cuales se destacan los antecedentes y las bases teóricas que explican la temática planteada, las cuales se desarrollan a continuación.

En el siguiente apartado, se mencionan investigadores que han estudiado la variable gestión, gerencia, liderazgo en diferentes instituciones a nivel nacional, regional y local, entre los cuales se destacan los siguientes:

Parra (2011), presenta su investigación como propósito analizar el Liderazgo del Director y su Desempeño Laboral en las Escuelas Bolivarianas del Municipio Tulio Febres Cordero del Estado Mérida. El estudio se desarrolla dentro de la fase descriptiva, lo cual se plantea una serie de objetivos de trabajo para ser desarrollados y proveer un buen registro de los hechos que existen en la realidad; para efectos de este estudio se consideró el diseño transaccional cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. El universo poblacional de este estudio lo constituyen catorce (14) directores y ciento veinte (120) docentes. De igual manera, se utilizó un muestreo aleatorio probabilística estratificado, dicha muestra está conformada por catorce (14) Directores y sesenta y siete (67) docentes. El instrumento fue un cuestionario de varias alternativas compuesto por treinta y dos

(32) ítemes, para las variables Liderazgo del Director y Desempeño Laboral. Para establecer la validez de contenido del instrumento se siguió el criterio de juicio de expertos. Para establecer la confiabilidad se utilizó el cálculo del coeficiente de Cronbach (alfa) 0.97 considerado altamente confiable.

El tratamiento estadístico que se aplicó para los datos fue de orden descriptivo, resumiendo la información en cuadros y gráficos para mayor comprensión y visualización de resultados.

En cuanto a los resultados, en lo concerniente a las funciones técnico administrativas y técnico docentes del director, los docentes indican que en la institución casi nunca (1,4%) se observan las funciones de este gerente educativo en forma clara y precisa, ni se da una comunicación que permita orientar las actividades impartiendo las órdenes necesarias para su ejecución. De igual forma, los docentes aprecian que casi nunca son escuchadas sus opiniones en relación al trabajo desarrollado.

Por otra parte, En referencia a los roles del director para lograr un eficiente desempeño laboral en las Escuelas Bolivarianas del Municipio Tulio Febres Cordero, los docentes consideran que casi nunca los objetivos son establecidos conjuntamente con el personal docente y, por lo tanto, se desarrolla una planificación aislada de la realidad, debilitando así el clima organizacional de la institución. De igual forma, casi nunca se establecen las acciones racionales para el logro de los objetivos, reflejando la poca participación de los directivos a la vez que se improvisan actividades para alcanzar los objetivos. Esto lleva a señalar que casi nunca se elaboran los planes conjuntamente en base a los objetivos a lograr, mostrando así la poca sensibilidad que tienen los directivos en la elaboración de proyectos

Para Matos (2009), en su trabajo de maestría en la universidad Rafael Beloso Chacín de Maracaibo realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en las Escuelas Bolivarianas del Estado Falcón. Enmarcada en la modalidad de proyecto especial, sustentado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Para llevar a cabo la investigación se empleó como sujeto de estudio a noventa y seis (96) directores y

setecientos diez (710) docentes, a estos últimos aplicándose un muestreo probabilístico estratificado, quedando doscientos cincuenta y seis (256) docentes, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y para la recolección de la información se utilizó el instrumento un cuestionario, conformado por una escala de tipo liker de cinco (5) alternativas, integradas por treinta (30) ítems.

Los resultados evidenciaron la necesidad de diseñar una serie de lineamientos que permitirán a los directivos de las instituciones educativas, mejorar su desempeño, mediante la aplicación de las competencias gerenciales para mejorar las relaciones interpersonales y desempeño laboral. Esto conlleva a la fijación de metas y objetivos que garantice el cumplimiento y desempeño en las actividades que se plantee.

Por otra parte, esta investigación permite al docente directivo tomar en cuenta el establecer nuevos lineamientos para llevar a cabo las competencias gerenciales con el personal que dirige las cuales dan herramientas para fortalecer el liderazgo social dentro de la institución.

También Jeréz (2010), realizó una investigación de maestría en la universidad Yacambú de Barquisimeto, cuyo propósito fue analizar el liderazgo social en la gestión de los directivos orientados al mejoramiento de la calidad educativa en la Unidad Educativa Colegio Galileo Galilei, estado Lara. Estuvo orientada bajo el paradigma cuantitativo. La población la conformo por 33 miembros del personal directivo y docente que pertenecen a la institución, entre ellos seis (6) directivo y veintisiete (27) docentes de aula. Se tomó el 100% del personal. Asimismo se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, aplicando una escala lickert a los docentes y un cuestionario a los directivos. Dichos instrumentos se validaron con la técnica de juicio de expertos aplicando una prueba piloto a una población de características similar a las del estudio con el objeto de determinar su confiabilidad a través del coeficiente Alpha de Cronbach.

Las conclusiones más relevantes, permitieron comprobar que los directivos poseen un alto nivel de conocimiento entorno a las competencias del liderazgo social, sin embargo, en un alto porcentaje no las aplican, denotándose las debilidades más acentuadas en los procesos de supervisión y planificación, cuyo desempeño gerencial

eficiente repercutirá no solo en los procesos administrativos sino en las relaciones mejoramiento de la calidad educativa.

Se puede acotar que siguiendo con las orientaciones, se puede llevar a cabo una buena gestión en las instituciones haciendo cumplir las normas, leyes acorde a la parte administrativa para que todo el personal que hace vida pueda cumplir bajo las directrices que emanan los directivos.

Por su parte, dentro de la región lareense, Campos, (2013), llevó a cabo un estudio descriptivo y explicativo en el área enmarcado en el paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, cuyo propósito fue determinar el perfil gerencial bajo el enfoque por competencias del docente con función directiva en Educación Básica, En Barquisimeto estado Lara. Estudio presentado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). La muestra estuvo conformada por tres (03) supervisores de escuela y cincuenta y nueve (59) docentes en función directiva. Como técnica de recolección de datos se aplicó la entrevista y encuesta, y como instrumento el cuestionario de respuestas cerradas. La validez de los instrumentos se hizo a través del juicio de expertos. Una de las conclusiones arrojadas en el estudio establece que el directivo debe poseer competencias gerenciales específicas que le permitan llevar a cabo la ejecución de sus funciones, con criterios y actitudes pertinentes para confrontar las situaciones adversas y los problemas que se presentan en la comunidad educativa.

El papel del directivo dentro de una institución educativa es preponderante, por lo cual es necesario posea la capacitación necesaria dentro de sus competencias, para evitar inconformidades durante su desempeño y pueda tomar las medidas pertinentes de acuerdo a los resultados.

En concordancia con lo mencionado anteriormente, puede decirse que en la realidad se encuentran directivos anclados en un estilo gerencial tradicional, que no están preparados para asumir los cambios que demanda el mundo actual, cuyo perfil no contempla las competencias profesionales y personas para asumir el cargo administrativo que ejercen.

Igualmente, Guedez. (2010), realizó un trabajo de investigación desarrollado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), con el nombre de “Acompañamiento pedagógico de los directivos y el desempeño laboral de los docentes de aula de la U.E.N. Dr. Pastor Oropeza”, efectuado bajo la modalidad de campo, de carácter descriptiva. Estuvo representado por tres (3) directivos, nueve (9) coordinadores y treinta y seis (36) docente de aula, a quienes se les empleo la técnica de la encuesta, basada en un cuestionario. La validez del mismo fue mediante el juicio de expertos; por su parte la confiabilidad fue sometida mediante el procedimiento estadístico de Alpha de Cronbach. Los datos resultantes fueron analizados y presentados en gráficas. Entre las conclusiones de la autora afirma, la existencia de fallas en la aplicabilidad de la supervisión educativa y por ende el acompañamiento pedagógico.

De la investigación antepuesta, se puede inferir que la supervisión educativa es un proceso que implica un grado de responsabilidad y conocimiento alto, es por ello, que los directivos deben recibir una preparación de calidad para coadyuvar en el desempeño de la praxis docente.

Es importante resaltar que los estudios reseñados, ofrecen un escenario de actividades desarrolladas en el ámbito escolar y demuestran la necesidad de investigar sobre esta temática, debido a que la gran mayoría de las instituciones educativas requiere la implementación de técnicas gerenciales que permitan reforzar la función supervisora del directivo que redunde en beneficios sustanciales para la organización permitiendo realizar el proceso de evaluación del desempeño docente para detectar debilidades y establecer estrategias en consonancia con la calidad de la educación y el mejoramiento en las instituciones.

Las investigaciones mencionadas sirven como referencia para el presente estudio, ya que cada una de ellas proporciona una visión metodológica que contribuye en el desarrollo de un marco teórico en lo internacional, nacional, regional y enfocar la importancia del perfeccionamiento del liderazgo social en la gerencia educativa, como también el desempeño del gerente educativo como parte de la vida en las instituciones.

Bases Teóricas

Las bases teóricas constituyen el basamento teórico en que el autor se apoya para realizar la investigación, ya que cada problemática contiene algún fundamento teórico referencial. Al respecto según Bavaresco (2006), las bases teóricas tiene que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias.

El proceso consensuado de unas y otras aplicaciones concurrentes en que se estructuran las investigaciones tales como: descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros donde la existencia de marcos referenciales son fundamentales y los cuales animan al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento.

Las bases teóricas, de acuerdo a Colmenarez (2004), “representan la selección de las diversas teorías relacionadas con el objeto de estudio, así como en función de los objetivos que esperan lograrse en la investigación” (p 64). En consideración a este respecto una presentación específica de todos los sectores implicados habrá de significar un auténtico y eficaz punto de partida de las teorías básicas adoptadas

Liderazgo Social

El liderazgo es uno de los procesos más importante dentro de la gestión de las organizaciones, ya que con este se definen políticas y planes de acción claves para el alcance de los objetivos institucionales de tal manera que se pueda alcanzar el éxito colectivo, es por esto que para Sallenave (2004), el liderazgo es la capacidad que posee un directivo para hacer que los equipos de trabajos alcancen los objetivos organizacionales, gracias a la máxima aplicación de sus habilidades, mediante su

capacidad de inspirar y orientar al logro de los integrantes de la organización y la capacidad de establecer ambientes propicios de trabajo en función del desarrollo.

Según Chiavenato (2008), 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. De una manera similar Hersey y Blanchard, (2005), lo definen como: “El proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo” (p. 514), bajo esta concepción se involucra la figura grupal y el aporte que sus integrantes dan a la labor del líder al permitir ser guiados por éste, quien gracias a poseer una marcada diferencia de poder a su favor tiene la capacidad para influir en las personas para lograr cambios en las actitudes y conductas de sus seguidores.

Lo anterior hace alusión a un grupo de funciones inherentes a las actividades normales y a la correcta ejecución de las mismas; sin embargo por más técnicas que aparenten ser estas deberán contener actividades dirigidas a mantener el grupo, lo que pone de relieve la importancia de visualizar el recurso humano como motor para emprender una gestión que no puede descuidar detalles y que por lo tanto deberá considerar al factor humano al ubicarse dentro del contexto, al examinar los recursos, al organizar las tareas, al evaluar las acciones y al mejorar el desempeño.

Por su parte, Robbins (2008) define el liderazgo como un proceso de influencia en el que algunos individuos, mediante sus actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida. Por lo antes expuesto, puede concebirse el liderazgo como las características de quienes dirigen y orientan a otros mediante sus habilidades, así como sus conocimientos para lograr su participación voluntaria en el logro de los objetivos.

Puede inferirse que el liderazgo es una particularidad imprescindible de todo gerente de cualquier organización, porque a través de ello se va a generar un proceso dinámico, competitivo e interactivo, dispuesto a satisfacer las necesidades y los requerimientos de la vida, tanto individual como colectiva, buscando influir en la suma de esfuerzos, disfrutando el trabajo mancomunado, dirigido a evidenciar, alcanzar el logro de las metas organizacionales. La relevancia del liderazgo Social es

de gran importancia y se desvanece un poco, por la incorporación de sistemas automatizados que han desplazados los aspectos sensibles del ser humano. Cada día hay menos intervención del ser humano en los procesos productivos porque hay automatización de los sistemas y la toma de decisiones se orienta a pequeños grupos humanos. La innovación tecnológica es funcional para mejorar los procesos y mejora en los aspectos organizacionales, con ello prevalece los cambios psicosociales y los respectivos valores.

El líder social es quien aprovechando su capacidad de liderazgo participa en la vida de las comunidades para contribuir a una mejora de la calidad de vida y crear un mundo más solidario. Responde a los principales desafíos de una sociedad mediante acciones surgidas de la reflexión y la planeación. Esta capacidad del gerente, se dosifica en algunas características que el proceso de liderazgo sostiene.

En este sentido, para Hersey H. y Blanchard, O. (ob. Cit) el liderazgo posee al menos tres características:

Autónomos: Capaces de tomar decisiones y de ser dueños de su vida personal y social como individuos y miembros de la sociedad.

Solidarios: Capaces de interesarse en los demás, conjugar esfuerzos con ellos y en su beneficio y compartir sus inquietudes. La solidaridad mueve a las personas a actuar de manera conjunta en la resolución de asuntos de interés personal y común.

Responsables: Capaces de asumir responsabilidad por sus acciones, cumplir las obligaciones contraídas y las tareas emprendidas.

La pretensión normal de todas las instituciones educativas es el liderazgo. Una institución líder es lo ideal, dirigida también por líderes cuya influencia va más allá de los límites formales de la institución, trátase de escuela, colegio, instituto o universidad. Los líderes convierten una visión en hechos haciendo que otros se comprometan. Traducen las aspiraciones futuras en aquellas conductas y acciones cotidianas que se le exigen a cada empleado; de esta manera, los empleados se comprometen a armonizar sus acciones con las metas organizacionales y se dedican a poner el corazón, el alma y la mente en los propósitos de la organización.

Los líderes han de forjar relaciones colaborativas, han de compartir el poder y la autoridad y han de manejar la atención, tienen que ayudar a los individuos a ver y sentir cómo sus aportes contribuyen al logro de las metas de la institución. Aunque, se sobre entiende que todos los cambios generan al inicio algo de resistencia y quizás es en parte del dicho cambio del Director lo que ha afectado las interrelaciones del mismo con una gran parte del personal; por lo que, sería importante que recibiese información acerca de cómo ha de llevarse un liderazgo eficaz con el fin de que desarrolle algunas de las habilidades que se requieren para que el modelo gerencial que practica lo realice eficazmente y en beneficio de todos los que laboran en una institución educativa y no solo de una minoría.

Por otra parte, y dados las limitaciones actuales el docente directivo deberá asumir un tipo de líder, que le permita el mejor desarrollo de su liderazgo. Es propicio mencionar entre algunos tipos de Líder Social los siguientes: El Líder Negociador, el mismo da algo a cambio de algo; su contacto con el entorno es una transacción de recursos, de prestigio, de status, de materiales, de tiempo, de compromisos, entre otros. También está el Líder Transformador el cual cambia su entorno y su entorno lo cambia a él. Existe una mutua satisfacción de necesidades, como resultado de esa interacción, ambas partes salen beneficiadas, transformados. El líder transformador es el que compromete a la gente con la acción, que convierte a seguidores, en líderes, y que puede convertir a líderes en agentes de cambio. Otro tipo importante es el Líder Situacional, debemos tener siempre en cuenta que las organizaciones, los proyectos, los objetivos y los liderazgos se expresan en contextos, debe considerarse la posición que se ocupa en dicho contexto, un liderazgo situacional está permanentemente analizando el espacio que ocupa en el escenario.

Además los líderes, tanto de las instituciones educativas como de otros entes, deben tomar en cuenta la situación coyuntural que se vive en el país en este momento, para cuando tengan que tomar decisiones las cuales no afecten a sus subalternos sino que puedan ser lo más equilibrados posibles; ser un buen gerente para algunos es una labor más fácil que para otros, pero todos pueden adquirir las habilidades que se requieren si se lo propone y trabaja en función de ello.

Rol del Docente Directivo

La acción del directivo escolar es reflejada por un liderazgo instructivo que lo identifica como gerente que recibe lineamientos desde instancias superiores que cumple con rigurosidad pero aun así no se convierte en líder. Según Alvarado (2004) “existen ciertas características personales y otras circunstancias exigen tal vez lo contrario”. “Hay situaciones que requieren un estilo de liderazgo y en otras situaciones ese mismo estilo resulta contraproducente” (p. 195).

Como puede evidenciarse lo expresado por el autor, el contexto incide en el comportamiento del líder, por lo tanto se personaliza el estilo de liderazgo que pueda en un momento determinado influir en las personas que dirigen, razón por la cual, el docente directivo debe desarrollar las roles necesarias para cumplir con los requerimientos demandados.

Las funciones del Directivo están contempladas en términos general en el artículo 69 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (RGLOE) (1986): “El Director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo, le corresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico...impartir las directrices y orientaciones pedagógicas, administrativas y disciplinarias...” Los superiores principios ideológicos, condicionan que entre otros aspectos de gran importancia está el garantizar el cumplimiento de las políticas del Sistema Educativo Bolivariano (SEB), emanadas de las diferentes instancias del Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) en correspondencia con los principios filosóficos, políticos y jurídicos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV).

A partir de ello, se plantean las siguientes funciones de las actitudes gerenciales de los docentes directivo hacia sus deberes ineludibles: Diagnosticar, planificar, organizar, coordinar, controlar, evaluar, ejecutar y realimentar los planes de acción institucional, a nivel administrativo y pedagógico, como parte del proceso de dirección del SEB, con el objeto de reorientar la dinámica funcional del sistema de trabajo.

Las funciones de un gerente se deben regir por la capacidad en planificar, organizar, administrar, dirigir, controlar. Siendo así el docente directivo en su desempeño le corresponde prepararse para ejercer los roles que la gestión de la educación le está exigiendo, de las direcciones educativas en el sentido del progreso en cuestión, para cumplir un rol esencial en la formación de las directivas de desarrollo para el futuro institucional.

En relación a la función de planificar, se hace necesario que el directivo tenga claridad en el diseño de los objetivos y metas a seguir para el logro de una excelente gestión. La planificación en las instituciones educativas en sus diversos niveles, involucra un proceso donde el gerente educativo determina los objetivos y metas que aspira lograr en el plantel, basado en las expectativas de la comunidad y en los recursos tanto humanos, materiales como financiero, por lo que el directivo debe diagnosticar la situación real en los momentos de inicio del año escolar, cuyo propósito lo conduzca a revelar las necesidades de la institución como la del personal. Esta función permitirá al directivo la identificación de los resultados de los objetivos tanto en el proceso como en la culminación del desarrollo de los mismos. Entonces el gerente de una entidad educativa debe ser un profesional eficaz, que ejerce su rol de planificador con objetividad, desarrollando las tareas con precisión, con sentido en las prioridades de la institución

En cuanto a la organización, el directivo le corresponde establecer una estructura organizativa que le permita cumplir con el plan diseñado y alcanzar los objetivos, determinar las funciones del personal. El docente directivo como gerente en su rol de organizador, tiene en esta función que tomar decisiones, utilizando el consenso, con la participación del personal directivo, coordinadores, docente de aula, especialistas y personal en general que labora en la institución, buscando que todas las personas que toman parte en las decisiones se encuentren más comprometidas con la ejecución y desarrollo de la misma.

Conocido las situaciones actuales, la complejidad de las labores de los directores se cumple bajo un rol esencial en la organización. Por lo que con respecto a la administración y específicamente de la administración de personal, todo docente

directivo debe asumir el rol de solidaridad, compartir contratiempos y obligaciones, apoyar el trabajo en el aula, ejercer el compromiso compartido. Por otra parte, coordinar los recursos, así como los esfuerzos de las personas que intervienen en el proceso educativo, contribuyendo con la comunicación de todos los elementos. El director como gerente en su rol de administrador, completa su labor como en ir más allá de cualquier cosa, relacionarse con los personas para lograr de ellas el mejor desempeño posible en función de las metas de la organización.

En la acción de dirigir, considerando un aspecto importante dentro del proceso ejecutivo, tiene significado en los trabajos realizados con personas como los siguientes: entusiasmar, deseos, empuje, hacia el logro de los objetivos, del personal docente, administrativos, obreros, alumnos y de la institución en general. Mercader (2001), precisa el proceso de dirección como “la acción de delegar, decidir, coordinar, comunicar, motivar y trabajar en consenso con los integrantes de su equipo” (P.121)

El desempeño de la función de Dirección o dirigir, en las instituciones educativas, requiere de tareas muy específicas tales como: crear ambientes de ayuda mutua, clasificación de responsabilidades, delegar funciones, colaborar con la formación y capacitación del personal.

Desempeño del Docente Directivo

Actualmente la Sociedad Venezolana, exige de los docentes directivos una muy buen preparación, así como capacitación en lo relativo a la gerencia de las instituciones educativas, con el propósito de que ellas se estimulen en innovar, crear nuevos planes, métodos y técnicas; formulando programas educativos, organizando, controlando, administrando, dirigiendo personal, todo con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia en su gestión.

Así mismo, se debe tomar muy en cuenta la situación que afronta el país, dado que está necesitando que el profesional docente conozca y trabaje en pro de los objetivos de la educación actual, por lo que necesitan un gerente que sea competente

al momento de tomar medidas en cualquier circunstancia que se presentase en el medio educativo, con el liderazgo, valores, aptitudes y actitudes precisos para elevar la eficacia de su desempeño.

Desde esta perspectiva, la gestión del gerente educativo se considera que debe ser una labor un poco rígida, debido a que no se puede descuidar ni un solo momento, y mucho menos uno de los muchos aspectos que debe tener siempre presente, y especialmente tratándose de instituciones educativas, las cuales deben despertar un alto nivel de compromiso, conociendo que su productividad principalmente es el conocimiento producido en las generaciones de revelo, es decir que tienen una gran responsabilidad social.

Ofrece un punto interesante de verificación cuando se afirma que, el gerente es la persona que consigue se hagan las cosas a través de los esfuerzos de otras personas y actuar de este modo, con el interés de obtener resultados, por otra parte los Gerentes son los Jefes, subjefes, Directores, subdirectores, coordinadores, Supervisores, administradores, Docentes de aula (gerencia de aula), cuya misión es que se logren los objetivos y obtener resultados mediante el esfuerzo y trabajo de los subalternos apoyados en el desarrollo de las acciones de la gerencia: Planificación, Organización, Dirección, Control y la Coordinación (clave para el desarrollo de las otras)

Planificación: El planeamiento de una organización permite determinar su curso de acción y constituye un basamento para la estimación del éxito.

Organización: El tipo de organización que se encuentra establecida determina que los planes sean los apropiados.

Dirección: En esta función podemos entender las definiciones de: guía, estímulo, motivación, liderazgo, y estos tienen que ver con los factores claves del sentido humano de la organización.

Control: Aquí la función tiene como propósito el medir cualitativa y cuantitativamente la ejecución relacionada con los patrones y planes de actuación para luego la aplicación de correctivos o acciones remediales, así mismo valorar y estimular al personal y debe ser ejercida continuamente.

Es obvio señalar que, la gerencia es requerida cuando exista en una organización un grupo de personas en busca de objetivos o propósitos a cumplir, en todo caso, un proceso muy sensible en cuanto el aspecto personal, en este criterio Sandoval (2004), refiere a: se considera que la gerencia es responsable del éxito o del fracaso de la institución, y esto tiene vinculación con los Estilos Gerenciales aplicados; más adelante indica que los estilos se refieren a la forma y manera en que una persona, --el gerente-- se identifica o relaciona con el personal y la institución, a saber: Autocrático, Consultivo, Deliberativo, Resolutivo, Democrático, Participativo.

En relación al planteamiento anterior, este sirve de base para señalar que un gerente en consecuencia, de acuerdo a su carácter, personalidad y desde luego al campo experiencial, así como los valores y condición, relativa a lo humano, se puede ubicar en estos estilos, uno o varios, se puede establecer una idea del perfil profesional, en tal sentido, podemos mencionar algunos aspectos que lo definen: Inteligencia, Autonomía, Creatividad e Innovación, Empoderamiento, Liderazgo entre otros.

No es indispensable argumentar el peso y la significación del cumplimiento de estas tareas, quehaceres, funciones...etc., porque permite en todo caso describir las razones fundamentales del desarrollo de la gestión que pueda desempeñar los docentes directivos, la práctica de la cotidiana acción prueba que cumple obligaciones importantes en la determinación de su desempeño, y en razón a lo establecido en algunos documentos y leyes, emanados por organismos de competencia a la administración de la educación, con indicaciones de las directivas de desarrollo para las instituciones educativas, se mencionan entre otras, las siguientes:

Promover actividades que han de servir al fortalecimiento del proceso enseñanza y aprendizaje.

Planificar en conjunto con las y los docentes y coordinadores, jornadas de motivación, formación e información; a fin de dar a conocer y analizar documentos fundamentales en materia educativa según el nivel.

Administrar el presupuesto, conjuntamente con la Asociación Civil, siguiendo instrucciones específicas del MPPE.

Socializar con el equipo técnico-docente, las orientaciones que les corresponden de acuerdo con la función que desempeñan.

Organizar conjuntamente con el equipo Técnico-docente, las distintas opciones para administrar las áreas de aprendizaje, según el número de secciones, determinando los diversos lineamientos y criterios para la distribución de la planta física.

Canalizar y resolver conjuntamente con los consejos comunales, los problemas detectados en la institución.

Establecer junto con su equipo la estructura organizativa del plantel.

Propiciar un ambiente armónico, de paz, tranquilidad, compañerismo, respeto mutuo y solidaridad en la institución.

Coordinar acciones para el mantenimiento de la planta física, haciendo a su vez las gestiones necesarias para la adquisición de mobiliario escolar y papelería.

Adquirir y conservar el equipo, mobiliario escolar e instalaciones incluyendo al personal en el mantenimiento y cuidado de los mismos, fortaleciendo la misión y visión del plantel.

Coordinar conjuntamente con la sub dirección administrativa el inventario de los bienes nacionales, actualizando la desincorporación de aquellos elementos, equipos y materiales que no se utilizan en el plantel.

Responder ante las autoridades competentes por el funcionamiento académico y administrativo del plantel, siendo el responsable de gestionar los procesos administrativos.

Coordinar la evaluación de desempeño del personal docente, administrativo y obrero.

Coordinar, sistematizar, acompañar y evaluar los procesos de planificación y evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje, en conjunto con la subdirección académica y la coordinación pedagógica según sea el caso.

Monitorear el control y seguimiento de la asistencia del personal, con la subdirección administrativa.

Coordinar y supervisar el trabajo del equipo técnico – docente; así como también del personal docente, administrativo y obrero de la institución.

Supervisar y evaluar los trabajos encomendados a cada una de las comisiones.

Socializar oportunamente la información recibida de la Zona Educativa y la Dirección Municipal de Educación, con el objeto de viabilizar las acciones que se requieran a nivel administrativo y pedagógico.

Hacer llegar a la Dirección Municipal de Educación, la información requerida de la institución.

Participar en la elaboración y cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar, en conjunto con el Colectivo Institucional y Comunitario.

Realizar planificación e informe mensual.

Promover la integración de la triada familia – escuela – comunidad.

Realizar y promover junto con el coordinador o coordinadora del Programa de Alimentación Escolar (PAE), la contraloría social del programa, tramitando a su vez de manera oportuna en la instancia correspondiente (Coordinación Regional o Enlace Municipal y Distrital), la rendición de cuentas de la ejecución del mismo y la entrega de los recaudos establecidos para el pago a los prestadores y prestadoras de servicios.

Supervisar junto con el coordinador o coordinadora de PAE, el cumplimiento por parte de las madres y padres colaboradores y colaboradoras de las normas de higiene y el cuidado de los materiales y equipos de cocina.

Informar a la Coordinación Regional o Enlace Municipal y Distrital, junto con el coordinador o coordinadora de PAE, cualquier suspensión del servicio de alimentación por intoxicación, infraestructura, falta de servicios básicos o suspensión de clases, entre otros; procurando la intervención oportuna para su solución efectiva.

Promover la incorporación de la familia y la comunidad, desde un enfoque interinstitucional e intersectorial, para el fortalecimiento y adecuada articulación de programas y proyectos dirigidos al desarrollo subsistema de educación básica y sus modalidades.

Avisar con anticipación a los padres y/o representantes de los niños, niñas y adolescentes cuando estos deben concurrir a actos culturales o fiestas escolares,

tramitar para obtener su autorización escrita para las excursiones, paseos y salidas del plantel.

Lo anterior, refleja la responsabilidad del docente directivo, ya que su gestión abarca mucho más que trabajo administrativo; se relaciona más con lo humano, con cualidades interpersonales que debe demostrar a través de la comunicación, la integración, el estímulo positivo, la apertura hacia los cambios y sobre todo, el entender que el éxito o el fracaso depende de sus habilidades y competencias gerenciales las cuales le permitirán liderizar el equipo, ser parte de él desde una óptica lineal donde se refleje su desempeño .

No siempre los gerentes asumen al pie de la letra estas condiciones básicas aquí entran en juego los diferentes puntos de vistas, los valores y creencias de las personas que ejercen funciones gerenciales. El docente directivo, dentro y fuera de una institución educativa es visto como un líder, es por lo que debe cumplir con una serie de normativas que le den las herramientas necesarias para garantizar la calidad esperada al ejercicio de su profesión. Su capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección debe ser bien evidente, donde se manejará con objetividad. La administración de las organizaciones educativas, está fuertemente condicionada por los modos y actitudes de procedimiento con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas.

A su vez, los gerentes, dependen como ya se expresó de los supuestos, creencias y valores que tienen con relación al comportamiento del humano dentro de la organización. Esas suposiciones moldean no sólo la manera de conducir las personas, sino la forma como se divide el trabajo, se planea y organizan las actividades.

En las instituciones los gerentes se enfrentan también a realidades sistemáticas, tales como: la administración de recursos físicos y gestión del capital humano donde se relacionan sistemas psicosociales con variables económicas y el comportamiento organizacional. Esto quiere decir que la toma de decisiones o la resolución de conflictos no depende solo de los conocimientos técnicos, o un perfil profesional específico; sino la capacidad de interpretación y participación del individuo en los

objetivos de la organización a la cual pertenece. Debe actuar de manera objetiva, subjetiva y también con la intuición.

En la educación, se considera que todo gerente de una organización escolar debe sumar esfuerzos por alcanzar la proyección de la institución en lo académico, social y cultural en la cual todos los integrantes de la comunidad se involucren y aporten todo lo necesario por innovar los enfoques con los cuales planifican y ejecutan actividades y metas a cumplir.

Bases Legales

El basamento legal en el cual se fundamenta las funciones del director se encuentran en primer lugar en Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), en su artículo 102, referente a la educación, establece: “La educación es un servicio público...”. Lo que quiere decir que los estudiantes son los principales clientes y tienen el derecho de contar con organizaciones educativas, dirigidas por un personal capacitado a través de su desempeño profesional, permitiendo que se cumplan los objetivos y metas propuestas.

Asimismo el artículo 104 de la referida constitución establece: “El estado estimulará la actualización permanente del docente...”. En atención a esto se observa que existe una discrepancia entre lo que es la práctica y lo que debería ser, ya que la actualización del docente no se realiza de manera efectiva, debido quizás a la falta de programas implementados por el ministerio popular para la educación, el deporte y la recreación para el mejoramiento profesional.

De igual manera, el artículo 107 de la Ley Orgánica de Educación (1980), en lo referente a la gerencia educativa señala que le corresponde al ministerio de educación: planificar, supervisar, ordenar, dirigir, ejecutar y controlar el sistema educativo. A tal efecto se observa que todas y cada una de estas tareas deben ser cumplidas por un funcionario, que en este caso será representado por el director de la institución, apoyado en la práctica de una gerencia moderna.

Por su parte el Reglamento del Ejercicio de la Profesión del Docente (1991), en su artículo 139 establece: “La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituye un derecho para el personal docente en servicio...” considerando lo expuesto en los instrumentos legales citados, puede observarse que destacan la importancia de la planificación como función administrativo y que es el gerente educativo a quién corresponde desarrollar esa tarea.

Por último y como definitivo elemento esclarecedor, cabe añadir que, estas bases legales sirven como soporte al presente estudio el cual está orientado al rol que desempeña el docente en su función de directivo.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza y Tipo de la Investigación

La presente investigación tiene como propósito fundamental el analizar el liderazgo social del directivo en su rol como gerente educativo, para el mejoramiento de su desempeño, en la Unidad Educativa Nacional La Central, para esto se requiere de la utilización de un enfoque de investigación, que garantiza lo científico y objetivo del estudio. En tal sentido esta investigación se ubica en el paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2009), es “el que utiliza la recolección de información y datos, luego probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” p. (4).

Basado en un diseño no experimental como lo indica Hurtado y Toro (2006), “es aquel cuyas inferencias sobre las relaciones entre las variables se realizan sin intervención o influencia directa, dado que dichas relaciones se observan tal como se da en su contexto natural” (p.191). En este sentido, no se manipula la variable que de una u otra forma afecte el resultado de la misma.

El tipo de investigación está en la modalidad de campo de carácter descriptivo puesto que permitirá la descripción y el análisis del problema planteado en la Unidad Educativa Nacional la “Central” Según Tamayo y Tamayo (2004), expresa que esta se refiere al trabajo realizado sobre la realidad de hechos y su característica principal es la de presentar interpretaciones.

Para complementar lo anterior, se manifiesta que la investigación de campo es según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012) en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales:

El análisis sistematizado 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. 18).

De allí que, se asume este tipo de investigación porque se recopila la información directamente de la realidad, que en este caso corresponde a los docentes en formación que cursen la asignatura denominada “El docente y la comunicación en el aula”. Por tanto, la misma se desarrolla directamente en contacto con el entorno, a objeto de recoger los datos que permiten conocer la situación real del contexto.

Sistema de Variable

La variable es una característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios, también es objeto de análisis, medición o control en una investigación Arias, (2009) (p.55). Por otra parte, Hernández (ob.cit), señala que “representan diferentes condiciones, cualidades, características o modalidades que asumen los objetos en estudio desde el inicio de la investigación” (p.76). En función de los objetivos señalados, se estableció para el desarrollo de la investigación de acuerdo a la variable determinada como “Liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente educativo para el mejoramiento de su desempeño en la unidad educativa nacional la central” (ver cuadro 1).

Definición conceptual.

La variable en estudio, se define conceptualmente como: el conjunto de procedimientos y acciones del docente directivo, a través de sus capacidades en el

desarrollo de su liderazgo social, los roles que asume como gerente en la institución, demostrando su desempeño en función directiva.

Definición operacional

Operacionalmente se define mediante la ejecución de los elementos que permiten la Operacionalización así como la sumatoria de los puntajes obtenidos mediante los ítems establecidos en el instrumento los cuales conducen a la recogida de la información en el lugar donde se originó la problemática. De lo planteado, el estudio está orientado a analizar el liderazgo social del docente directivo en la institución y el rol gerencial que desarrollan los docentes cuando desempeñan su función. (Ver cuadro 1).

La Operacionalización de las variables proporciona respuesta a la investigación planteada estudiando la variable con las dimensiones: Liderazgo Social del Directivo, Rol del Docente Directivo y Desempeño del Docente Directivo, los indicadores e ítems relacionados a los objetivos de la investigación.

Cuadro 1

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar el liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente para el mejoramiento de su desempeño en la Unidad Educativa Nacional la central.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem
-Diagnosticar las acciones realizadas por el docente directivo en su rol como gerente con relación al liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”	El liderazgo social del directivo en su rol como gerente educativo para el mejoramiento	Liderazgo social del Directivo	Características del Liderazgo;	
			Autónomo	4
			Solidario	12
			Responsable	5
		Rol del	Planificador	8

Cuadro 1 (cont.)

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem
-Identificar los aspectos relevantes del docente directivo en su rol como gerente para el manejo del liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”.	de su desempeño en la Unidad Educativa Nacional la central.	docente Directivo	Administrador	3
			Coordinadora	11
			Organizador	10
			Director	2
			Supervisor.	9
			Controlador	7
-Determinar el liderazgo social desarrollado por el docente directivo para mejoramiento de la gestión del docente en la Unidad Educativa Nacional “La Central”		Desempeño de la gestión del docente Directivo	Gestión	13
			Comunicación	14
			Liderazgo	15
			Solución de problemas.	6
			Conocimientos	1

Sujetos de Estudio

Los sujetos de estudio de la presente investigación, están representados por doce (12) docentes que laboran en la Unidad Educativa “La Central”, ubicada en el municipio Crespo, del estado Lara. Como personal que conforman el plantel constituyen entre otras las siguientes características: docente de aula, con un promedio de 15 años de servicio, algunos con estudios de postgrado en proceso, así como actividades de capacitación.

Para efectos de la investigación se tomó la población total, la cual se denomina censo poblacional, definida por ser reducida y de manera manejable estadísticamente, adquiriendo con ello la condición de sujetos de estudio. Esta disposición se sustenta en lo planteado por Chávez (2007), que expresa “las poblaciones pequeñas deben tomarse en su totalidad como una forma de garantizar la consecución de datos confiables para su estudio” (p. 168)

Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de investigación se relacionan con los métodos que se utilizan para la obtención de información, referido esto, a como se efectúa el trabajo de campo del estudio. Por la naturaleza de investigación y en función del objetivo propuesto, la recolección de datos e información para el desarrollo de la investigación se realizó mediante la técnica de la encuesta, definida por Hurtado y Toro (2006), como “la formulación de preguntas directas a una muestra representativa de sujetos a través de un instrumento con la finalidad de describir características en ciertos ámbitos de información los cuales son necesarios para responder a los objetivos de la investigación” (p.199)

Instrumento

Un instrumento es un recurso que le permite al investigador tomar datos específicos de la investigación desarrollada y poder llevar dicha información al campo de la investigación. Para Palella y Martins (2008), “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellas información (p.113). Para la recolección de los datos requeridos para el estudio de la variable de investigación se diseñó un instrumento tipo cuestionario, tomando referencia la variable, las dimensiones y sus indicadores. El cual está estructurado de la siguiente manera: (a) carta de presentación, (b) instrucciones generales, (c) ítemes contruidos para ser respondidos con el apoyo de una escala tipo Likert, en las categorías: Totalmente de acuerdo, (TDA); De Acuerdo, (DA); Indeciso (I); En Desacuerdo, (EDA); Totalmente En Desacuerdo (TEDA).

Para Busot (1998), el cuestionario es un conjunto de preguntas creadas para la búsqueda de los datos necesarios en alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, que permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable.

Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir, para este caso en particular se estructuró el instrumento para la recolección de datos e información, el cual se aplicó a los sujetos de estudio.

Validez del Instrumento

La validez de contenido, según Ruíz (2002), consiste en determinar “hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir” (p.75).

En este sentido el instrumento fue validado mediante la técnica de juicio de expertos, para ello se seleccionaron tres (3) profesionales en procesos gerenciales en el aula e investigadores, quienes examinaron, juzgaron y evaluaron cada ítem de acuerdo con la congruencia, consistencia, pertinencia, claridad y adecuación con los objetivos de la investigación.

Confiabilidad del Instrumento

Para Hernández, Fernández y Baptista (ob. Cit.), señalan que la confiabilidad expresa el “grado de exactitud, consistencia y precisión que posee cualquier instrumento de medición” (p.32). Para la confiabilidad del instrumento se llevó a cabo a través de la aplicación de una prueba piloto a diez (10) docentes, seleccionados al azar, los cuales no son parte de los sujetos a investigar. Una vez obtenida la información se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach, utilizando para ello la fórmula construida para tal fin, como se muestra a continuación.

$$a = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s^2}{\sum st^2} \right]$$

Donde

K = Número de ítems del instrumento

$\sum s^2$ = Varianza de cada ítems

$\sum st^2$ = Varianza del Instrumento.

Una vez obtenida la información del instrumento en la técnica de la prueba piloto, se aplica la fórmula anterior descrita y se extrae el índice de confiabilidad lo que indica el grado de confiabilidad del instrumento de acuerdo a los criterios de Ruiz (ob. Cit.)

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

En atención a estos criterios una vez aplicada la confiabilidad para el estudio de la prueba piloto, esta arrojó un 0,85 de coeficiente, se comprobó el rango y magnitud de acuerdo a los resultados; lo que indica que el instrumento posee una confiabilidad “Muy Alta”.

Técnicas de Análisis de Datos

Con el propósito de analizar los datos obtenidos, se utilizó la técnica de la estadística descriptiva, tomando como punto de referencia las tendencias porcentuales de las repuestas más significativas por los encuestadores. Ante este respecto Hernández y otros (ob. Cit.), indican “...las técnicas de análisis de datos, representa la forma de cómo será procesada la información.” (p. 45)

Después de recopilada la información, se realizó la tabulación, y se representa en cuadros con la distribución de frecuencia, porcentaje y promedios. Los resultados se analizaron en función de las frecuencias obtenidas por cada ítem y en función de los porcentajes de respuestas dadas se elaboró el análisis interpretativo, contrastando los resultados con relación al marco teórico.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se describen los resultados de la investigación conseguidos luego de la aplicación del instrumento a los docentes como sujetos de estudio. Es importante especificar que, el análisis de los datos según Hurtado (ob. cit) es definido de la siguiente manera: “el propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos” (p.198). Como se puede evidenciar la principal finalidad de un análisis es llegar a la obtención de información para luego transformar en conocimientos y posteriormente realizar las conclusiones.

Estos resultados se presentan por dimensiones, abordando sus respectivos indicadores, al procesamiento de datos se le aplicó un análisis cuanti-cualitativo, el cual se explica por elaborar los cuadros, donde se muestra lo obtenido en detalles y gráficos exponiendo los promedios resultantes; luego la interpretación tomando en cuenta la alternativa de respuesta con mayor porcentaje, en promedios y los ítems con más alta frecuencia en responder, así como los aspectos de interés relacionados con la temática estudiada.

Con relación a lo anterior, Balestrini (2002), señala que “se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico”. Por lo tanto, se procedió a representar de manera general, el análisis porcentual de los resultados obtenidos; utilizando cuadro y gráficas de barras, se usó el cálculo porcentual de cada ítem, se empleó una distribución de frecuencias en sus respectivas categorías. A continuación se muestran los resultados:

Cuadro 2

Dimensión: Liderazgo Social del Directivo.

Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por los sujetos de estudio con relación a los indicadores Autónomo, Solidario, Responsable, en los ítems 4, 12, 5

Usted en su condición de docente de aula considera que:		Alternativas									
		TDA (5)		DA (4)		I (3)		ED (2)		TED (1)	
Indicador:		F	%	F	%	f	%	f	%	f	%
4	El docente directivo toma decisiones en el momento correcto con el propósito de lograr los objetivos propuestos	4	33	4	33	4	33	0	0	0	0
Indicador Solidario		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
12	El directivo se muestra solidario por las necesidades del personal que labora en la institución	0	0	8	66	4	33	0	0	0	0
Indicador: Responsable		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
5	El directivo le resta importancia a las diferencias e intereses comunes de los problemas de la institución	4	33	6	50	2	17	0	0	0	0
Promedios		3	11	6	50	3	28	0	0	0	0

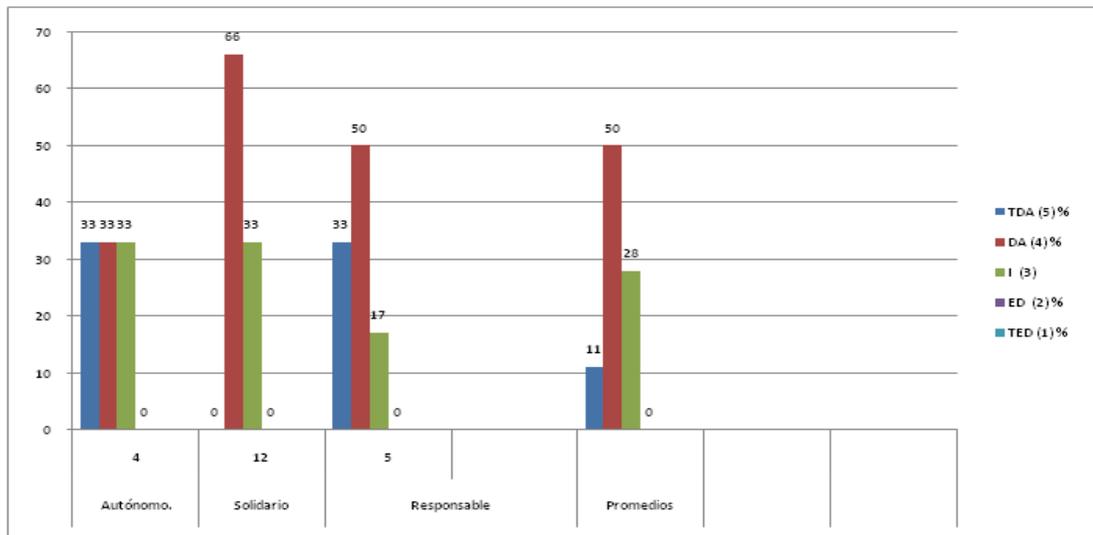


Gráfico 1. Promedios Porcentuales de la dimensión Liderazgo Social del Directivo.

En cuanto al cuadro 2 y gráfico 1, pertenecientes a la dimensión “Liderazgo Social del Directivo, se puede observar que el mayor promedio fue obtenido en la categoría De Acuerdo (D.A), específicamente en el ítem doce, ratificando la condición de solidario, como característica del Líder social, se puede observar que en sentido general las respuestas dadas por los sujetos del estudio expresan el estar de acuerdo,(D A) que el directivo es solidario autónomo y responsable, se infiere en esta

interpretación, la ratificación de las características del Liderazgo Social del directivo. A este respecto Lander (1997), establece que la labor del gerente, está en una parte, “en relacionarse con las personas a su cargo para lograr de ellas el mejor cumplimiento posible en función de las metas de la organización y el mejoramiento de su desempeño”. (P. 3)

Sobre este aspecto, el directivo influye de manera importante en la calidad de respuesta que dan a sus colaboradores o subordinados, la influencia determinada por la concepción que debe tener del ser humano, se relacionará con su personal con solidaridad, autonomía y responsabilidad, evaluando los resultados personales como del grupo.

Cuadro 3

Dimensión: Rol del Docente Directivo

Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por los sujetos de estudio con relación a los indicadores en los ítems 8, 3, 11, 10, 2, 9, 7.

Usted en su condición de docente de aula considera que:		Alternativas									
		TDA (5)		DA (4)		I (3)		ED (2)		TED (1)	
Indicador:		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8	El director debe planificar el proceso de enseñanza aprendizaje conjuntamente con los docentes.	7	58	2	17	0	0	1	8	2	17
Indicador Administrador		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3	El personal docente es estimulado por parte del directivo para lograr la buena administración del personal	1	8	6	50	3	25	2	17	0	0
Indicador: Coordinador		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11	El directivo para el mantenimiento de la planta física debe coordinar acciones haciendo a su vez gestiones en la adquisición de materiales de limpieza y aseo	3	25	8	67	1	8	0	0	0	0
Indicador: Organizador		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10	Para cumplir con los objetivos planeados el directivo debe establecer una estructura organizativa efectiva con el personal.	7	58	5	42	0	0	0	0	0	0
Indicador: Director		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2	Al realizar las actividades laborales, el director debe mostrar experiencia al delegar funciones.	2	17	5	42	4	33	1	8	0	0
Indicador: Supervisor		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9	Una tarea importante del director es Supervisar, monitorear el control y seguimiento de la asistencia del personal.	9	75	3	25	0	0	0	0	0	0
Indicador: Controlador		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7	El directivo posee la capacidad de controlar los cambios que se generan en la institución	3	25	4	33	3	25	2	17	0	0
Promedios		3	38	3	39	2	13	1	7	2	0

Reseña: Totalmente de acuerdo (TDA); De acuerdo (DA); Indeciso (I); En desacuerdo (ED); Totalmente en Desacuerdo (TED).
Sujeto: 12 docentes.

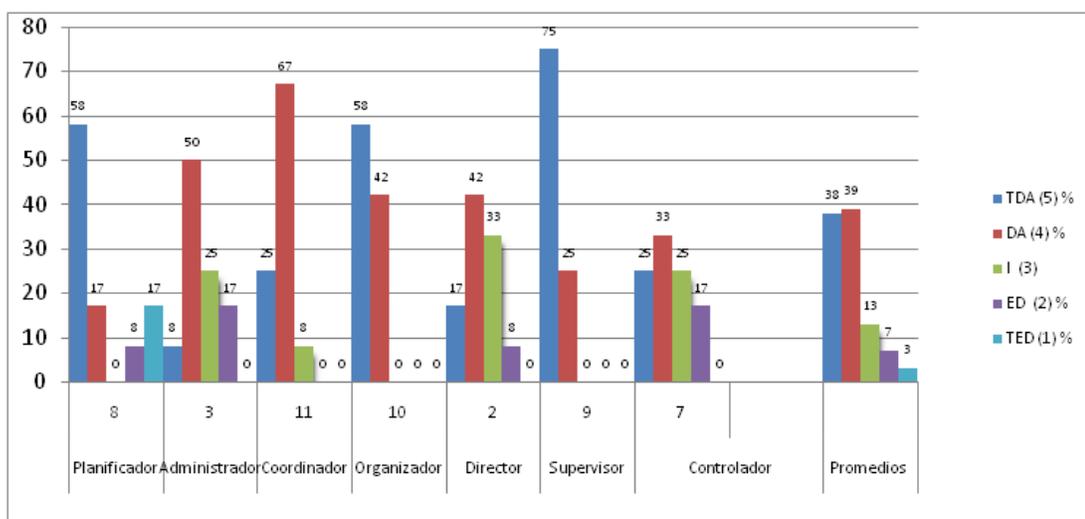


Gráfico 2. Promedios Porcentuales de la Dimensión: Rol del Docente Directivo.

De acuerdo a los resultados obtenidos, los sujetos de estudio consideran en totalmente de acuerdo (TDA) que el directivo debe tomar en cuenta el proceso de enseñanza aprendizaje para planificar cada una de las actividades necesarias conjuntamente con los docentes para el buen funcionamiento institucional.

Mientras que para el rol de organizador alcanzan porcentaje por sobre la media, ratificando con este resultado que el directivo establecerá una organización efectiva con el personal, lo que permitirá cumplir con los objetivos planeados.

Estos resultados concuerdan con lo expresado por Drucker, P. (ob. cit). Quien expone que la Gerencia es un proceso engorroso, que necesita el cumplimiento de una serie de periodos, para poder hablar de una gestión, para ello debe cumplir con sus funciones, aunque sean vistas por separado y consecutivas, muchas veces se realizan articuladamente, entre ellas: Planeamiento, organización, dirección y control.

En el Ítem 9, se puede evidenciar que los sujetos respondieron que la supervisión monitoreo, control, y seguimiento de la asistencia del personal es muy importante, se demuestra con un setenta y cinco porcientos (75 %), totalmente de acuerdo (TDA) que el rol de supervisión en el centro educativo esta guiado por criterios de eficiencia y eficacia,

Cuando se habla de supervisión se refiere, básicamente, a la manera en que los directivos deben estar presentes y se articular los distintos elementos que constituyen

sus referentes de identidad, mantener una estrecha vinculación con las diferentes tradiciones teóricas científicas de supervisión que se han ido desarrollando en los ámbitos didáctico y organizativo. Las posiciones en torno al diseño, desarrollo y evaluación del currículum, sus formas de entender el desarrollo docente, sus concepciones de la escuela como organización, los modos de abordar los procesos de innovación y cambio institucional.

Es necesario señalar que los encuestados indican, Totalmente de Acuerdo (TDA) y De Acuerdo (DA), en la gran mayoría de los indicadores o roles del directivo, por lo tanto, el papel del gerente se hace solido a través de un manejo asertivo de sus condiciones y capacidades en donde manifiesta las estrategias para lograr y establecer con claridad los objetivos y propiciando un ambiente de cooperación, asumiendo que quienes asisten y participan en la institución forman parte de gran grupo que se complementa mutuamente.

Cuadro 4

Dimensión: Desempeño del Docente Directivo

Distribución de frecuencia y porcentajes emitida por los sujetos de estudio con relación a los indicadores en los ítems 13, 14, 15, 6, 1.

Usted en su condición de docente de aula considera que:	Alternativas									
	TDA (5)		DA (4)		I (3)		ED (2)		TED (1)	
Indicador: Gestión	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13 El directivo debe tener habilidades gerenciales para establecer la buena gestión, reafirmando valores de respeto, aceptación y responsabilidad en el logro de un desempeño eficaz.	7	58	5	42	0	0	0	0	0	0
Indicador Comunicación	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14 En la institución se utilizan diferentes estrategias comunicacionales para hacer llegar los mensajes de manera efectiva y eficiente a todo el personal	4	33	7	58	0	0	0	0	0	0
Indicador: liderazgo	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15 El directivo desarrolla algún estilo de liderazgo para gerenciar la organización educativa en la institución.	6	50	3	25	2	17	1	8	0	0
Indicador: Solución de Problemas	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6 El directivo recurre a su autoridad formal para la toma de decisiones en la solución de los problemas de la institución	4	33	3	25	4	33	1	8	0	0
Indicador: Conocimiento	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1 El personal directivo posee los conocimientos necesarios para desarrollar un desempeño efectivo	4	33	4	33	4	33	0	0	0	0
Promedios	5	41	4	37	2	17	0,4	3	0	0
Reseña: Totalmente de acuerdo (TDA); De acuerdo (DA); Indeciso (I); En desacuerdo (ED); Totalmente en Desacuerdo (TED). Sujeto: 12 docentes.										

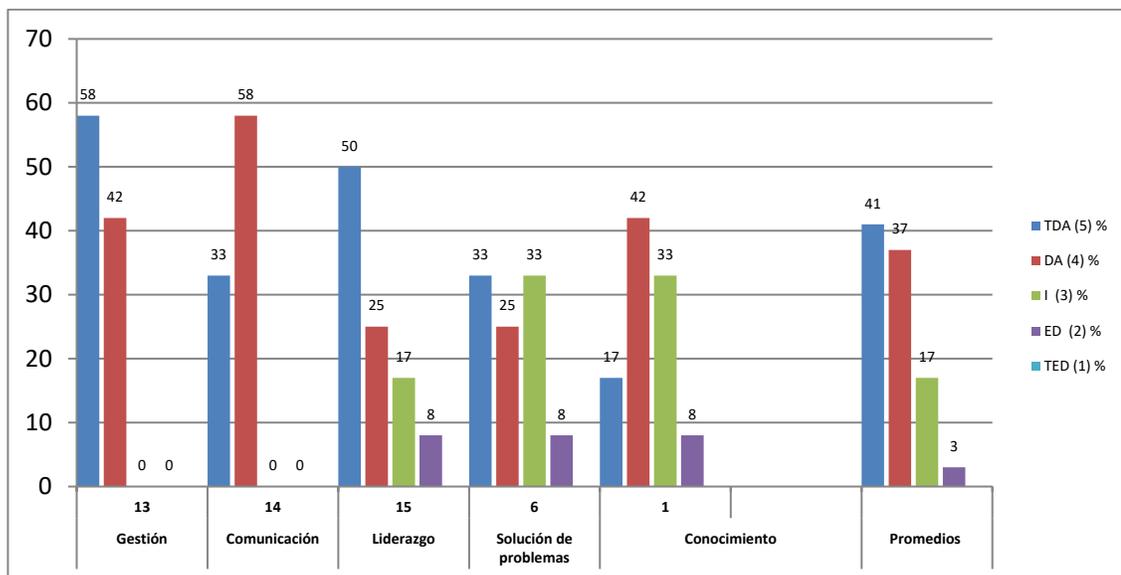


Gráfico 3. Promedios Porcentuales de la Dimensión: Desempeño del Docente Directivo.

Estos resultados expresan la opinión de los sujetos de estudio en manifestar su Totalmente de Acuerdo (TDA) y De Acuerdo (DA) con los aspectos indicados como elementos del desempeño del docente directivo; en observar al trabajador en el desempeño de sus funciones para, luego, en una labor individualizada, corresponderle a fin de que y mejore su acción operativa; atender al perfeccionamiento del proceso, ofreciendo al docente directivo oportunidades de tomar más conciencia de sus percepciones, objetivos, necesidades y aspiraciones, lo cual le ayudará a desarrollarse, aumentando su habilidad para analizar, evaluar e interpretar lo que ocurre entorno de él y de su labor, para favorecer así a hacer su acción más significativa y eficaz.

Al realizar el análisis se observa que en la dimensión Desempeño del docente directivo, producto de la sumatoria de los acuerdos un 78 %, permite inferir que los aspectos de: gestión, comunicación, liderazgo, solución de problemas, conocimiento, como indicadores, nos refieren a un proceso aplicado en la institución, el cual le reconocen el liderazgo social utilizado por el docente directivo, para determinar lo positivo en estos aspectos y enriquecer así su gestión para mejorar su desempeño.

En este sentido, según Levy-Levoyer, citado por Olleros (ob. Cit), la gestión desarrollada por los gerentes, suponen la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, señala además que, los conocimientos adquiridos, enfrentar las situaciones problemáticas, todo para cumplir bien una misión compleja en el marco de la empresa u organización. De conformidad con Esqueda (1996), la gestión para el nivel de dirección son el producto de una interacción de conceptos claves: los conocimientos, la solución de problemas, las aptitudes el liderazgo y las cualidades gerenciales.

Para finalizar, el Marco del Buen Desempeño del Directivo, es el resultado de la revisión de evidencias proporcionadas por el estudio, y de un proceso de reflexión y construcción colectiva realizado por los sujetos de estudio, docentes y directivos quienes participaron en diversos eventos de consulta sobre las buenas prácticas de gestión escolar identificadas en la institución educativas objeto de análisis, cuyos aportes le otorgan legitimidad a esta investigación.

CAPITULO V

CONCLUSIONES RECOMENDACIONES

Conclusiones

Sobre las bases de los objetivos de investigación, las respuestas dadas por los docentes de la Unidad Educativa Nacional “La Central” del municipio Crespo Estado Lara, y al análisis e interpretación de los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

El objetivo N° 1, en el cual se planteó diagnosticar las acciones realizadas por docente directivo, como gerente en relación al liderazgo social, los docentes en un porcentaje significativo consideraron que es importante que por medio de las acciones del directivo se muestra la condición de solidario, como característica del Líder social ,se puede observar que en sentido general las respuestas dadas por los sujetos del estudio expresan el estar de acuerdo, que el directivo es solidario autónomo y responsable, se infiere en esta interpretación, la ratificación de las características del Liderazgo Social del directivo.

Sobre este aspecto, el directivo influye de manera importante en la calidad de respuesta que dan a sus colaboradores o subordinados, la influencia determinada por la concepción que debe tener del ser humano, se relacionará con su personal con solidaridad, autonomía y responsabilidad, evaluando los resultados personales como del grupo.

En cuanto al objetivo N° 2, donde se plantea identificar los aspectos relevantes del docente directivo, en su rol de gerente para el manejo del Liderazgo Social, la mayoría de los encuestados opinaron estar Totalmente de Acuerdo, que los roles del docente constituyen condiciones necesarias y relevantes para ejercer su rol de gerente

educacional, los sujetos de estudio consideran que se debe tomar en cuenta el proceso de enseñanza aprendizaje para planificar cada una de las actividades necesarias conjuntamente con los docentes para el buen funcionamiento institucional.

En el rol de organizador ratifican que el directivo establecerá una organización efectiva con el personal, lo que permitirá cumplir con los objetivos planeados.

Así mismo respondieron que la supervisión, monitoreo, control, y seguimiento de la asistencia del personal es un rol muy importante, se demuestra con un porcentaje muy significativo totalmente de acuerdo, que el rol de supervisión en el centro educativo debe ser llevado por criterios de eficiencia y eficacia,

Es necesario señalar que los encuestados indican, Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo, en la gran mayoría de los indicadores o roles del directivo, por lo tanto, el papel del gerente se hace sólido a través de un manejo asertivo de sus condiciones y capacidades en donde manifiesta las estrategias para lograr y establecer con claridad los objetivos y propiciando un ambiente de cooperación, asumiendo que quienes asisten y participan en la institución forman parte de gran grupo que se complementa mutuamente.

En relación al objetivo N° 3, en el que se indagaba determinar el tipo de liderazgo social desarrollado por el docente directivo para el mejoramiento de la gestión. Estos resultados expresan la opinión de los sujetos de estudio en manifestar su Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo, con los aspectos indicados como elementos del desempeño del docente directivo.

Al realizar el análisis se observa que en la dimensión Desempeño del docente directivo, de acuerdo a los resultados estos permiten inferir que los aspectos de: gestión, comunicación, liderazgo, solución de problemas, conocimiento, como indicadores, nos refieren a un proceso aplicado en la institución, el cual le reconocen el liderazgo social utilizado por el docente directivo, para determinar lo positivo en estos aspectos y enriquecer así su gestión para mejorar su desempeño.

Para finalizar, el Marco del Buen Desempeño del Directivo, es el resultado de la revisión de evidencias proporcionadas por el estudio, y de un proceso de reflexión y construcción colectiva realizado por los sujetos de estudio, docentes y directivos

quienes participaron en diversos eventos de consulta sobre las buenas prácticas de gestión escolar identificadas en la institución educativas objeto de análisis, cuyos aportes le otorgan legitimidad a esta investigación.

Recomendaciones

En correspondencia con los resultados y conclusiones emitidas en el estudio, estos permiten presentar las siguientes recomendaciones:

Planificar talleres, foros seminarios orientados a la capacitación en procesos gerenciales, teniendo como contenido los indicadores de la presente investigación.

Desarrollar reuniones de trabajo con directivos del circuito escolar n° 9, para someter a discusión los criterios a regir para la gestión escolar.

Al personal directivo y docentes ser receptivos ante la necesidad del mejoramiento continuo en su desempeño, en función de generar un proceso de calidad educativa en la institución.

Tomar en cuenta los resultados de esta investigación como un aporte para llevar a la práctica lo planteado, en relación al liderazgo social, del cual debe ser objeto el docente directivo para desarrollar con éxito su desempeño.

REFERENCIAS

- Alvarado, J. (2004). *El gerente de las organizaciones del futuro*. Venezuela: UPEL.
- Arias, F. (2009). El proyecto de investigación. *Guía para su elaboración*. (2da. ed.). Caracas: Episteme.
- Arroyo, J. (2008). *Profesionales de la Educación*. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://es.slideshare.net/gueste2e439/profesionales-de-la-educacin>[Consulta: 2018, Abril 03].
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico de la Investigación. (Cómo hacer un Diseño de Investigación)*. Tercera edición. Universidad del Zulia. Academia Nacional de Ciencias Económicas. Maracaibo-Venezuela.
- Busot A. (1998) *Técnica de Investigación*. Ediciones Universidad del Zulia, Maracaibo Venezuela.
- Campos, K. (2013). *Perfil gerencial bajo el enfoque por competencias del docente con función directiva en educación básica*. [Resumen]. Tesis de maestría no publicada, Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, Barquisimeto.
- Chávez F. (2007), *Introducción a la Investigación Educativa. Talleres de C. A. Editora la Columna*. Maracaibo, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2008). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma edición. México: McGraw Hill.
- Colmenarez M. (2004), *Metodología de la Investigación. Seminario II*, ediciones URBE Maracaibo, Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999). Gaceta Oficial N° 36860, Caracas Venezuela.
- Drucker, P. (2001). *La Gerencia efectiva. Interamericanos*. USA: McGraw-Hill.
- Gispert, C. (1999). *Enciclopedia General de la Educación*. Psicología de la Educación. (Vol 1). España: Océano.
- González, M. (2008). *La Educación en Venezuela y el sentido del cambio*. Caracas: Ediciones Tebas.

- Guédez, J. (2010). *El Acompañamiento Pedagógico de los Directivos y el Desempeño Laboral de los Docentes de Aula de la Unidad educativa Nacional "Dr. Pastor Oropeza" Barquisimeto, Estado Lara*. Trabajo de investigación de la Universidad Pedagógica Experimental de Barquisimeto.
- Hernández, M. (2013). *Estrategias gerenciales para la calidad de desempeño de los directores de la parroquia Tamare del municipio Mara [Resumen]*. Tesis de maestría no publicada, Universidad del Zulia, Maracaibo.
- Hernández, S, Fernández, C. y Baptista, L. (2009). *Método de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hersey H. y Blanchard O. (2005) *Liderazgo y Gerencia*. México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, I. y Toro, J. (1997). *Paradigmas y Métodos de Investigación*. En tiempos de cambio. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Jeréz, E. (2010). *Competencias gerenciales en la gestión de los directivos orientadas al mejoramiento de la calidad educativa en la Unidad Educativa Colegio Galileo Galilei Barquisimeto- Lara*. Trabajo de la maestría no publicado, Universidad Yacambú, Barquisimeto, Venezuela.
- Koontz H, y Weihrich H (2004). *Administración. Una perspectiva global*. Décima segunda edición. México: Mc Graw Hill.
- Lander, (1997). *El equipo Directivo, recurso técnico de gestión*. España: Popular,
- Ley Orgánica de Educación (2009), *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5929, (extraordinaria)* agosto 15/2009
- Matos, G. (2009). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral en las escuelas bolivarianas del Estado Zulia*. Trabajo de maestría no publicado, universidad Rafael Bellosillo Chacín, Maracaibo. Venezuela.
- Mercader (2001), *Fundamentos de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Olleros (2004), *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Palella, S. y Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedeupel.

Parra Rivas, R. (2011), *Liderazgo del Director y su Desempeño Laboral*. Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales (Barquisimeto - Venezuela) ISBN: ppi201002LA3492 — Año 2 N° 2 (54-72] Fecha de recepción: 02nov2011 / Fecha de aceptación: 08nov2011

Reglamento del ejercicio de la profesión docente.(1991):[Documento en línea] Disponible en: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wUHKFJJuwhkJ:www.oei.es/quipu/venezuela/Reglamento_ejercicio-de_la_profesion_docente_org_educ.pdf+1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ve

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación,(1986): [Documento en línea] Disponible en: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wUHKFJJuwhkJ:www.oei.es/quipu/venezuela/Reglamento_ley_org_educ.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ve

Robbins S. (2004). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. 10ma Edición, México: Prentice Hill.

Ruiz B. (2002), *Instrumentos de Investigación Educativa*. Ediciones CIDEG C.A. Barquisimeto Venezuela.

Ruiz Lúquez, J. (1992), *Gerencia en el aula. Talleres Gráficos del Instituto Vocacional de Venezuela*, (INSTIVOC), Nirgua Edo. Yaracuy

Sandoval M. (2004), *Las funciones de la gerencia. En compendio: La gerencia de la calidad educativa 1ª parte*. Cuadernos monográficos CANDIDUS, año 1 N° 4, Acarigua, Edo. Portuguesa.

Tamayo y Tamayo M. (2003). *Proceso de la Investigación Científica*. Cuarta Edición. México. D.F.: Noriega.

Universidad pedagógica Experimental, Dr. Luis Beltrán Prieto Figueroa (2011). *Manual de Normas para la elaboración, presentación de trabajos de grado, maestría y tesis Doctorales*.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA

LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE
EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO
Trabajo presentado para optar al Grado de Magister en Educación
Mención Gerencia Educacional

Autor: José Castañeda

Tutor: Igor Castro

Barquisimeto, octubre de 2018

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCACIONAL**

Apreciado (a): Docente

Me dirijo a usted, en la oportunidad de solicitar su colaboración, en el sentido de responder el siguiente instrumento, el cual tiene la intención de recabar información necesaria para la realización de la investigación titulada: **LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO**

. Al respecto, la información suministrada es estrictamente confidencial, sólo será utilizada por el investigador, por lo tanto, no requiere de su nombre, ni firma. En tal sentido, se agradece su sinceridad al responder cada uno de los planteamientos, ya que de ello dependerá el éxito de este estudio.

Instrucciones Generales

- Lea detenidamente cada uno de los ítems que se presentan a continuación.
- Se presentan veintiún (15) ítems con cinco categorías de respuestas: Totalmente de Acuerdo (TDA); De Acuerdo (DA); Indeciso (I); En desacuerdo (EDsA); Totalmente En Desacuerdo (TEDsA)
- Seleccione la categoría que mejor se ajuste a su opinión, márquela con una letra (X) dentro del recuadro que aparece al lado derecho del ítem.
- Si tiene alguna duda, consulte a la persona que se la suministra y no deje ninguna proposición sin responder.
- Se le agradece la receptividad y necesidad de sus respuestas.
- El instrumento es anónimo por lo que no necesita identificarse.

Agradeciendo su atención, me suscribo de usted.

Atentamente,

El Investigador.

Prof. José Ramón Castañeda Silva,

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	Totalmente En Desacuerdo				
5	4	3	2	1				
ITEMS/ Enunciado				ALTERNATIVAS				
Nº	Usted como Docente Considera que en su institución			5	4	3	2	1
1	El personal directivo posee los conocimientos necesarios para desarrollar un desempeño efectivo							
2	Al realizar las actividades laborales, el director debe mostrar experiencia al delegar funciones.							
3	El personal docente es estimulado por parte del directivo para lograr la buena administración del personal							
4	El docente directivo toma decisiones en el momento correcto con el propósito de lograr los objetivos propuestos							
5	El directivo le resta importancia a las diferencias e intereses comunes de los problemas de la institución							
6	El directivo recurre a su autoridad formal para la toma de decisiones en la solución de los problemas de la institución							
7	El directivo posee la capacidad de controlar los cambios que se generan en la institución							
8	El director debe planificar el proceso de enseñanza aprendizaje conjuntamente con los docentes.							
9	Una tarea importante del director es Supervisar, monitorear el control y seguimiento de la asistencia del personal.							
10	Para cumplir con los objetivos planeados el directivo debe establecer una estructura organizativa efectiva con el personal.							
11	El directivo para el mantenimiento de la planta física debe coordinar acciones haciendo a su vez gestiones en la adquisición de materiales de limpieza y aseo							
12	El directivo se muestra solidario por las necesidades del personal que labora en la institución							
13	El directivo debe tener habilidades gerenciales para establecer la buena gestión, reafirmando valores de respeto, aceptación y responsabilidad en el logro de un desempeño eficaz.							
14	En la institución se utilizan diferentes estrategias comunicacionales para hacer llegar los mensajes de manera efectiva y eficiente a todo el personal							
15	El directivo desarrolla algún estilo de liderazgo para gerenciar la organización educativa en la institución.							

ANEXO B
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCACIONAL

Duaca, ____ del mes de agosto del 2018

Estimado (a) Prof. (a)

Ciudad

Me dirijo a usted con un afectuoso saludo en la oportunidad de solicitar de sus buenos oficios se sirva en validar el instrumento anexo, en su calidad de experto.

Cabe destacar que el instrumento indicado tiene como propósito recabar información para sustentar la investigación titulada: LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO, , la cual me permitirá optar al título de Magister en Educación Mención Gerencia Educativa, en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Barquisimeto “Luis Beltrán Prieto Figueroa”.

Agradezco su valiosa colaboración

Prof. José Ramón Castañeda Silva,

Objetivo de la Investigación

Objetivo General

Analizar el liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente en la Unidad Educativa Nacional la central.

Objetivos Específicos

1. -Diagnosticar las acciones realizadas por el docente directivo en relación al liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”
2. -Identificar los aspectos relevantes del docente directivo para el manejo del liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”.
3. .-Determinar la importancia del liderazgo social desarrollado por el docente directivo para mejoramiento de la gestión del docente en la Unidad Educativa Nacional “La Central”

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar el liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente para el mejoramiento de su desempeño en la Unidad Educativa Nacional la central.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem
<p>-Diagnosticar las acciones realizadas por el docente directivo en su rol como gerente con relación al liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”</p> <p>-Identificar los aspectos relevantes del docente directivo en su rol como gerente para el manejo del liderazgo social en la Unidad Educativa Nacional “La Central”.</p> <p>-Determinar el liderazgo social desarrollado por el docente directivo para mejoramiento de la gestión del docente en la Unidad Educativa Nacional “La Central”</p>	<p style="text-align: center;">El liderazgo social del docente directivo en su rol como gerente para el mejoramiento de su desempeño en la Unidad Educativa Nacional la central.</p>	<p style="text-align: center;">Liderazgo social del Directivo</p>	Características del Liderazgo;	
			Autónomo	4
			Solidario	12
		Responsable	5	
		<p style="text-align: center;">Rol del docente Directivo</p>	Planificador	8
			Administrador	3
			Coordinadora	11
			Organizador	10
			Director	2
			Supervisor.	9
		<p style="text-align: center;">Desempeño de la gestión del docente Directivo</p>	Controlador	7
			Gestión	13
			Comunicación	14
			Liderazgo	15
			Solución de problemas.	6
Conocimientos	1			

Fuente: Autor (2018)

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Identificación del Experto		
Nombre y Apellido:	N° de C.I.:	N° Telefónico:
Título / Especialidad:	Institución donde labora:	Cargo que desempeña:

DIMENSIONES	Ítems	ASPECTOS A EVALUAR										Observaciones	
		Claridad		Congruencia		Pertinencia		DEJAR	MODIFIC	SUSTITUI	ELIMINAR		
		Si	No	Si	No	Si	No	D	M	S	E		
Liderazgo Social.	4												
	12												
	5												
Rol del Docente Directivo	8												
	3												
	11												
	10												
	2												
	9												
Desempeño del Directivo	7												
	13												
	14												
	15												
	3												
	1												

Firma del Experto: _____ Fecha: _____

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCACIONAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO

Quien suscribe, _____, portador de la cédula de identidad N° _____ de profesión _____ hace constar que actuó como experto validador en la evaluación del instrumento de investigación presentado por el Profesora José Ramón Castañeda Silva, Titular de C.I 18.654.968, El referido instrumento constituye parte de un trabajo de grado para optar al Título de Magíster en Educación, mención: Gerencia Educacional, cuyo título es: **LIDERAZGO SOCIAL DEL DIRECTIVO EN SU ROL COMO GERENTE EDUCATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE SU DESEMPEÑO**

Los resultados correspondientes a la experticia solicitada, se registran en el formato suministrado por el interesado. El juicio predominante (aprobado, con observaciones o rechazado) acerca de la totalidad del instrumento validado, se indica en los siguientes párrafos.

Juicio predominante	
---------------------	--

ANEXO C
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

SUJETOS	ÍTEMES															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
001	5	4	4	4	4	2	3	3	1	3	3	1	3	2	1	62
002	3	3	2	5	3	3	2	3	1	3	3	4	2	3	2	70
003	3	3	4	3	2	3	2	1	3	3	1	2	3	3	2	67
004	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	71
005	5	1	5	5	5	2	5	5	4	5	4	4	4	3	4	99
006	4	2	3	4	2	3	4	2	1	1	4	1	2	1	1	64
007	4	2	3	4	2	3	4	2	1	1	4	1	2	1	1	64
008	2	4	3	4	3	2	3	3	1	3	3	1	3	2	1	62
009	3	3	2	5	3	3	2	3	1	3	3	4	2	3	2	70
010	3	3	4	3	2	3	2	1	3	3	1	2	3	3	2	67
Desv. Est.Pob.	0,9 7	0,9 2	0,8 3	1,1 2	0,9 1	0,8 1	1,1 5	1,0 4	1,2 9	1,0 2	0,8 4	1,2 9	0,7 7	1,0 8	1,0 2	15,0 6
S2 (Var. Pob.)	0,9 4	0,8 5	0,6 9	1,2 6	0,8 2	0,6 5	1,3 2	1,0 8	1,6 6	1,0 3	0,7 1	1,6 7	0,5 9	1,1 7	1,0 4	15,4 8

Este instrumento se midió con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Dónde:

Σ = Sumatoria ;

α = Coeficiente Alpha de Cronbach;

k = Número de ítems del instrumento;

Si2 = Varianza de cada ítem;

St2 = Varianza del instrumento

N =10 Sumatoria S2 23,51 Varianza Total 109,58

Alfa =0,8581. 0,85 Muy Alta Confiabilidad

CURRICULUM VITAE

Castañeda Silva José Ramón. Estudios Realizados: Media: Liceo Bolivariano Tacariguita -Titulo: Bachiller En Ciencias. Universidad: Instituto Pedagógico De Barquisimeto, Titulo: Profesor De Educación Física, Magister En Gerencia Educacional. Experiencia Laboral: Promotor Deportivo: Instituto De Deporte Duaca, Institución: Liceo Bolivariano Tacariguita, Institución: Escuela Estadal El Dacero, Institución: Escuela Bolivariana J/C La Rinconada, Institución: Escuela Estadal Padre Oreni, Institución: Escuela Bolivariana Los Positos, institución: Colegio Padre Díaz, Institución: Escuela Bolivariana M/J El Guayabo, Institución: Escuela Bolivariana M/J Tumaque Abajo, Institución: Enlace En La Coordinación De Deporte De La Zona, Educativa Municipal De Duaca. Cursos Realizados: Uso De Las Tecnologías De Información Y Comunicación Como Herramienta Del Proceso De Enseñanza Aprendizaje. -Duración 20 Horas. 18-09-2004. Taller De Formación Docente La Educación Bolivariana Duración 300 Horas 2008. Planificación Y Evaluación De Proyecto Educativos Duración 4 Horas 2008 Seminario De Educación Física. Duración 8 Horas 2009.