

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

**FUNCIONES GERENCIALES DESARROLLADAS POR
EL GERENTE DE AULA PARA OPTIMIZAR
SU DESEMPEÑO**

Trabajo presentado como requisito parcial para Optar al Grado de Magíster en
Educación Mención Gerencia Educativa

Autor: Roger Vivas

Tutor: Livia Hernández

Barquisimeto, Julio de 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado, presentado por el Ciudadano Roger Jesús Vivas Medina, para optar al grado de Magíster en Educación, Mención Gerencia Educacional, considero que dicho Trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barquisimeto, a los 02 días del mes de Julio del Dos mil dieciocho

Livia Hernández
CI: 2.727.466

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

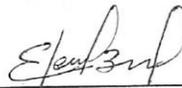
FUNCIONES GERENCIALES DESARROLLADAS POR
EL GERENTE DE AULA PARA OPTIMIZAR
SU DESEMPEÑO.

Por: Roger Vivas

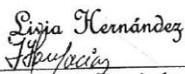
Trabajo de Grado de Maestría aprobado, en nombre de la Universidad Pedagógica
Experimental Libertador, por el siguiente Jurado, en la Ciudad de Barquisimeto el día 13
del mes de julio del 2018



Dr. Alfredo Lucena
C.I: 3.087.690



Dra. Elena Bravo
C.I. 7.351.792



Dra. Livia Hernández
C.I. 2.727.466

INDICE GENERAL

| | Pp |
|---|------|
| LISTA DE CUADROS..... | Vi |
| LISTA DE GRÁFICOS..... | vii |
| RESUMEN..... | viii |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPITULO. | |
| I EL PROBLEMA..... | 3 |
| Planteamiento del Problema..... | 3 |
| Objetivos de la Investigación..... | 7 |
| Justificación de la Investigación..... | 8 |
| II MARCO TEÓRICO..... | 10 |
| Antecedentes de la Investigación..... | 10 |
| Bases Teóricas..... | 13 |
| Bases Legales..... | 32 |
| III METODOLÓGIA..... | 33 |
| Naturaleza de la Investigación..... | 33 |
| Variable en Estudio..... | 34 |
| Sujetos de estudio..... | 35 |
| Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos..... | 56 |
| Validez..... | 37 |
| Confiabilidad del Instrumento..... | 38 |
| Procedimiento..... | 39 |
| Técnicas de Análisis e Interpretación de los Datos..... | 40 |
| IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS..... | 41 |
| V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 51 |
| Conclusiones..... | 51 |
| Recomendaciones..... | 52 |
| REFERENCIAS..... | 54 |
| ANEXOS..... | 58 |
| A Instrumento de Recolección de Datos..... | 59 |
| B Matriz de Validación para Juicio de Expertos..... | 64 |
| C Confiabilidad..... | 69 |
| CURRICULUM VITAE..... | 71 |

LISTA DE CUADROS

| CUADRO | | pp |
|--------|--|----|
| 2 | Operacionalización de la Variable..... | 43 |
| 3 | Distribución de frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Funciones Gerenciales, Subdimensión: planificación, organización, dirección y control..... | 50 |
| 4 | Distribución de frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Desempeño docente, Subdimensión: investigador, planificador, promotor social, facilitador y orientador..... | 54 |

LISTA DE GRÁFICO

| GRÁFICO | | pp |
|---------|---|----|
| 1 | Distribución Promedios porcentuales de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Funciones Gerenciales, Subdimensión: planificación, organización, dirección y control..... | 51 |
| 2 | Distribución Promedios porcentuales de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Desempeño Docente Subdimensión: investigador, planificador, promotor social, facilitador y orientador..... | 55 |

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
Maestría en Educación, Mención Gerencia Educacional
Línea de Investigación: Gestión docente y calidad del desempeño
Profesional de la docencia

**FUNCIONES GERENCIALES DESARROLLADAS POR EL
GERENTE DE AULA PARA OPTIMIZAR
SU DESEMPEÑO**

Autor: Roger Vivas
Tutor: Livia de Macías
Fecha: Julio 2018

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito analizar las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara investigación desarrollada desde el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, estudio de campo de nivel descriptivo. Los sujetos de estudio fueron conformados por diez (10) docentes de aula, que laboran en la institución escenario de estudio. Como técnica de recolección de datos se aplicó la encuesta, para lo cual se diseñó un instrumento tipo cuestionario en escalamiento tipo Likert, con cinco alternativas de respuesta. La validez de contenido del instrumento fue ejecutada mediante la técnica juicio de expertos y la confiabilidad a través de una prueba piloto cuyos resultados permitieron determina la confiabilidad y consistencia interna por medio del coeficiente Alpha de Cronbach obteniendo 0.80 índice de fuerte confiabilidad. Los resultados se analizaron e interpretaron aplicando los criterios de la estadística descriptiva, representándolos en cuadros e ilustrándolos con gráficos tipo para una mejor visualización de los mismos. A través de esta investigación se concluye que los docentes presentan debilidades significativas tanto en sus funciones como en su desempeño, por lo que se recomiendan una serie de actividades como encuentros, talleres, conversatorios para fortalecer su función como gerente de aula tanto a nivel de desempeño como en sus funciones gerenciales a nivel del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Descriptor: funciones gerenciales, gerencia de aula, desempeño docente

INTRODUCCIÓN

Las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño en la escuela primaria en la actualidad, se consolidan como la base para el logro de actividades significativas para el educando a su cargo, debido a que es el docente a quien le corresponde asumir esta función como facilitador y mediador de los aprendizajes. En tal sentido, asume funciones administrativas de calidad, con una visión de gestor del aprendizaje, porque corresponde aplicar de manera efectiva los procesos como planificación, organización, dirección y control de lo que enseña para que el educando aprenda a través de actividades acorde con sus necesidades e intereses y de lo que se requiere aprender en su nivel de escolar.

Desde esta perspectiva, el docente se convierte en un gerente de los aprendizajes, por lo tanto, requiere lograr un desempeño cónsono con el nivel educativo al cual está asignado, además de poseer una preparación de calidad y aplicar su rol como planificador, también debe asumir su rol como facilitador, orientador, investigador y promotor social para lograr un desempeño óptimo en su labor cotidiana. Por ello, se hace indispensable conocer cómo se está llevando a cabo cada uno de estos aspectos y buscar las soluciones efectivas para fortalecer y optimizar el trabajo en el aula. De allí, el objetivo fundamental de esta investigación el cual está orientado al análisis de las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara.

Este estudio realizado desde los parámetros del paradigma positivista, con enfoque cualitativo, en el cual se tomó en cuenta los criterios de la estadística descriptiva para obtener los resultados que demuestran todo lo anteriormente señalado. En consecuencia, el informe que se presenta a continuación se corresponde con un trabajo de grado de la Maestría en Educación Mención Gerencia Educacional, estructurada en cinco capítulos los cuales contienen los siguientes aspectos.

Capítulo I, contiene el problema, su planteamiento, los objetivos tanto general como específico, así como la justificación.

Capítulo II, en esta parte se hace referencia al marco teórico de la investigación, en el cual se señalan los antecedentes, bases teóricas y bases legales.

Capítulo III, corresponde a todo el marco metodológico, en él se hace énfasis en la naturaleza, tipo y diseño de la investigación, la variable en estudio, los sujetos de estudio, la técnica e instrumento para la recolección de la información, la validez y confiabilidad del instrumento; finalmente, la técnica de análisis de los resultados.

Capítulo IV, corresponde el análisis e interpretación de los resultados aportados por la aplicación del instrumento.

Capítulo V, en este capítulo se señalan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Por último, se presentan las referencias y anexos correspondientes al trabajo realizado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las exigencias de la sociedad del conocimiento, en los últimos años, han tocado los sistemas educativos del mundo, donde se ha venido gestando un proceso de cambio y transformaciones en diversos ámbitos y muy especialmente en el sector educativo, presentando una gestión educativa compartida que propicie la transformación integral del ser humano, bajo principios de convivencia, solidaridad, cooperación, unidad e integración, desde el aula, la escuela y la comunidad.

Al respecto, Scheerens (1997), considera que “la educación depende de las oportunidades, de las políticas, programas y planes que se pongan en marcha y de la capacidad gerencial que tengan quienes les corresponde ejecutarlas” (p.33).

Dentro de este esquema educativo, cobra especial relevancia la gerencia educativa, para Manes (1999), es el proceso donde se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa.

En este contexto, el docente juega un papel primordial dado que es el agente transformador por excelencia, para el logro de una sociedad más justa, humana y creativa, comprendiendo que el proceso de enseñanza aprendizaje consiste en una constante actividad, en donde la participación constituye su mayor desafío, para ello se requiere de altos conocimientos y dominio de las habilidades gerenciales, para lograr un óptimo desempeño, en aras de una acción educativa de calidad.

A tal efecto, Montero (2003), indica que la práctica docente emerge en la sociedad actual, cambiante y compleja, como una actividad gerencial fundamental, y el docente, como profesional de la docencia, es el generador de dicha práctica para lograr la tan deseada mejora de la calidad educativa.

Desde esta perspectiva, el quehacer educativo del docente requiere estar sustentada en una actividad dirigida a la obtención de conocimientos sobre la

gerencia educativa y su aplicación en la práctica diaria, para el logro del desarrollo pleno de las potencialidades del educando.

En este contexto, el papel del docente en el proceso educativo será fundamental para el aprendizaje significativo y constructivo de los estudiantes, dado que la calidad de la educación requiere de docentes orientados a la excelencia, es decir, docentes que sean eficaces y eficientes en lo que respecta al proceso de enseñanza y aprendizaje, por ello, la gerencia de aula será una excelente herramienta de dicho proceso.

Lo planteado, contribuirá a convertir la praxis docente en un proceso orientador, facilitador, mediador y motivador, apoyado en las funciones gerenciales de planificación, organización, dirección, evaluación y control de manera que lo conlleven al logro de un óptimo desempeño durante el proceso de enseñanza aprendizaje, para el logro de la formación integral de un individuo participativo y creativo, todo ello a través del desempeño de una gerencia de Aula efectiva.

Al respecto, Lemus (1999), citado por Méndez (2000), define la gerencia de aula como un conjunto orgánico de procesos, donde ponen en práctica sus habilidades y competencias gerenciales para conducir eficientemente las actividades escolares, orientadas a la organización del ambiente donde se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje, desde un escenario que facilite el logro de los objetivos a través de actividades eficaces, con proyectos educativos con acciones específicas que garanticen la participación de todos los estudiantes.

Es decir, que el docente como gerente de aula debe utilizar todo aquello que sea necesario para conformar un ambiente de aprendizaje que estimule el deseo de aprender, la creatividad, el trabajo y la convivencia, implementando la utilización de técnicas, estrategias y procedimientos de enseñanza que estimulen las actividades académicas con base en las necesidades e inquietudes de los estudiantes, con miras a logro de un óptimo desempeño de sus rol.

A tal efecto, Valdez (2000), citado por Schmelkes (2000), indica que el desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que

produce en los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con otros estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

Desde esta óptica, un óptimo desempeño docente significa el compromiso de dicho docente con su rol de educar a través de una acción que le permita planificar, organizar, controlar y dirigir el capital humano, recurso material y tecnológicos de forma eficiente, especialmente durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, de manera tal que los estudiantes logren obtener un conocimiento significativo, con altos niveles de calidad y de esta forma lograr la formación de un ser humano educado de manera integral tanto en lo personal, lo ético, espiritual, creativo

Sin embargo, la realidad está en discrepancia con lo planteado, dado que las políticas de Estado implementadas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, no han tenido un acogimiento positivo por parte de los docentes, por la falta de planificación, control y evaluación de las mismas, lo que ha conllevado a que no tengan gran impacto en la educación ya que son vistas como de carácter ideológico por los mismos. Por otra parte, tales políticas carecen de seguimiento, lo cual ocasiona un desinterés y desagrado en los docentes que interfiere en su labor educativa.

En este sentido, Cárdenas (1996), establece que la educación venezolana ha devenido en un gigantesco fraude, esta frase dura tiene que ver con la apreciación que la educación impartida en el país era una especie de estafa de grandes magnitudes, respecto a las expectativas que se han colocado en ella, en cuanto instrumento de democratización, progreso y modernización de la sociedad, para el desarrollo de las nuevas generaciones.

Aunado a estos planteamientos, la crisis social, política y económica que atraviesa el país actualmente lleva a incrementar la problemática, dado el poco incentivo que recibe el docente y la falta de políticas de actualización y capacitación que requieren. Situación que ha motivado que muchos docentes olviden su función formativa en lo que se refiere a la búsqueda de nuevos conocimientos, el ejercicio del

pensamiento reflexivo, la actitud crítica, la conciencia ética, entre otros, optando por dejar a un lado el uso de los recursos didácticos novedosos para impartir sus clases con mayor dinamismo y creatividad, para que la misma sea de mayor agrado al estudiante.

Lo descrito, permite el docente se limite a realizar la acción educativa con clases rutinarias, poca participación de los estudiantes, obligando al estudiante a una atención pasiva durante las clases, privándolo de reflexionar, discutir, observar, criticar, experimentar y contemplar.

En esta realidad está inserto el nivel de educación primaria, en la escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza”, en donde por observaciones directas, el investigador reveló que el desempeño del docente adolece de estrategias y recursos tales como láminas, mapas y dinámicas, que permitan estimular el aprendizaje de los estudiantes. La situación descrita trae como consecuencia que el docente realice su acción con unas clases monótonas y poco participativas, al igual que preste escasa atención a los elementos de la ambientación de su aula, hace que esta se muestre a la vista poco amena para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje

La situación planteada podría estar ocurriendo por desmotivación del docente en cuanto a su rol en el aula, tal como señala Flórez (2001), que la conducta de una persona está determinada por una gran cantidad de motivaciones, que dependen tanto de su influencia interna como externa. Por ello, cada actividad realizada por el ser humano, tiene que tener un método determinado de llevarla a cabo, que requiere ciertos incentivos para que la persona, actúe eficientemente y con satisfacción por lo que hace. De allí, que se pueda asumir que una determinada actuación, depende en primera instancia de los tipos de motivación que activan la acción de las personas.

Otra causa de la problemática planteada, podría ser las debilidades presentadas en el desarrollo de las funciones gerenciales por parte del docente, en su rol de gerente de aula, dado que en conversaciones informales con algunos docentes de dicha institución los mismos manifestaron que durante su desempeño en el aula no desarrollan las funciones gerenciales de planificación, organización, evaluación y control, indispensables para la optimización del proceso de enseñanza aprendizaje.

Al respecto, Robbins (1999), señala que un gerente *planifica*, para establecer las estrategias más apropiadas que le permitan dirigir su acción para el logro de las metas establecidas, de acuerdo a lo planeado, en tal sentido, planear, es determinar qué tareas se deben realizar en función de los planes previamente elaborados.

Asimismo *organiza*, para determinar quién estará a cargo de las mismas y dónde deben tomarse las decisiones si alguna situación lo amerita. Por ello, *dirige* y controla el proceso enseñanza aprendizaje de sus estudiantes a través de un óptimo desempeño, con el fin de lograr los objetivos educativos. Asimismo, motiva a sus estudiantes a través de un trabajo en equipo eficiente y eficaz.

Los planteamientos señalados, conllevará a plantearse las siguientes interrogantes: ¿Cómo es el desempeño de los docentes como gerentes de aula en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio cresco del estado Lara? ¿Qué funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio cresco del estado Lara? ¿Qué funciones gerenciales son las más adecuadas para lograr un óptimo desempeño. Las interrogantes planteadas permiten formular los siguientes objetivos de investigación.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula durante su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara.

Determinar el desempeño de los gerentes de aula en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara.

Identificar las funciones gerenciales de aula más adecuadas para optimizar el desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara.

Justificación

La práctica docente va más allá de impartir conocimiento. La profesión educativa es una actividad compleja que requiere dominio de las asignaturas que el docente impartirá, así como de la metodología y las estrategias adecuadas para llevar a cabo un proceso de enseñanza aprendizaje. De allí, que los docentes de aula deben estar conscientes de su rol de gerentes de aula y en ese sentido, ejecutar las funciones propias de la gerencia como son: planificación, organización, dirección evaluación y controlar y dirigir los recursos humanos, materiales tecnológico que le permitan lograr una educación de calidad.

Por tal razón, el presente trabajo se considera de gran importancia para los docentes al tomar conciencia de la importancia de desarrollar dichas funciones gerenciales durante su desempeño, podrán utilizar el material adecuado y despertar el interés, de los estudiantes y aprovechen las oportunidades proporcionadas de manera eficaz y los incite a una acción intelectual efectiva, donde les facilite el aprendizaje para lograr la educación que todo ser humano requiere, y de este modo poder integrarse con asertividad a la sociedad en la cual se desenvuelve. Es decir, una educación dirigida a satisfacer las necesidades y aspiraciones planteadas.

Además, el trabajo será pertinente porque orientará a los docentes como gerentes de aula a tener una visión más amplia de su rol y así interesarse por aplicar diferentes estrategias para mejorar el ambiente de aprendizaje de sus estudiantes, satisfacer las necesidades existentes y contribuir a la formación de un ser crítico, investigativo y social, que enfrente las situaciones, que puedan presentársele en el día a día.

Por otra parte, la investigación será relevante porque sus beneficios alcanzarán a cubrir las expectativas de los docentes como gerentes de aula, así como también a

los estudiantes quienes podrán recibir una educación más amena y motivadora, lo cual redundará en provecho para toda la institución.

En cuanto a su impacto social, el trabajo busca que los docentes en su práctica pedagógica, quienes podrán elevar la calidad de la educación impartida y desde esta perspectiva ayudarlos en su actuación como gerentes de aula, a implementar todas las herramientas necesarias para el manejo de las diferentes actividades didácticas, que ayuden a mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, y así, brindar a sus estudiantes una educación de calidad que les permita poder insertarse con asertividad en la sociedad postmoderna.

Asimismo, el trabajo será de gran aporte teórico dado que lleva al docente a indagar más sobre la Gerencia de Aula, de manera de adquirir los conocimientos básicos para implementar cambios dentro de su praxis profesional de manera de formar las nuevas generaciones a la vanguardia de las exigencias e innovaciones de la sociedad postmoderna, en cuanto a Educación se refiere.

Desde el punto de vista metodológico, el presente estudio podrá servir de orientación para futuras investigaciones sobre la temática planteada, dado que el mismo se desarrollará desde una investigación de campo de carácter descriptivo, con el propósito de analizar las funciones que desarrolla el docente como gerente de aula para un desempeño óptimo de su acción docente.

Este estudio, dado que ayudará al desarrollo del conocimiento en el área humanista, se encuentra ubicado en la línea de investigación: Gestión docente y calidad del desempeño profesional de la docencia en Organizaciones Educativas, ya que aborda al docente como un gerente de aula, que requiere formar el potencial humano que exige el futuro. En este contexto, el docente que será el protagonista del cambio, y de él, como gerente educativo dependerá la efectividad de la educación que dicho ser humano reciba, por tal motivo, deberá sustentarla dicha educación en las funciones de la gerencia como son: planificación, organización, dirección, evaluación

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico referencial de una investigación, constituye una sección que da soporte a los planteamientos y variables considerados en el estudio que se presenta. Según Méndez (2004), comprende “la presentación de postulados de autores e investigadores que hacen referencias al problema investigado y que permiten una visión completa de las formulaciones teóricas sobre las cuales ha de fundamentarse el conocimiento científico propuesto en las fases de la observación”. (p. 110).

Al tomar en consideración lo planteado, en el presente trabajo se incluyen los antecedentes y bases teóricas que hacen referencia a las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño así como las bases legales que sustentan dicho estudio.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de una investigación, son aquellos trabajos que de alguna manera se relacionan con las temáticas que se está desarrollando. Según Sabino (2004), pueden servir para saber en qué ámbitos se ha investigado el tema en cuestión, así como sus avances, debilidades, enfoques y métodos empleados desde un contexto internacional, nacional y regional. A continuación se presentan estudios relacionados con la temática en estudio, desde los ámbitos Internacional, nacional y local.

En el ámbito internacional, Ortega (2013), realizó una investigación de campo de carácter descriptivo que tuvo como propósito analizar la gestión de los docentes de aula de la escuela Independencia, en Arica, Chile, donde concluyó que los docentes en su gestión diaria no realizan una adecuada implementación de las habilidades gerenciales que son de gran ayuda en su gestión, como docentes de aula, y recomendó

dar las pautas necesarias para optimizar la práctica pedagógica, fortaleciendo todas las funciones gerenciales, en especial la evaluación con diversos instrumentos y tipos, de manera que contribuyan a optimizar su desempeño en el aula. En referencia a lo citado por el autor guarda una estrecha relación con la investigación ya que ambas establecen la falta de implementación de las habilidades gerenciales en los docentes de aula ocasionando una debilidad en su gestión diaria de clase.

Asimismo, Chaparro (2015), realizó una investigación de campo de carácter descriptivo, en la escuela “Carlos Gardel” en la plata Argentina. El propósito de la misma fue evaluar el desempeño de los gerentes de aula, fundamentada en criterios de la calidad educativa. El investigador concluyó que los educadores en su mayoría carecen de competencias gerenciales para aplicar sus proyectos de aprendizaje, por ello, recomendó que los directores debían mantener motivados a los educadores para que desarrollen las competencias gerenciales y además capacitarlos a nivel conceptual para que supieran cómo aplicarlas. En relación al estudio antes realizado guarda mucha concordancia porque revela la importancia que tienen las habilidades gerenciales en la práctica pedagógica de los docentes de aula para llevar a cabo unos buenos proyectos de aprendizaje.

En cuanto al ámbito nacional, Vásquez (2014), presentó una investigación de campo de carácter descriptivo que tuvo como propósito analizar las competencias del gerente educativo en el manejo de las relaciones interpersonales en la Escuela Básica Jesús Enrique Losada Parroquia la concepción estado Zulia. Concluye el investigador, que existe debilidad en la gestión gerencial aplicada por los docentes de la institución, en lo referente a la aplicación de las competencias gerenciales para lograr mayor efectividad en dicha gestión. En tal sentido recomienda la conformación de equipos de trabajo que fomenten actividades para estimular el cumplimiento de sus funciones y aplicar estrategias que permitan mejorar su gestión así como su desempeño.

De igual forma lo planteado por el auto está relacionada a la investigación que se presenta ambas destacan la debilidad que tienen los docentes de aula en la implementación de las funciones gerenciales de aula lo ocasionándoles debilidad en

su gestión diaria de clase. En el mismo orden de ideas, Matos (2015), realizó una investigación de campo de carácter descriptivo, correccional, cuyo propósito fue determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en las Escuelas Bolivarianas del Estado Falcón. Los resultados evidenciaron la necesidad de diseñar una serie de lineamientos que permitan a los directivos de las instituciones educativas mejorar su desempeño, mediante la aplicación de las competencias gerenciales para mejorar las relaciones interpersonales y el desempeño laboral.

Asimismo este estudio tiene mucha relación con la investigación que se presenta motivo a que los directivos que son gerentes educativos deben mantener motivado a su personal haciendo énfasis en los docente de aula para que estos desarrollen todo su potencial en las aulas de clase y puedan desarrollar una buena relación interpersonal en la institución educativa.

En el ámbito local, De pablos (2015), realizó una investigación de campo de carácter descriptivo en la universidad Pedagógica Experimental Libertador de Barquisimeto, cuyo propósito fue analizar las funciones gerenciales del director en el proceso de supervisión del docente de Aula en la Escuela Básica Argimiro Bracamonte” del estado Lara. El investigador concluyó que los docentes no aplican las funciones gerenciales en su función supervisora y por ende los docentes de aula tampoco las aplican en su labor diaria, por tal motivo, recomendó aplicar dichas funciones gerenciales que son de gran importancia para todos los docente en su labor pedagógica, permitiéndole alcanzar los objetivos establecidos y desarrollar un buen proceso de enseñanza y aprendizaje.

Cabe destacar, que lo establecido por el autor citado anteriormente guarda estrecha relación con la investigación que se presenta dado que en ambos estudios se aborda la falta de aplicación de las funciones gerenciales, por parte de los docentes de aula, las cuales llevan a desarrollar unas clases rutinarias y poco participativas.

Por su parte, Rodríguez (2017), realizó una investigación de campo de carácter descriptivo en la escuela bolivariana media jornada Maestro Orlando Jiménez, de Quíbor estado Lara. El estudio tuvo como propósito analizar las funciones

gerenciales en el desempeño laboral de los docentes de aula de dicha institución. El investigador concluyó que la mayoría de los docentes de aula consultados no son constante en ejecutar de las funciones gerenciales, ya que solo algunas veces las desarrollan, por ello recomendó dar a conocer los resultados a los gerentes de aula con la finalidad de promover procesos de reflexión que les permita mejor su desempeño en su labor como gerente de aula.

De igual forma lo planteado por el autor guarda relación con la investigación que se lleva a cabo debido a que ambas establecen la carencia que tienen los docentes de aula en la implementación de las funciones gerenciales de aula, llevando a que el proceso de aprendizaje no sea muy dinámico a los estudiantes.

Los antecedentes anteriormente descritos guardan vinculación con el estudio presentado dado que desde la teoría se han enfocado en los procesos educativos desarrollados a través de las funciones gerenciales de aula aplicadas por los docentes como unas nuevas formas de pensar, decidir y actuar. Para que sea el marco de referencia donde se actúa, a partir del cual se toman decisiones sobre la forma en que debe orientarse el proceso de enseñanza aprendizaje.

Bases Teóricas

Las bases teóricas comprenden el soporte de información relacionada con las variables en estudio. De acuerdo con Bernal (2006), “representan aquellos enfoques o corrientes desarrolladas por autores sobre el tema tratado en la investigación.” (p. 20). En el presente estudio, se fundamentan aspectos relacionados con las teorías de gerencia, que sustentan el estudio, sobre las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño. Desde esta óptica se desarrollan las teorías sobre Gerencia Educativa, Gerencia de Aula y Desempeño Docente.

Gerencia

Toda organización requiere del arte de dirigir denominado gerencia. El término

gerencia se define, según Castillo (2009), como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados. El objetivo global de la gerencia es lograr eficiencia máxima en sus operaciones al llevar a cabo las misiones que se asignen. Tanto la operación en sí, como la gerencia de esa operación, son medios hacia un fin llamado objetivos; en la medida en que se logre alcanzar este objetivo, revelará el grado de eficacia en el trabajo.

De allí, que la gerencia, según el teórico precitado, consiste básicamente en planificar, controlar y dirigir los recursos de forma eficaz y eficiente para lograr los objetivos, y el éxito de la gerencia se comprueba por la eficiencia de los procedimientos. Aun los más lógicos diagramas de organización, programas de planificación, documentos de personal y demás mecanismos gerenciales resultan inútiles si no logran el propósito específico que se espera de ellos.

En relación, Ruiz (1992), expone que el término gerencia se refiere al proceso en donde las organizaciones efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos, según el tipo de organización que la desarrolle, por ello la gerencia ha sido clasificada en diferentes tipos.

Tipos de Gerencia

Velasco, (2008), indica que existen tres tipos de gerencias como son: *gerencia patrimonial*, *gerencia política* y *gerencia por objetivos*. Por su parte Villamil (2009), citado en Ruiz (Ob.cit), advierte que estos tres tipos de gerencia son aplicables a las organizaciones empresariales, sin embargo, cuando la gerencia se aplica a una organización educacional el tipo de gerencia será la *Gerencia Educativa*, que es aquella en donde el proceso se orienta a la organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos de la educación.

Gerencia patrimonial. Esta referida a la propiedad, los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos

superiores de la jerarquía; este tipo se da por la propiedad de acciones y por vínculos cercanos con los de mayor escalafón; sin importar si la persona es honesto, si tiene formación académica, experiencia, actitudes, aptitudes o capacidades necesarias para ocupar el cargo.

La gerencia política: es menos común y, al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades modernas industrializadas, pues ella existe cuando la propiedad y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

La gerencia por objetivos: se define como el punto final o meta hacia la cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es la determinación de un propósito y cuando se aplica a una organización empresarial se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia. Este tipo de gerencia es un método práctico a través del cual se construye la efectividad de una organización, dentro de un grupo de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos, gerentes y supervisores de cada organización.

Gerencia Educativa: Para Ruiz (Ob.cit), la gerencia educativa se refiere a la planificación, organización, control y dirección orientados a lograr objetivos educativos utilizando recursos humanos y físicos con la finalidad de alcanzar los beneficios planteados en las políticas educativas.

En este sentido, se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos educativos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar.

Por su parte, Soto (2008), citado en Chiavenato (2004), indica que la gerencia educativa puede concebirse como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y su relación con el entorno, con miras a

conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros de la institución hacia la consecución de proyectos educativos comunes.

De allí, que la gerencia educativa ha sido explicada por el autor precitado, como una labor de gestión, que atiende al desarrollo del sistema educativo de dirección, fijación de planes, establecimiento de metas y objetivos, al cumplimiento de funciones educativas; en las cuales se incorpora la dirección, administración y coordinación del esfuerzo humano, con la finalidad de cumplir funciones y lograr los objetivos educativos con la participación y el desarrollo potencial de los docentes con resultados óptimos para la organización.

En el mismo sentido, Guédez (1998), señala que la gerencia educativa se orienta hacia la búsqueda de la excelencia en sus diferentes niveles y modalidades. Todo ello con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza aprendizaje. De allí que el Gerente educativo actual se vea en la necesidad de desprenderse de actitudes que por largos años se han considerado deseables, para abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución en un centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad educativa, dado que la gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa de la escuela.

Gerente Educativo: El Gerente educativo es el ente esencial, encargado de proyectar la educación en las instituciones educativas, así como el desarrollo de las destrezas y habilidades que deben poseer los individuos para interactuar con el sistema social en que está inmerso. Para ello, debe cumplir las funciones gerenciales de planificación, administración, coordinación, organización y control.

Es importante destacar, que el gerente educativo es la persona capaz de desarrollar el hecho educativo mediante los esfuerzos de los docentes. Por tal razón requiere de una visión de gestión de la educación postmoderna y globalizada, así como de líderes educativos, capaces de dar paso a una nueva gerencia educativa, que permita interpretar el alcance comentado por Covey (1994), sobre el hecho, que los

nuevos paradigmas gerenciales en las organizaciones, adopten un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo.

Desde esta óptica, el gerente educativo debe estar consciente de la responsabilidad que implica su cargo, dado que los docentes constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica - docente y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación del país. En este sentido, el gerente educativo requiere conocer que cada docente debe ser concebido como un individuo con experiencia propia o sin ella y con aspiraciones diferentes a los demás. Ello conlleva a los gerentes educativos a propiciar estímulos, motivación y comprensión para que las actividades de la organización se desarrollen en un ambiente de armonía y progreso.

En este contexto, el gerente educativo crea en los docentes la necesidad de integrarse al proceso de toma de decisiones, de forma tal que puedan confrontar las informaciones para comulgar con el consenso y la negociación. Las situaciones casuales y la improvisación son actos opuestos a la buena gerencia; razón por la cual, el gerente de las instituciones educativas debe cumplir la labor de director, conductor y controlador de todas las actividades del proceso educativo de la institución que administra, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso. Ello le otorga legitimidad al proceso desarrollado y a la apertura de nuevas formas de pensar, sentir y actuar, de alcanzar una buena gestión educativa que se vea reflejada en el aula.

Gerencia de Aula

Dordelly (citado en Robbins, ob.cit), señala que la gerencia de aula en toda organización educativa constituye un factor de primordial importancia por cuanto los actos técnicos, docentes y administrativos que se desarrollan en la escuela han de estar íntimamente relacionado con la acción gerencial desarrollada en el aula. Por lo tanto, el docente debe tener bien claro que su función conlleva el rol de gerente de aula, quien además de transmitir conocimientos, dar instrucciones y evaluar los

contenidos; debe incentivar y motivar a sus estudiantes a aprender, a indagar, investigar, reflexionar y ante todo analizar cada experiencia de aprendizaje.

Gerente de Aula: Para el teórico Dordelly (citado en Robbins, ob.cit), señalan, el docente como gerente de aula por excelencia desarrolla su gestión a través del desarrollo de las funciones gerenciales de manera que le permitan comprobar la efectividad de su desempeño, como reflejo de la permanente interacción entre pensar y actuar, reflexionar y decidir. Asimismo, el docente como gerente de aula comprometido debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a la enseñanza, asumir el rol de gerente concentrando todo su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo.

Funciones Gerenciales Desarrolladas por el Gerente de Aula

Es importante señalar que según los Dordelly (citado en Robbins (ob.cit), señalan, el proceso gerencial consta de cuatro funciones fundamentales las cuales son: planificación, organización, dirección y control, las cuales debe desarrollar el gerente de aula, con la finalidad de optimizar su desempeño y por ende, mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Planificación: es la primera función que debe desarrollar el docente como gerente de aula, para poder diseñar y prever actividades, tomando en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción, es decir, el aula de clase. La planificación le permitirá generar la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, y poder lograr así el éxito en el alcance de las metas propuestas, unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como también reducir el impacto del cambio, que estas puedan conllevar para los estudiantes. Es una de las más importantes funciones de un gerente de aula, dado que planificar es determinar anticipadamente qué es lo que se va hacer, debido que es aquí donde se determinan los objetivos y la mejor forma de alcanzarlos

Organización: la organización es la segunda función que debe desarrollar el docente como gerente de aula, para poder determinar y establecer la estructura, los procedimientos y los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en la planificación. Consiste básicamente en determinar las actividades que se realizarán, quienes realizarán y en qué forma.

En este sentido, la equidad debe ser la base de la participación y las acciones a desarrollar por parte de los estudiantes. Al respecto Robbins (ob.cit), expresa que la organización incluye la determinación de las tareas que se realizarán quien las hará, como se agruparán las labores y quienes reportarán a quienes y donde se tomarán las decisiones.

De allí, que el desarrollo de esta función permite al docente definir los objetivos, seleccionar junto a los educandos las actividades, y los responsables de ejecutarlas, de allí, la necesidad que el educador involucre también a los padres, representantes y organizaciones que hacen vida en la comunidad, para que el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes sea más ameno y así lograr alcanzar los objetivos establecidos con excelencia.

Dirección: Esta función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. Robbins (ob.cit), A pesar que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial requiere ser desarrollada asumiendo con responsabilidad los factores humanos.

De esta manera, Robbins (ob.cit), señala que es indispensable un sentido humanista del gerente de aula para que el desarrollo de esta función logre como resultado el logro de los sus propósitos y los esfuerzos de cada gerente. De ahí que para dirigir un aula de clase donde se debe colocar todos los elementos necesarios para ir al alcance de lo que se desea lograr, que no es más que contribuir al desarrollo del conocimiento generado en el ambiente de la clase.

Control: es la función que consiste en verificar sistemática y frecuentemente, el logro de los objetivos planeados; se realiza a través de la **Evaluación**. Al respecto Ruiz (ob.cit), señala que la evaluación permite controlar las capacidades de los

alumnos en cada uno de los momentos del desarrollo de la estrategia y el control la supervisión de lo aprendido en el transcurso del proceso de enseñanza aprendizaje, el cual está determinado por el proceso de evaluación.

Lo planteado permite comprender, que el docente requiere manejar situaciones especiales, como son: evaluación, comunicación, motivación, planificación, control, cambio, entre otros, lo cual lo sitúa dentro de un contexto gerencial en toda la extensión del término, esto implica que los docentes o gerentes de aula deben poseer un perfil por competencias en el cual se integren las cualidades y condiciones.

Perfil del Docente como Gerente de Aula

En el perfil del docente como gerente de aula, relacionado con su desempeño, cabe destacar, a Smith (citado por Tardif 2004), quien indica que la educación básica requiere de un docente que desempeñe roles de gerente de aula, para lo cual debe poseer un perfil de:

Facilitador, de oportunidades para propiciar experiencias de aprendizajes que estimulen la actividad de los educandos a fin de que logren aprendizajes significativos. Con respecto a la facilitación, la visión de la Gerencia en el Aula exige hoy en día un proceso en donde el docente asuma el rol de facilitador en el cual se evidencien las siguientes características:

El facilitador crea el ambiente o clima inicial para la experiencia a desarrollar en clase; El facilitador ayuda a despertar y esclarecer los propósitos de los alumnos, así como los objetivos más generales del grupo; Confía en que el estudiante desea realmente alcanzar aquellas metas significativas para él, siendo éste la fuerza motivacional que subyace en todo aprendizaje; Organiza y pone a disposición de los estudiantes la más amplia y variada gama de recursos para el aprendizaje.

Además se considera a sí mismo como un recurso flexible que estará en disposición de prestar todo tipo de ayuda al grupo.

Planificador, es el Docente quien día a día tiene la notable función de llevar a cabo una planificación para poder realizar sus actividades, en la cual tiene que tomar

en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción, aula de clase, para generar la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción de los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas, así como también reducir el impacto del cambio, unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Investigador, debe considerar las estrategias como hipótesis de acción, para examinarlas y comprobar su eficiencia a fin de mantenerlas, modificarlas o sustituirlas. En este sentido, los docentes deben estar en constantes formación, para que mediante la investigación y desarrollo de estrategias didácticas innovadoras, posibiliten la producción de nuevos saberes y haceres, logrando un óptimo desempeño docente.

Promotor, de la participación porque ha de intervenir y estimular la organización, coordinación y administración de recursos humanos y naturales, dentro y fuera del ámbito educativo. En este contexto, es importante considerar una serie de aspectos, que también definirían al docente como un gerente dentro del aula; dichos aspectos, de acuerdo a Salazar (1994), citado por Sevilla (2009), se evidencian a través del cumplimiento de diversos roles gerenciales, entre los que se destacan: el de liderazgo, comunicación, motivación, innovación y la toma de decisiones. (p.66).

Orientador, del educando de acuerdo a sus características, necesidades e intereses; que fomente en el alumno el conocimiento de sí mismo, de los demás y del mundo que lo rodea y lo ayude en la elaboración y orientación vocacional. En referencia a la función orientadora del docente como gerente de aula que se guía por una visión humanista y democrática de la relación docente-alumno, Salazar (Ob.cit) considera que el mismo requiere:

Contribuir a la formación para la vida del educando, dando especial importancia a los roles que debe desempeñar el individuo como estudiante, ciudadano, profesional y padre de familia.

Estimular en el educando su espíritu de superación.

Fomentar en el educando el cultivo de los valores concernientes a la persona, a la familia y a la nación. *Propiciar* un clima que facilite la comunicación interpersonal

e interinstitucional. *Ayudar* a los estudiantes a comprender y asimilar los cambios, productos de la dinámica social. *Facilitar* la toma de decisión de los individuos en relación a su futuro, ya sea la continuación de estudios o su incorporación a la vida laboral. (p. 59)

Dentro de los roles que desempeña el docente, es importante considerar una serie de aspectos, que también lo definirían como un gerente dentro del aula; dichos aspectos, de acuerdo a Salazar (Ob.cit), se evidencian a través del cumplimiento de diversas funciones, entre los que se destacan: el de liderazgo, comunicación, motivación, innovación y toma de decisiones. Dentro de este orden, el docente como gerente, necesita combinar las estrategias, técnicas y recursos disponibles de manera eficiente, para facilitar el logro de los objetivos trazados en el proceso, en forma conjunta docente – alumno

De allí que, ser docente es algo más complejo, sublime e importante que enseñar una asignatura, implica dedicar el alma en el desempeño de sus roles, lo que exige vocación, y esa vocación reclama algo más que títulos, cursos, conocimientos y técnicas, reclama la capacidad de servicio y una coherencia de vida y palabra, la cual es imposible sin el continuo cuestionamiento y cuidado de su proyecto de vida, porque un docente explica lo que sabe o lo que cree saber, pero enseña lo que es.

Sin embargo, el docente como gerente de aula, requiere la adquisición de ciertas habilidades para conducir situaciones de búsqueda y uso adecuado de la información y para manejar un marco de referencia conceptual que le permita el mejoramiento inteligente y no mecánico de los métodos empleados en clases.

Cabe destacar, la necesidad de tener una sólida información de artes y ciencias gerenciales, para establecer la crítica relación entre los contenidos y la realidad social ya que afrontar los cambios en las condiciones sociales requieren docentes con capacidad para ajustar sus puntos de vista a las demandas de nuevos compromisos socioculturales. Para ello necesita desplegar una serie de habilidades, que según el teórico precitado son: *La habilidad técnica, la habilidad humana y la habilidad conceptual.*

La habilidad técnica: implica la capacidad para usar el conocimiento técnico,

los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.

La habilidad humana: es la sensibilidad o capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige.

La habilidad conceptual: consiste en la capacidad para percibir a la al grupo como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los integrantes del grupo, y cómo los cambios afectan o pueden afectarlos. Alvarado. (2000), señala que la combinación apropiada de las tres habilidades descritas anteriormente varía a medida que un individuo avanza y es el papel fundamental que juega las funciones gerenciales de aula habilidades que son fundamentales en las funciones que desempeña el gerente.

De estos planteamientos se comprende, que el docente comprometido debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a la enseñanza, asumir el rol de gerente, concentrando todo su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo, según Méndez, (2004) la idea de excelencia, debe ser entendida, como el propósito de esforzarse en ser cada día mejor, para no contentarse con lo fácil, sino en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser apto y socialmente realizado, que es lo que persigue una educación integral.

Desde esta óptica el aula no debe ser concebida como un simple espacio físico, rodeado de cuatro paredes, donde los estudiantes reciben los conocimientos. Por el contrario, debe ser una organización social, capaz de ser administrada bajo postulados y conceptos gerenciales que permitan al docente como gerente de aula, administrarla de manera productiva, gestionando asertivamente el tiempo y los recursos, de modo que conlleve a un óptimo desempeño docente.

Desempeño Docente

El ejercicio de la docencia en su quehacer colectivo y un compromiso que obedece a un proyecto común para satisfacer las exigencias de la sociedad actual, por lo que la gestión del docente necesariamente debe acoplarse a las propuestas que tiene el plantel como institución orientada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, lo que implica un sentido de coherencia en la ejecución de los procesos relacionados con la enseñanza y la construcción del aprendizaje de los niños, niñas y adolescente con la participación de sus padres.

En este contexto, el desempeño es un esfuerzo de la actitud de docente para integrar y usar la diversidad de estrategias y recursos, que tengan como objetivo alcanzar los proyectos educativos. A tal efecto, Bustamante (1999), indica que el desempeño es la acción de una persona dirigida a la obtención de un resultado específico, que tiene lugar en un momento particular. En tanto que para Malkovich y Boudream (1998), el desempeño es el proceso por el cual el empleado cumple con los requisitos del trabajo. En el mismo orden de ideas, Dessler (2000), acota que el desempeño laboral es el acto de realizar las tareas específicas que le son asignadas

Desde la perspectiva de los autores precitados el desempeño es atribuido al comportamiento del empleado dentro de la organización, por lo tanto el mismo será clasificado según la productividad funcional definida y el cumplimiento cabal de los roles asignados por las normativas legales y el reglamento interno de la organización.

Es importante resaltar, que según Bustamante (ob.cit), en las organizaciones educativas, el desempeño del docente está regulado por las normativas legales en las cuales se estipulan las finalidades de la Educación, que exigen del docente el cumplimiento de funciones que se orientan a estimular la recuperación de la mística en la formación docente y el ejercicio profesional, así como a promover la capacitación de más alto nivel, según las necesidades planteadas por las nuevas problemáticas del desarrollo global, la cual exige una enseñanza de calidad, diversificada, organizativa y curricularmente, en concordancia con el avance del conocimiento y de sus impactos en los usos de la ciencia, la técnica y la cultura, que incluye la investigación aplicada, el diseño de proyectos y la gestión para la solución

de los grandes problemas nacionales.

Es decir, el docente en su desempeño, debe estar a la par de los cambios constantes que emergen día a día como resultado de las nuevas tendencias educativas, identificarse con ellas, no solamente con sus palabras, sino con su accionar, para que pueda cumplir con los roles que la normativa legal le ha asignado e introducir permanentemente innovaciones y vincularlas a las tareas lógicas, empíricas y teóricas del proceso educativo.

En este sentido, para el teórico Bustamante (ob.cit), requiere actualizarse permanentemente en los avances científico-tecnológicos y practicar la docencia como un gerente que mira hacia el futuro. Desde esta óptica, un docente cumple con su desempeño cuando demuestra la capacidad para ejecutar los roles que le corresponden dentro de su acción educativa como son: investigación, promotor social, planificador, facilitador y evaluador. Por consiguiente, el desempeño del docente está asociado con las funciones que se establecen con claridad en la normativa vigente.

Lo planteado conlleva al docente a ejercer un desempeño que le permita cumplir las actividades docentes conforme a los planes de estudio y desarrollar la totalidad de los objetivos, contenidos y actividades, establecidos en los programas oficiales, dentro del calendario escolar y su horario de trabajo.

En tal sentido, en opinión de Bustamante (ob.cit), debe: Planificar el trabajo docente y rendir oportunamente la información que le sea requerida; Cumplir con las disposiciones de carácter pedagógico, técnico, administrativo y jurídico que dicten las autoridades educativas; Asistir a todos los actos académicos y de trabajo en general para los cuales sea formalmente convocado dentro de su horario de trabajo.

Asimismo, debe: Orientar y asesorar a la comunidad educativa en la cual ejerce sus actividades docentes; Dispensar a los superiores jerárquicos, subordinados, alumnos, padres o representantes y demás miembros de la comunidad educativa, el respeto y trato afable, acorde a la investidura docente; Coadyuvar eficazmente en el mantenimiento de los ambientes de trabajo, la disciplina y el comportamiento de la comunidad educativa; Contribuir a la elevación del nivel ético, científico,

humanístico, técnico y cultural de los miembros de la institución en la cual trabaja y Observar una conducta ajustada a la ética profesional, a la moral, a las buenas costumbres y a los principios establecidos en las Leyes de la República.

Al respecto, la Resolución No.1, emanada del Ministerio de Educación (1997), la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento (2001) y el Normativo de Educación Básica (1987), señalan con bastante especificidad los roles que debe desempeñar el docente en la Educación Básica; como son: *Investigador, Planificador, Promotor Social, Facilitador, Orientador*

Investigador: La investigación que realiza el docente en su desempeño se entiende como un proceso sistemático y socializado que le permite indagar cómo se está llevando la dinámica instruccional, en cuanto al comportamiento de los estudiantes, el aula y la instrucción en general.

En este orden de ideas, el docente como investigador analiza la realidad educativa, y la realidad social, local, regional, nacional y/o mundial para identificar problemas, jerarquizar las áreas problemas, seleccionar problemas objeto de investigación y diseñar programas y proyectos que le permitan abordar el estudio sistemático de los mismos y diseñar propuestas de solución.

Asimismo, elaborar diagnósticos explicativos, analizándolos con un sustento sólido, interpretando extrayendo inferencias para dar significación a los problemas, definir alternativas de solución frente a los problemas, revisar con criterio científico fuentes de información, realizar arquez bibliográficos, analizar diferentes enfoque y modelos de investigación, utilizar y presentar los distintos modelos, métodos, estrategias y medios educacionales, validando su vigencia y pertenencia. Además introducir permanentemente innovaciones y vincularlas a las tareas lógicas, empíricas y teóricas del proceso de investigación. En tal sentido, requiere actualizarse permanentemente en los avances científico-tecnológicos y practicar la docencia como un proceso de investigación sistemático, flexible y continuo.

Cabe destacar, que la investigación permite al docente lograr un conocimiento cada vez más profundo acerca de las condiciones que favorecen u obstaculizan el aprendizaje, como vía para mejorar el quehacer educativo, utilizando los resultados

de la investigación como base para formular objetivos, reformular procedimientos, enriquecer metodologías y emplear técnicas e instrumentos adecuados a la situación que se investiga.

En este orden de ideas, Reyes (1999), expresa: "si se desea mejorar el rendimiento del sistema escolar es necesario comenzar por promover la formación de docentes investigadores e intelectualmente inquisitivos" (p.13). Luego agrega: "docentes que dediquen esfuerzos permanentes a la búsqueda de la mejor manera de facilitar el aprendizaje de sus alumnos. Es a estos docentes a quienes se les identifica como docentes investigadores". (p.14).

En este contexto, la investigación requiere del desarrollo de destrezas que a corto, mediano y largo plazo, satisfagan las necesidades de mejorar las condiciones profesionales y académicas de los estudiantes, como una de las guías para responder a los requerimientos del mundo actual, elevar la calidad de la educación y lograr un óptimo desempeño.

Planificador: El docente en su desempeño, parte de la planificación para organizar los conocimientos, habilidades, destrezas que deberá adquirir el educando. Para ello se apoya en un diagnóstico previo y luego diseña actividades educativas que estimulan el logro del aprendizaje. Esto le permite realizar el proceso educativo de manera asertiva con el fin de garantizar el mayor éxito en su acción, para afianzar así, el espíritu de responsabilidad y eliminar la improvisación.

A tal efecto, Rivas (1999), expresa que la planificación permite conocer la situación real en que se desarrolla la educación; permite la organización sistemática de las actividades y el logro de los objetivos; economizando tiempo, dinero y esfuerzo; facilita la evaluación del plan; ayuda a coordinar el trabajo y asegurar la cooperación en el grupo directivo; aumenta el sentido de la responsabilidad; ayuda a comprender la importancia de la supervisión.

Para el autor, la planificación es una función básica de la docencia, ello supone actividades como el diagnóstico de la situación y la formulación de políticas, programas, objetivos, metas y estrategias. Al respecto, Requeijo y Lugo (1996), plantean, "la concepción moderna de planificar que involucra la idea de

ejecución, de allí que hoy en día los planes, especialmente en el campo educativo, tengan carácter operativo, es decir, no quedan en pura formulación sino que llevan implícita la ejecución”(p.22)

En este sentido, mediante la planificación se determinan los objetivos, se seleccionan los métodos, técnicas, recursos para alcanzarlos y evaluarlos, apoyado en un conjunto de pasos que progresivamente sistematicen las acciones dentro de una intención única: lograr el perfil integral. El rol de planificador del docente consiste en determinar lo que se deberá hacer en el futuro. Consiste según Schmelkes (2000), en “determinar las metas, objetivos, políticas, procedimientos y otros planes necesarios para lograr los propósitos de la enseñanza”. (p.65). Planificar es pensar totalmente en las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos, para cumplir una misión. Es un proceso que atiende la determinación de objetivos, análisis de la situación, interpretación de hechos, conclusiones provisionales y decisiones respecto al plan final.

El docente planificador debe realizar las tareas de conducir y coordinar el desarrollo de actividades, incentivar el aprendizaje, explorar los intereses y necesidades del estudiante, diseñar y jerarquizar los objetivos, organizar los contenidos programáticos, vincular los procesos de aprendizaje con las actividades científico-técnicas de acuerdo a su campo de experiencia y a su realidad social, diseñar y aplicar estrategias de interacción institucional, organizar secuencias de aprendizajes, seleccionar métodos, estrategias, procedimientos y medios educacionales adecuados, diseñar y aplicar estrategias y medios educacionales, asignar tareas y ejercicios, reforzar y alentar el aprendizaje, diseñar sistemas de evaluación, preparar diferentes tipos de instrumentos de evaluación, llevar control del aprendizaje, analizar los resultados, definir patrones de rendimiento, facilitar la evaluación y coevaluación, definir criterios de evaluación, entre otros.

Promotor Social: En este rol el docente relaciona la escuela con la comunidad, acercando a las personas comprometidas con la organización. Asimismo, contribuye con su acción a desarrollar la comunidad con programas concretos de ayuda y orientación, tales como campañas sanitarias, ordenación económica, social y cultural,

entre otros.

Por ello, el docente en su desempeño como promotor social debe poseer conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan lograr una efectiva integración escuela-comunidad, al propiciar la participación y conjugación de esfuerzos para contribuir a satisfacer las necesidades socio-culturales y educativas de la comunidad.

Al respecto, Schmelkes (ob.cit), especifica que el rol del docente como promotor social "tiende a destacar el papel de líder de la comunidad que en una época desempeñaron los docentes"(p.74). Señala además, "la necesidad de vincular la escuela a la comunidad, tanto para estudiarla como para utilizar sus recursos en beneficio del aprendizaje de los estudiantes y para el fomento de la cooperación en la solución de problemas de la escuela y la comunidad". (p.76).

Es importante destacar, que en el contexto de la realidad social actual, el docente debe ser un promotor de la participación que le permita argumentar sus acciones docentes en los fines, principios, perfiles y lineamientos de la Educación Básica. Los educadores necesitan reconstruir su mundo de valores para poder actuar y participar de la vida social. De allí, la importancia del profesor para auxiliar al adolescente en la superación de sus problemas, a fin de llevarlo a reconciliarse con el mundo, armonizándolo con la humanidad y con lo universal.

A tal efecto, el docente debe cultivar la simpatía, satisfacer sus necesidades básicas y mantener buenas relaciones, garantizando así en gran parte el éxito en el quehacer educativo. De allí, que el docente de la Escuela Básica debe estar en sintonía con cada una de estas actividades, integrando a la comunidad los procesos de la escuela, los cuales contribuirán a que nuestra educación sea cada día pilar fundamental para el desarrollo de nuestra nación.

Facilitador de Aprendizaje: El docente en su desempeño como facilitador de experiencias educativas, aplica estrategias y recursos que produzcan en el educando el desarrollo de la creatividad, la participación activa en su aprendizaje, la transferencia de los conocimientos, habilidades y destrezas, las situaciones de la vida real, el desarrollo de actitudes y los valores. Esta función requiere del docente

conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan diseñar y evaluar el proceso enseñanza y aprendizaje.

Reyes (Ob.cit) señala, que el docente como facilitador “desempeña funciones de guía, orientador y planificador de acciones educativas” (p.35). En este marco de ideas, se entiende la facilitación como un proceso donde se brinda asistencia técnica y personal a uno o varios individuos, con el fin de apoyar el tránsito por una escolaridad. En el mismo orden, Méndez (2000), señala, la facilitación como el proceso donde participan dos elementos básicos del hecho educativo: el sujeto aprendiz (el estudiante), y el objeto de aprendizaje (el conocimiento a incorporar) (p.120). El primero es activo y el segundo, pasivo. Suele aparecer un tercero, el facilitador, que desde afuera trata de ayudar al proceso. La otra habilidad que debe exhibir quien conduce un proceso educativo, es saber detectar y afrontar inteligentemente, las barreras del aprendizaje que limitan la actuación del participante.

Al respecto, Patiño (citado por Reyes, ob.cit) opina, que el docente como facilitador “permite liberar la curiosidad al dejar que los estudiantes evolucionen según sus propios intereses; desatar el sentido de indagación, abrir todo a la pregunta y la exploración, reconocer que todo está en proceso de cambio” (p.46). Es decir, un facilitador ofrece a los estudiantes la oportunidad de propiciar experiencias de aprendizaje para lo cual diseña, desarrolla y evalúa variedad de situaciones y estrategias metodológicas que estimulen la actividad de los educandos, con el objeto de lograr aprendizajes significativos para ellos y que a la vez respondan a los propósitos y objetivos de la educación.

En este sentido, Rimari (citado en Reyes, ob.cit), asume, que “uno de los papeles que juega el docente como facilitador en el aula es el de guía, que orienta a los estudiantes, que sugiere trabajo, supervisa su realización, que guía a los alumnos, sugiriéndoles métodos activos que lleven a profundizar sus conocimientos fuera de las clases”(p.31). El facilitador es un interpretador de métodos y técnicas pedagógicas para acercarse a las particularidades y necesidades del grupo de estudiantes, es decir, hacer uso de acciones sistemáticas para ir acercando progresivamente al alumno a la

construcción de su aprendizaje.

Orientador: La orientación para el docente es una función que debe ser asumida con relevancia en su desempeño. Súper (1998), entiende la orientación como "una acción y efecto de orientar y orientarse"(p.88). En este orden, la orientación se entiende como un proceso con implicaciones técnicas y personales que permiten guiar el comportamiento de los alumnos hacia metas académicas. En tal sentido, el docente ayuda al educando a descubrir sus potencialidades y limitaciones, desarrollando en él capacidades para que pueda establecer relaciones interpersonales adecuadas, lo estimula a la adquisición de hábitos de estudio y trabajo.

En el mismo orden de ideas, Certo (1997), entiende, la función de orientación como "una estrategia que atiende a una serie de actitudes y procedimientos con el fin de propiciar la satisfacción y disposición de los alumnos" (p.65). El docente de aula es el primer orientador de los alumnos, de los padres y representantes, en general de las personas que junto con él contribuyen a que el proceso educativo se cumpla de acuerdo con las elementales exigencias determinadas por el Estado Venezolano.

El docente como orientador, deberá proporcionar al educando, actitudes y herramientas de desarrollo personal y académico como lo señala Jones (2001), que

El orientador brinda atención como persona, que toma en cuenta sus características, necesidades e intereses, además de fomentar el conocimiento de sí mismo, de igual manera el de los demás y el ambiente que lo rodea y le ayuda en la exploración y orientación vocacional, por lo que: contribuye a la formación para la vida, con fuerza en los roles que debe ejecutar el individuo como ciudadano, estudiante, profesional y padre; estimulan en los individuos el espíritu de superación; fomenta en los educandos y otros miembros de la comunidad el cultivo de valores relacionados a la persona, familia y nación; propicia un clima psicológico que facilita la relación interpersonal. (p.180).

Todos estos roles desempeñados por el docente permiten señalar de manera muy precisa los lineamientos legales, los cuáles son de responsabilidad en el ejercicio de sus actividades, puesto que las funciones establecidas en el normativo promulgado por el Ministerio de Educación procura circunscribirse en las actividades positivas del

docente en su desempeño laboral.

A través de las funciones descritas, desarrolladas por el docente se destacan los aspectos más relevantes de lo que puede ser su desempeño en términos ideales; de calidad y excelencia. Es decir, con un desempeño docente como el planteado, el docente proyectará su pensamiento más allá del aula, estimulará la creatividad, promoverá el espíritu de investigación y eleva a su carácter de líder en la comunidad en que se desenvuelve.

Por su parte Gallitti (citado en Jones, ob.cit), señala algunas características que los docentes deben asumir para lograr un desempeño de calidad, entre las cuales merecen atención:(a) tomarse el tiempo necesario con el equipo para planificar los proyectos de aprendizaje, (b) comprometer a los actores del hecho educativo en el proceso de planificación, tales como estudiantes, padres, representantes, comunidad en general, (d) transformarse mediante la toma de conciencia, responsabilidad y sentido de pertenecía y (d) saber cuándo dejar de planear y pasar a la acción.

De acuerdo a los postulados anteriores, el desempeño del docente, como trabajador de la organización educativa, se refiere al cumplimiento de las funciones asignadas según las normativas y objetivos que se deben alcanzar en la organización, en el que se pone de manifiesto todo el potencial, creatividad y disposición del trabajador, para que cada una de las tareas que le corresponde desempeñar este en niveles altos de productividad para la organización y de gran satisfacción personal.

Bases Legales

Las bases legales de la presente investigación se sustentan en primer lugar, en La constitución De la República Bolivariana de Venezuela (1999), es decir, Carta Magna, , Ley Orgánica de Educación y su Reglamento, el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, ley Orgánica de Protección al Niño Niña y Adolescente (LOPNNA). Dicha fundamentación se describe a continuación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), (1999). El

artículo 102, establece: que toda persona tiene derecho a una educación de calidad, y es el estado el responsable de garantizar dicho derecho.

Artículo 103, la Carta Magna consagra el derecho de toda persona a recibir una educación integral, de calidad, siendo el docente el encargado de orientar los procesos educativos formales que se desarrollan en las escuelas venezolanas, es quien debe garantizar que gestión se perfile al mejoramiento de la calidad de la educación. Lo que implica que a través de los procesos de enseñanza aprendizaje se debe formar el ciudadano con características democráticas, solidario y participativo con la incorporación de la familia.

Ley Orgánica de Educación (2009), en su artículo 15 establece que el estado a través del sistema educativo Bolivariano, prevé la implantación de una escuela participativa, enmarcada desde la perspectiva social, geográfica, política y cultural, en donde los procesos pedagógicos se sustentan en el aprendizaje significativo, tomando en consideración el a severo modelo productivo social, humanista y endógeno.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Protección al Niños, Niñas y Adolescente (2007), en su artículo 53, también consagra el derecho a la educación, establece que el estado está en el deber de garantizar una educación de calidad.

De igual forma dicha ley, en su capítulo III, artículo 63, párrafo primero, se establece: “El ejercicio de los derechos consagrados en esta disposición deben estar dirigidos a garantizar el desarrollo integral de los niños y adolescentes y a fortalecer los valores de solidaridad, tolerancia, identidad cultural y conservación del ambiente”. (p. 37).

Los artículos descritos permiten asumir que el docente como gerente de aula tiene el deber de garantizar a los niños, niñas y adolescente la educación de calidad que el Estado Venezolana establece en sus leyes.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la investigación

La presente 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 para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” p. (4). Asimismo, su diseño será 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.

Igualmente, estudio será una investigación de campo de carácter descriptivo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), la investigación de campo consiste en el “análisis sistemático de problemas de la realidad con el propósito, bien sea de describirlo, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza, factores constituyente; y los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad”. (p.5).

En cuanto a la investigación descriptiva, Arias (2006), indica que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”(p.24), Con respecto al presente estudio se buscará describir las funciones gerenciales desarrollada por el gerente de aula para optimizar su desempeño docente.

Variable en Estudio

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 (2009), 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, la variable del presente estudio será funciones gerenciales desarrollada por el gerente de aula para optimizar su desempeño. Definida *conceptualmente* como el conjunto de procedimientos y acciones gerenciales realizadas por docente como gerente de aula para perfeccionar su acción docente *Operacionalmente* la variable será definida a través de las dimensiones, indicadores e ítems, que la conforman, de acuerdo con los objetivos de investigación. Estos se desglosan en el cuadro que aparece a continuación.

Cuadro 1
Operacionalización de variable

| Variable | Definición Conceptual | Dimensiones | Sub Dimensiones | Indicadores | Ítems |
|--|---|--------------------------|-----------------|---------------------------|-------|
| Funciones gerenciales Desarrolladas por el Gerente de Aula para Optimizar su Desempeño | Conjunto de procedimientos y acciones gerenciales realizadas por docente como gerente de aula para perfeccionar su acción docente | Funciones Gerenciales | Planificación | Diseñar Actividades | 1 |
| | | | | Prever Actividades | 2 |
| | | | Organización | Determinar Recursos | 3 |
| | | | | Establecer Procedimientos | 4 |
| | | | Dirección | Motivar | 5 |
| | | | | Liderar | 6 |
| | | Desempeño docente | Control | Supervisar | 7 |
| | | | | Evaluar | 8 |
| | | | Investigador | Identificar Problemas | 9 |
| | | | | Proponer Soluciones | 10 |
| | | Desempeño docente | Planificador | Diagnostica Conocimientos | 11 |
| | | | | Diseña Actividades | 12 |
| | | | Promotor Social | Organiza Actividades | 13 |
| | | | | Coordina Actividades | 14 |
| | | | Facilitador | Aplica Estrategias | 15 |
| | | | | Diseña recursos | 16 |
| Desempeño docente | Orientador | Estimula la superación | 17,18 | | |
| | | Propicia la Comunicación | 19,20 | | |

Fuente: Vivas (2018)

Sujetos de Estudio

Según Tamayo y Tamayo (ob.cit), cuando la población es finita y se encuentra concentrada en una misma organización, no se requiere llevar a cabo la selección muestral de la población en estudio considerándose a todos como universo censal y se denominan sujetos de estudio, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Sabino (ob.cit), la define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

Para el presente estudio, los sujetos de estudio estarán conformados por diez (10) docentes de la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” ubicada en el municipio Crespo, estado Lara. Según Tamayo y Tamayo (Ob.cit), se entiende por sujeto de estudio a “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” p. (115).

Técnica de Recolección de Datos

Por la naturaleza de estudio y en función de los objetivos propuestos, la recolección de datos para el desarrollo de la investigación se realizará 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 de Recolección de Datos

Un instrumento para Palella y Martins (2008), “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información (p.113). Para la recolección de los datos requeridos para el estudio de la variable de investigación se diseñará un instrumento tipo cuestionario, tomando

referencia la variable, las dimensiones y sus indicadores.

Para Galán (2009), el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación, 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.

El mismo estará estructurado en escala tipo Likert, con alternativas de respuesta policotómicas de: siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), pocas veces (PV), nunca (N). Según Sampieri (2009), el escalamiento Likert está conformado por un conjunto de ítem que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

Validez del Instrumento

La validez según Balestrini (ob.cit), se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit) corresponde al “grado en que un instrumento de medición mide lo que en realidad realmente las variables pretenden medir” (p. 332).

En opinión de Hurtado (ob. cit.), “Consiste en un proceso que tiene como objetivo precisar el grado en que un instrumento mide lo que pretende medir” (p 128), y de ahí la importancia de este proceso, por cuanto garantiza que el contenido del instrumento se corresponde con su fin.

Para conocer la validez de contenido del instrumento, este será revisado por expertos en el área temática en estudio y en metodología de la investigación, técnica que según Ruiz Bolívar es conocida (ob.cit) como juicio de expertos, para ello se seleccionarán tres (3) expertos a quienes se le suministrará una carpeta contentiva de una correspondencia al validador pidiéndole su colaboración para la validación, el resumen del trabajo, los objetivos del estudio, el cuadro de Operacionalización de la

variable en estudio, la matriz de validación, diseñada para tal fin, en la cual el validador plasmará la información producto de la revisión y emitirá los resultados de la misma. Luego de validado dicho instrumento se optimizará el instrumento con las sugerencias de los expertos, para luego determinar su confiabilidad.

Confiabilidad del Instrumento

Una de las características técnicas que determinan la utilidad de los resultados de un instrumento de medición es su grado de reproducibilidad. Esta se refiere al hecho que los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deberían ser similares si se vuelven a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas.

Palella y Martins (2006), mencionan que la confiabilidad de un instrumento es el margen de confianza que se tiene al garantizar los resultados de la muestra a la población total. Este aspecto de la exactitud con que un instrumento mide lo que se pretende medir es lo que se denomina la confiabilidad de la medida. Por otro lado, Pineda (2001), la define como “El grado en que la aplicación repetida del instrumento puede medir los rasgos a considerar” (p. 13).

Señalan Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit.), para llevar a cabo el cálculo de la confiabilidad del instrumento de estudio, se aplica una prueba piloto a diez (10) docentes que no participarán en la investigación como tampoco forman parte de la muestra de estudio, pero presentan características similares a los sujetos de estudio.

Los resultados que se obtengan, a través de la prueba piloto, se someten al método de consistencia interna, aplicando el coeficiente estadístico, Alfa de Cronbach. En el presente estudio, una vez validado el instrumento se procederá a realizar la prueba piloto con diez (10) docentes que no pertenezcan a la institución objeto de estudio, pero que presenten características similares. Es importante destacar, que para el cálculo del coeficiente estadístico Alfa de Cronbach se aplica la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

a = Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach

k = Número de ítems en el cuestionario que se aplicará

∑S_i² = Sumatoria de las varianzas de cada ítem individual

S_T² = Varianza de todos los ítems en total

Así, mediante la aplicación de este coeficiente a los resultados de la prueba piloto, se obtendrá la información necesaria para determinar la confiabilidad del instrumento, ya que el valor obtenido para Alfa, se compara con los planteamientos de Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.), quienes argumentan que “1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), hay mayor error en la medición” (p. 248).

Procedimiento de la Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se procederá a realizar las siguientes actividades:

1. Continuar con la revisión bibliográfica para ampliar las bases teóricas y así poder diseñar el instrumento.
2. Diseñar y elaborar el instrumento, de acuerdo al cuadro de variables.
3. Solicitar la colaboración de tres expertos, para que validen el instrumento diseñado.
4. Rediseñar el instrumento según las orientaciones de los expertos, para aplicarlo.
5. Solicitar permiso a la dirección de la institución para aplicar el instrumento.
6. Aplicar la prueba piloto a diez sujetos que tengan las mismas características de los sujetos de estudio.
7. Calcular la confiabilidad del instrumento.
8. Aplicar el instrumento a los sujetos de estudio.

9. Analizar los datos e interpretar los resultados a la luz de los objetivos de la investigación.

10. Elaborar las conclusiones y recomendaciones.

11. Entregar dicha versión al jurado examinador para su evaluación y posible presentación.

Las actividades descritas se muestran en el gráfico 1 que aparece a continuación

Análisis de los Datos

Para analizar los datos obtenidos, se utilizará la técnica de la estadística descriptiva, tomando como punto de referencia las tendencias porcentuales de las repuestas más significativas emitidas por los encuestados.

Después de recopilada la información a través de los instrumentos de recolección de datos, se realizará la tabulación de los mismos, los cuales se mostrarán en cuadros de distribución de frecuencia y porcentajes y se representarán en gráficos para una mejor comprensión. Los resultados se analizarán en función de las frecuencias obtenidas por cada ítem y en función de los porcentajes de repuestas dadas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

En presente capítulo se hace referencia al análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento diseñado para tal fin, el cual fue revisado por los expertos y organizado según sus sugerencias, y determinada su confiabilidad a partir del coeficiente de confiabilidad y consistencia interna Alfa de Cronbach, este se llevó a cabo a través del programa estadístico SPSS en su versión 11.5, para ello se aplicó una prueba piloto a diez (10) sujetos que no pertenecen a los sujetos de estudio, pero que tienen características similares dando como resultado 0.80 lo que indica fuerte confiabilidad. El instrumento, fue diseñado para describir las variables de estudio y ofrecer información acerca de la misma.

Para la obtención de los valores se presenta un cuadro de distribución porcentual por cada ítem, referido a las variables de estudio, sus dimensiones, subdirecciones e indicadores. El análisis se efectuó considerando las frecuencias y los valores porcentuales más significativos sobre el tema de la investigación, para ello se tomaron en cuenta las respuestas emitidas por los encuestados en los instrumentos aplicados. De la misma manera se presentan gráficos tipo circular por cada indicador, a través del programa Microsoft office Excel 2007. Los mismos se presentan a continuación, separados, y analizados cuantitativamente, de acuerdo a los objetivos planteada

Dimensión: Funciones Gerenciales

La primera dimensión a medir corresponde a las funciones gerenciales, en sus subdimensión: planificación (ítems del 1 al 2), organización (ítems 3 al 4); dirección (5 y 6), control (7 y 8). Sus resultados se presentan a continuación:

Cuadro 2

Distribución de frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Funciones Gerenciales, Subdimensión: planificación, organización, dirección y control

| Sub dimensión | Enunciado: Usted como gerente de aula considera que en la Institución Educativa donde labora | S | | CS | | AV | | CN | | N | |
|--|--|-----------|---|------------|----|------------|----|------------|----|-----------|---|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Planificación | 1. Diseñan actividades, tomando en cuenta las fortalezas y/o debilidades de los estudiantes. | 0 | 0 | 3 | 30 | 7 | 70 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 2. Planifican para prever la mayor cantidad de oportunidades de participación de los estudiantes. | 0 | 0 | 3 | 30 | 6 | 60 | 1 | 10 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión planificación | | 0% | | 30% | | 65% | | 5% | | 0% | |
| Organización | 3. Utilizan la organización para determinar los recursos necesarios en las actividades para el alcance de los objetivos planificados. | 0 | 0 | 6 | 60 | 2 | 20 | 2 | 20 | 0 | 0 |
| | 4. Establecen las actividades que se realizarán, a través de la organización. | 0 | 0 | 5 | 50 | 5 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión organización | | 0% | | 55% | | 35% | | 10% | | 0% | |
| Dirección | 5. A través de la dirección se motiva, a las personas para desarrollar actividades dirigidas al logro de los propósitos establecidos. | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 70 | 3 | 30 | 0 | 0 |
| | 6. Los docentes de aula empoderan a sus estudiantes para el alcance de los objetivos propuestos a través de la función gerencial de dirección | 0 | 0 | 4 | 40 | 1 | 10 | 5 | 50 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión dirección | | 0% | | 20% | | 40% | | 40% | | 0% | |
| Control | 7. Supervisan de forma sistemática el logro de los objetivos planteados a través de la función de control. | 0 | 0 | 4 | 40 | 4 | 40 | 2 | 20 | 0 | 0 |
| | 8. Los docentes reconocen las capacidades de los estudiantes por medio de la evaluación en el transcurso del proceso de enseñanza aprendizaje. | 0 | 0 | 7 | 70 | 1 | 10 | 2 | 20 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión control | | 0% | | 55% | | 25% | | 20% | | 0% | |

N° = 10

Fuente: Vivas (2018)

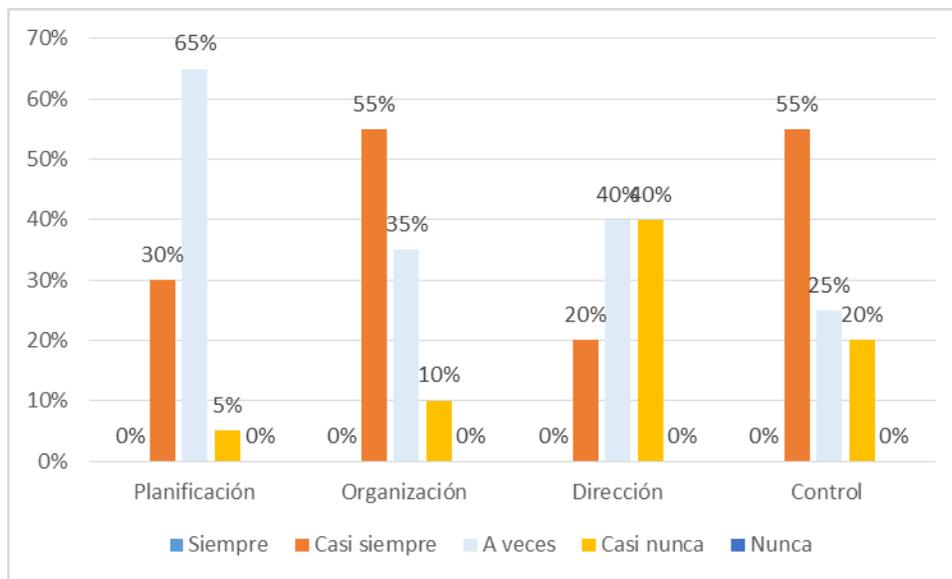


Gráfico 1. Distribución Promedios porcentuales de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Funciones Gerenciales, Subdimensión: planificación, organización, dirección y control.

En el cuadro 2, gráfico 1, se presentan los resultados de las respuestas emitidas por los sujetos encuestado sobre la dimensión: funciones gerenciales en la subdimensión: planificación (ítems del 1 al 2), organización (ítems 3 al 4); dirección (5 y 6), control (7 y 8), en los cuales se observa lo siguiente: En la subdimensión planificación, un promedio del 65% de las respuestas se ubicó en la alternativa algunas veces, un 30% casi siempre y el 5% casi nunca; en esta medición del proceso de planificación se tomaron en cuenta dos indicadores el primero diseñar actividades ítems 1, y segundo orientado a prever actividades ítems 2.

En este sentido se tiene que en el ítems 1, relativo a si diseñan actividades, tomando en cuenta las fortalezas y/o debilidades de los estudiantes, el 70% de las respuestas se ubicó en la alternativa algunas veces, y el 30% casi siempre, mientras que en el ítems 2, referente a si planifican para prever la mayor cantidad de oportunidades de participación de los estudiantes, el 60% respondió algunas veces y

el 30% casi siempre y un 10% casi nunca. Lo que indica que el desarrollo de la planificación presenta debilidades en cuanto al diseño de actividades y las oportunidades de participación a todos los estudiantes., que requieren fortalecer para que el proceso sea beneficiosos para los estudiantes y el trabajo en el aula.

Al respecto, Dordelly (citado en Robbins,1999), considera que la primera función que debe desarrollar el docente como gerente de aula, para poder diseñar y prever actividades, tomando en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción, es decir, el aula de clase. Este proceso le permitirá generar la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, y poder lograr así el éxito en el alcance de las metas propuestas, unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje, aspecto, que aunque se lleva a cabo requiere ser revisado para fortalecer aquellos aspectos que presentan mayor debilidad.

En relación con la subdimensión organización, representada por los indicadores determinar recursos ítems 3 y establecer procedimientos ítems 4, se tiene que en un promedio del 55% de las respuestas se ubicó en la alternativa casi siempre, seguida de un 35% a veces y un 10% casi nunca. En ello, en el ítems 3 relativo a si utilizan la organización para determinar los recursos necesarios en las actividades para el alcance de los objetivos planificados, el 60% respondió casi siempre, el 20% a veces y el otro 20% casi nunca, mientras que en el ítems 4, relativo a si establecen las actividades que se realizaron a través de la organización el 50% respondió casi siempre y el otro 50% a veces.

Es decir, que aunque si desarrollan estas actividades, toman en cuenta los recursos, no se desarrollan como debe ser, por lo tanto, no se están aplicando a cabalidad. Robbins (ob.cit), expresa que la organización incluye la determinación de las tareas que se realizarán quien las hará, como se agruparán las labores y quienes reportarán a quienes y donde se tomarán las decisiones y esto incluye el uso de diversos recursos para su aplicación.

En cuanto a la subdimensión dirección, representada en los indicadores motivar ítems 5 y liderar ítems 6, los resultados son significativos por cuanto las

respuestas de los encuestados se ubicó en un 40% casi nunca, 40% a veces y el 20% casi siempre, lo cual se demuestra en la respuesta de los encuestados con respecto al indicador motivar, representada en el ítem 5, en el cual el 70% considera que a través de la dirección se motiva, a las personas para desarrollar actividades dirigidas al logro de los propósitos establecidos y el 30% casi nunca, y en el ítem 6, relativo al indicador liderar, se encuentra que un 50% de los encuestados consideró que casi nunca, el 40% casi siempre y el 10% a veces. Por lo tanto, existen debilidades significativas en cuanto a motivación y liderazgo en el aspecto relacionado con la dirección, en tal sentido, Robbins (ob.cit), señala que es indispensable un sentido humanista del gerente de aula para que el desarrollo de esta función logre como resultado el logro de los sus propósitos y los esfuerzos de cada gerente. De ahí que para dirigir un aula de clase donde se debe colocar todos los elementos necesarios para ir al alcance de lo que se desea lograr, que no es más que contribuir al desarrollo del conocimiento generado en el ambiente de la clase.

En el indicador control, representado en los indicadores supervisar ítem 7 y evaluar 8, de allí que el promedio porcentual de las respuestas de los encuestados con respecto a este indicador se ubicó en un 55% en la alternativa casi siempre, el 25% a veces y el 20% casi nunca. Promedios que se reflejan en la respuesta de los encuestados en el indicador supervisar, en el cual el 40% respondió que casi siempre supervisan de forma sistemática el logro de los objetivos planteados a través de la función de control, el 40% algunas veces, mientras que el 20% casi nunca. En el ítem 8, referente al indicador evaluar, el 70% considera que los docentes reconocen las capacidades de los estudiantes por medio de la evaluación en el transcurso del proceso de enseñanza aprendizaje, el 10% a veces y el 20% casi nunca.

En este sentido, se observan debilidades en el proceso de supervisión y evaluación de los aprendizajes, tomando en cuenta que Al respecto Ruiz (2002), señala que la evaluación permite controlar las capacidades de los alumnos en cada uno de los momentos del desarrollo de la estrategia y el control la supervisión de lo aprendido en el transcurso del proceso de enseñanza aprendizaje, el cual está determinado por el proceso de evaluación.

Dimensión: Desempeño Docente

La segunda dimensión a medir corresponde al desempeño gerencial, en las subdimensión investigador (ítems del 9 al 10), planificador (ítems 11 al 12); promotor social (ítems 13 y 14), facilitador (ítems 15 y 16), orientador (ítems 17, 18,19 y 20). Sus resultados se presentan a continuación:

Cuadro 3

Distribución de frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Desempeño docente, Subdimensión: investigador, planificador, promotor social, facilitador y orientador

| Sub dimensión | Enunciado: Usted como gerente de aula considera que en la Institución Educativa donde labora | S | | CS | | AV | | CN | | N | |
|--|--|------------|----|------------|----|------------|----|------------|----|------------|----|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Investigador | 9. Los docentes en su desempeño como investigadores analizan la realidad educativa, para identificar problemas. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 70 | 3 | 30 |
| | 10. Los docentes utilizan la investigación como un proceso sistemático para indagar cómo se está llevando la dinámica del aula para el diseño de propuestas de soluciones a los problemas encontrados. | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 40 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión Investigador | | 0% | | 0% | | 20% | | 65% | | 15% | |
| Planificador | 11. Los docentes en su desempeño parten del diagnóstico para diseñar actividades educativas que estimulan el logro del aprendizaje. | 0 | 0 | 8 | 80 | 1 | 10 | 1 | 10 | 0 | 0 |
| | 12. Los docentes en su desempeño planifican para realizar el proceso educativo de manera asertiva con el fin de garantizar el mayor éxito en su acción. | 0 | 0 | 8 | 80 | 1 | 10 | 1 | 10 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión Planificador | | 0% | | 80% | | 10% | | 10% | | 0% | |
| Promotor social | 13. Establecen relaciones entre la escuela y la comunidad, acercando a las personas comprometidas con la organización educativa. | 4 | 40 | 5 | 50 | 1 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 14. Coordinan los recursos de la comunidad en beneficio del aprendizaje de los estudiantes al diseñar actividades concretas que ayuden y orienten a dicha comunidades. | 1 | 10 | 6 | 60 | 2 | 20 | 1 | 10 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión Promotor social | | 25% | | 55% | | 15% | | 5% | | 0% | |

| Sub dimensión | Enunciado: Usted como gerente de aula considera que en la Institución Educativa donde labora | S | | CS | | AV | | CN | | N | |
|--|---|------------|----|------------|----|------------|----|------------|----|-----------|----|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Facilitador | 15. Aplican estrategias que estimulen en el estudiante el desarrollo de la creatividad y la participación activa en su aprendizaje. | 0 | 0 | 7 | 70 | 3 | 30 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 16. Desempeñan funciones de guía, de las acciones educativas mediante la aplicación de recursos educativos. | 6 | 60 | 2 | 20 | 2 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Promedio subdimensión Facilitador | | 30% | | 45% | | 25% | | 0% | | 0% | |
| Orientador | 17. Orientan el desarrollo de actitudes en el estudiante para su desarrollo personal y académico | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 60 | 4 | 40 | 0 | 0 |
| | 18. Guían el comportamiento de los estudiantes para que pueda establecer relaciones interpersonales adecuadas | 8 | 80 | 2 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 19. Promueven en el educando la adquisición de hábitos de estudio y trabajo. | 9 | 90 | 1 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 20. Fomentan en el estudiante el conocimiento de sí mismo y el de los demás | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 80 | 2 | 20 |
| Promedio subdimensión Orientador | | 42% | | 8% | | 15% | | 30% | | 5% | |

N° = 10. Fuente: Vivas (2018)

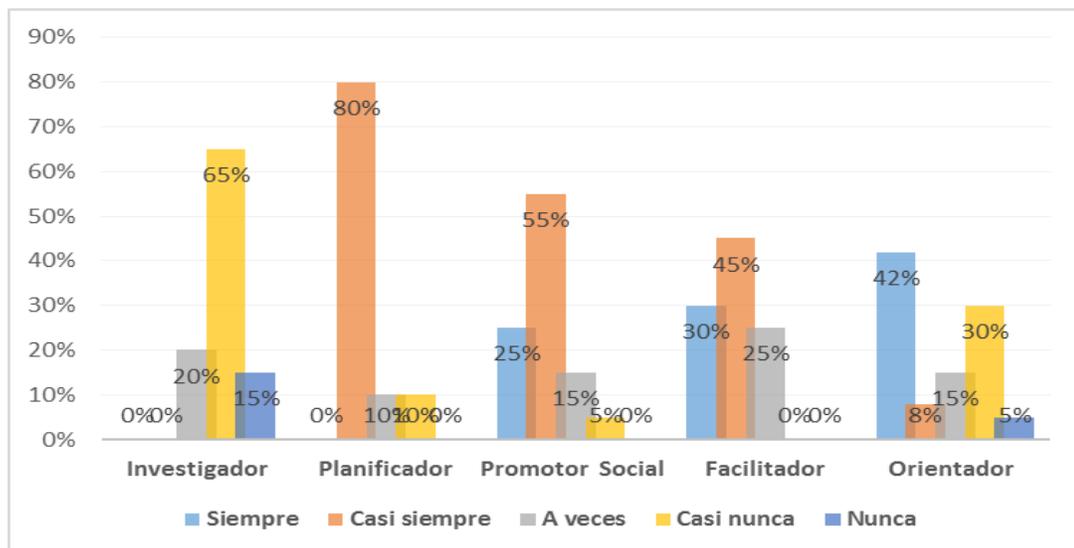


Gráfico 2. Distribución Promedios porcentuales de las respuestas emitidas por los sujetos encuestados sobre la Dimensión: Desempeño Docente Subdimensión: investigador, planificador, promotor social, facilitador y orientador.

En el cuadro 3, gráfico 2 se presentan los promedios porcentuales de la respuesta de los docentes con respecto a la dimensión desempeño docente, en la subdimensión investigador ítems 9 y 10; planificador ítems 11 y 12; promotor social ítems 13 y 14, facilitador ítems 15 y 16 y orientador 17 a la 20. Encontrándose los siguientes resultados

Subdimensión investigador, las respuestas se ubicaron en promedio del 65% casi nunca, 20% a veces y el 15% nunca, lo cual se refleja en los resultados representados en los indicadores identificación de problemas ítems 9, en el cual el 70% casi nunca. Los docentes en su desempeño como investigadores analizan la realidad educativa, para identificar problemas, mientras que el 30% no lo aplica y en el indicador proponer soluciones ítems 10, el 60% casi nunca. Los docentes utilizan la investigación como un proceso sistemático para indagar cómo se está llevando la dinámica del aula para el diseño de propuestas de soluciones a los problemas encontrados y el 40% a veces los utiliza.

En cuanto a su función de investigador es necesario que tal como lo señala Smith (citado por Tardif, 2004), los docentes deben estar en constantes formación, para que mediante la investigación y desarrollo de estrategias didácticas innovadoras, posibiliten la producción de nuevos saberes y haceres, logrando un óptimo desempeño docente.

En la subdimensión Planificador un promedio del 80% de los docentes casi siempre en su desempeño parte del diagnóstico para diseñar actividades educativas que estimulan el logro del aprendizaje, mientras que el 10% solo a veces y casi nunca lo hacen. Estos resultados convergen con los obtenidos en los indicadores diagnóstica conocimientos ítems 11, en el cual el 80% casi siempre, mientras que el 10% algunas veces y casi nunca y diseña actividades ítems 12, en el cual se les preguntó si planifican para realizar el proceso educativo de manera asertiva con el fin de garantizar el mayor éxito en su acción, el 80% casi siempre, mientras que el 10% algunas veces y casi nunca.

De acuerdo con Smith (citado por Tardif, ob.cit), considera que el docente debe

llevar a cabo, su rol de planificador con efectividad poder realizar sus actividades, en la cual tiene que tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción, aula de clase, para generar la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción de los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas, así como también reducir el impacto del cambio, unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En cuanto a la dimensión Promotor social, el promedio de respuestas se ubicó en las alternativas siempre con un 55%, casi siempre con un 25% , el 15% a veces y el 5% casi nunca, resultados que coinciden con los obtenidos en sus indicadores organiza actividades ítems 13, el cual se les preguntó si establecen relaciones entre la escuela y la comunidad, acercando a las personas comprometidas con la organización educativa el 50% casi siempre lo hace, el 40% siempre y el 10% a veces; en el indicador coordina actividades representado en el ítems 14, se les preguntó si coordinan los recursos de la comunidad en beneficio del aprendizaje de los estudiantes al diseñar actividades concretas que ayuden y orienten a dicha comunidades, el 60% casi siempre, el 20% a veces y un 10% se encuentran ubicado en la alternativa siempre y el otro 10% casi nunca.

De acuerdo a Salazar (citado por Sevilla, 2009), esta función se evidencian a través del cumplimiento de diversos roles gerenciales, entre los que se destacan: el de liderazgo, comunicación, motivación, innovación y la toma de decisiones, aquí es importante la participación de todos para lograr mayor efectividad en el trabajo.

En la subdimensión facilitador, un promedio de las respuestas se ubicó en la alternativa casi siempre con un 45%, seguida de siempre con un 30% y algunas veces con un 25%, aspectos que se ubican en los indicadores aplica estrategia ítems 15, con un 70% de los encuestados que casi siempre aplican estrategias que estimulen en el estudiante el desarrollo de la creatividad y la participación activa en su aprendizaje y el 30% a veces. Y en el indicador diseña recursos, representado en el ítems 16, se les preguntó si desempeñan funciones de guía de las acciones educativas mediante la aplicación de recursos educativos, el 60% respondió que siempre y el 20% casi

siempre y el otro 30% algunas veces.

Al respecto Smith (citado por Tardif , ob.cit), consideran que el facilitador debe dar a los estudiantes oportunidades para propiciar experiencias de aprendizajes que estimulen la actividad de los educandos a fin de que logren aprendizajes significativos, además de propiciar un clima que permita desarrollar experiencias de aprendizaje que los motive a aprender.

En relación con la subdimensión Orientador, un promedio de las respuestas se ubicó en las alternativas casi nunca con un 30%, 42% siempre, el 30% casi nunca, un 15% a veces y el 5% nunca. Los resultados convergen con el presentado en los indicadores estimula la superación ítems 17 cuando se le pregunto si Orientan el desarrollo de actitudes en el estudiante para su desarrollo personal y académico, el 60% respondió a veces y el 40% respondió casi nunca y en el ítems 18, se les pregunto si guían el comportamiento de los estudiantes para que pueda establecer relaciones interpersonales adecuadas el 80% respondió siempre y 20% casi siempre y el indicador propicia la comunicación, en el ítems 19, se les preguntó si promueven en el educando la adquisición de hábitos de estudio y trabajo, el 90% respondió siempre y el 10 % casi siempre y mientras que en el ítems 20, se les preguntó si fomentan en el estudiante el conocimiento de sí mismo y el de los demás, el 80% respondió casi nunca y el 20% nuca.

En relación con esta dimensión Smith (citado por Tardif , ob.cit), en este contexto, consideran fundamental que el docente ayude al educando de acuerdo a sus características, necesidades e intereses; que fomente en el alumno el conocimiento de sí mismo, de los demás y del mundo que lo rodea y lo ayude en la elaboración y orientación vocacional. En referencia a la función orientadora del docente como gerente de aula que se guía por una visión humanista y democrática de la relación docente-alumno

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una vez desarrollado todo el proceso de análisis de las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula para optimizar su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara, se tienen las siguientes conclusiones:

Con respecto al objetivo orientado a diagnosticar las funciones gerenciales desarrolladas por el gerente de aula durante su desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara, estas se orientaron a los procesos de planificación, organización, dirección y control, encontrando que existen debilidades significativas en el desarrollo de la planificación para dar mayor oportunidades a los estudiante y convertirlas en fortalezas.

Con respecto a la organización, el docente requiere mejorar todo aquello que se relaciona con el uso de recursos y actividades que lleva a cabo en la organización que permitan alcanzar los objetivos propuesto, en cuanto a la dirección del proceso enseñanza y aprendizaje se evidencia la necesidad de aplicar un proceso motivacional que permita realizar actividades significativas para el estudiante, además de empoderarlos para que logren un aprendizaje acorde con los objetivos planificados para tal fin

En cuanto al control, el proceso de supervisión y evaluación que aplica el docente de aula, necesita ser fortalecido para ayudar a todos los estudiantes en el desarrollo de sus capacidades durante el proceso de enseñanza ya aprendizaje

En el objetivo orientado a determinar el desempeño docente de los gerentes de aula en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara, se tomaron en cuenta diferentes roles, como lo son investigador, planificador, promotor social, facilitador y orientador. En él se demostró que el docente no cumple con su rol de investigador a cabalidad, aspecto que debe fortalecer por cuanto le ayudará en su desempeño como docente y como gerente de aula.

En el rol de planificador, requiere mayor aplicar el diagnóstico de manera que obtenga información para estimular en el educando el aprendizaje significativo, utilizando la asertividad y así garantizar el éxito en su acción gerencial educativa.

En cuanto a su rol como promotor social, el trabajo realizado es bueno, por cuanto cumple con el de manera efectiva, porque es un trabajo conjunto con la comunidad escolar y eso es importante para el gerente educativo, porque reconoce el trabajo con la colaboración de la comunidad.

En cuanto a su desempeño en su rol como facilitador, requiere fortalecer el trabajo creativo y la participación de los estudiantes, al contrario en el ejercicio de funciones como guía, es positivo, porque le permite ayudar aplicando sus recursos educativos.

En su desempeño como orientador, sus debilidades más significativas se encuentran en la estimulación de la superación del estudiante para lograr éxito en su aprendizaje, tanto a nivel personal como a nivel académico y el fomento del estudiante en el conocimiento de sí mismo y de los demás, este tiene que ver con la comunicación, al contrario, en cuanto a guiar el comportamiento y la promoción de hábitos de estudio y trabajo, es la mayor fortaleza que tienen el docente como gerente en su desempeño en el aula.

En el objetivo orientado a identificar las funciones gerenciales de aula más adecuadas para optimizar el desempeño en la Escuela Bolivariana “Carmen Pérez de Mendoza” del municipio Crespo del estado Lara, se considera importante fortalecer el proceso de planificación, fortalecer el rol de orientador y facilitador de los aprendizajes, porque de ellos se derivan todos los demás procesos

RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones, se señalan las siguientes recomendaciones:

1. Realizar encuentros pedagógicos en el cual se desarrollen actividades relacionados con la planificación, para conversar acerca de sus debilidades y mejorar el proceso en cuanto a la planificación de los aprendizajes.

2. Realizar una revisión de los recursos con los cuales puedan desarrollar actividades educativas y pedir colaboración a los representantes para que ayuden en este proceso y fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje.

3. Elaborar lineamientos acerca del proceso de evaluación y control para llevar a cabo la supervisión y en la evaluación de los educando, su trabajo de acuerdo con los grados y nivel de dificultad que presenten los estudiantes.

4. Realizar talleres de planificación, evaluación y control del proceso educativo que se lleva a cabo en la institución, invitando especialistas que les ayuden a aclarar las dudas que puedan tener al respecto.

5. Diseñar programas de capacitación para fortalecer el rol como planificación, facilitador y orientador, a fin de desempeñar de manera efectivas estas funciones.

6. Crear una página web en la cual pueden obtener información para desarrollar investigación de aspectos educativos que les ayuden a lograr un mayor desempeño, esta se puede ir actualizando con los aspectos más significativos que sirvan de apoyo al trabajo realizado.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Guía para su elaboración. (2da. ed.). Caracas: Episteme.
- Alvarado, J. (2000). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental libertador, Instituto Pedagógico de Caracas. Caracas.
- Balestrini, M. (2001). *¿Cómo se elabora el proyecto de investigación?* Caracas-Venezuela Servicio Editorial Consultores Asociados.
- Bernal, C (2006). *Metodología de la Investigación*. Madrid: Pearson.
- Bustamante, C. (2006). *El liderazgo y la Gerencia*. Novedades Educativas. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- Castillo, P. (2009). *Gerencia*. Universidad pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto.
- Cárdenas, (1996), *Educación para todos- documentos de una Gestión*.
- Certo, S. (1997). *Administración Moderna*. México: Mc Graw-Hill Interamericana. Editores C.A.
- Covey, S. (1997). *Liderazgo centrado en principios*. México: Mc Graw Hill
- Chaparro, (2015). *Desempeño de los gerentes de aula, fundamentada en criterios de la calidad educativa, en la escuela "Carlos Gardel"*. La plata, Argentina.
- Chiavenato, I. (2007). *Gerencia de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- De pablos (2015). *Funciones gerenciales del director en el proceso de supervisión del docente de Aula en la Escuela Básica "Argimiro Bracamonte" del Estado Lara*. Trabajo de grado no publicado en la universidad Pedagógica Experimental Libertador de Barquisimeto.
- Dessler, G. (1996). *Administración de personal*. 6ta Edición. México: Prince – Hall Hispanoamericana.
- Galán, E, (2009). *Gestión Gerencial de los directivos para el mejoramiento de la calidad educativa*.
- Guédez, V, (1998). *Gerencia Cultura y Educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos/ Clacdec.

- Hernández, S, Fernández, C. y Baptista, L. (2009). *Método de la investigación*. México.
- Hurtado, I. y Toro, J. (1997). *Paradigmas y Métodos de Investigación*. En tiempos de Cambio. Bogotá: McGraw Hill
- Jones, O. (2001). *Formación del Profesor para el Cambio Educativo*. Caracas, Venezuela. Editorial Eneva.
- Ley Orgánica de Protección al Niño Niña y Adolescente, (2007).
- Ley de Educación Orgánica de Educación, (2009).
- Malkovich y Boudream (1998), *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. E.U.A.Iberoamericana. Maracaibo, Zulia.
- Manes, J. (2000) *Gestión Estratégicas para Instituciones Educativas*. Argentina: Granica.
- Matos. (2015). *Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral del docente en las Escuelas Bolivarianas del Estado Falcón*.
- Méndez, E. (2000). *Gerencia Académica. Porque y Como Reformar la Organización Educativa*. Maracaibo, Venezuela: Ediluz.
- Méndez, E. (2004). *Hologerencia académica*. Si usted tiene coraje, asuma el cambio. Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Méndez, S. (2004) *Técnicas de Recolección de Información*. México. Trillas.
- Ministerio de Educación (1997). *Resolución 01* Caracas Venezuela.
- Montero, (2003). *El Gerente educativo en el manejo de las relaciones interpersonales en la Escuela Básica Jesús Enrique Losada*. Estado Zulia.
- Normativo de Educación Básica (1987),
- Ortega, (2013). *La gestión de los docentes de aula de la escuela Independencia*, en Arica, Chile.
- Palella, S. y Martins, F. (2009). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas Fedeupel.
- Reglamento de la ley Orgánica de Educación. (1986). *Gaceta oficial de la República*

- De Venezuela*, 3.713 (Extraordinario). Marzo 7, 1986.
- Requeijo y Lugo. (1995). *Administración Escolar*. Caracas: Biosfera
- Robbins, S. (1999) *Administración, Teoría y Práctica*. México.
- Rodríguez (2017). *Funciones gerenciales en el desempeño laboral de los docentes de aula en la escuela bolivariana media jornada Maestro Orlando Jiménez, de Quíbor estado Lara*.
- Reyes, P. (1999). *Cuaderno para la Reforma Educativa Venezolana. Dirección General Sectorial de Educación Básica, Media, Diversificada y Profesional*. Caracas, Venezuela. Editorial Amaya
- Rivas, C. (1999). *La Reforma Curricular*. Caracas, Venezuela. Editorial: Amaya.
- Rodríguez, J. (2005). *El Rol del docente en la Gerencia de aula*. Universidad Experimental Libertador. Caracas.
- Ruíz C. (2002). *Instrumentos de Investigación educativa. Procedimientos para diseño y validación*. Barquisimeto, Venezuela: Ediciones CIDES, C.A.
- Sabino, C. (2005). *Metodología de la investigación*. Caracas: Ateneo.
- Scheerens, P. (1997). *La actividad Gerencial en la actualidad*. México.
- Schmelkes, S. (2000). *Desarrollo Profesional y Calidad de la Educación*.
- Sevilla (2009). *La Gerencia en el Aula*. [Documento en línea] Disponible en: <http://lagerenciaenlaula.blogspot.com/2008/12/la-calidad-de-la-educacion-requiere-de.html>. [Consultado 2014, Julio 19].
- Súper, D. (1998). *El Docente Orientador*. Madrid. España: Ariel Practicum.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El Proceso De La Investigación Científica. Fundamentos De La Investigación Con Manual De Evaluación De Proyectos*. Segunda Edición. México: Editorial Limusa Grupo Noriega Editores.
- Tardif, (2004). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*. Madrid: Editorial Narcea.
- Universidad pedagógica Experimental, Dr. Luis Beltrán Prieto Figueroa. (2011). *Manual de Normas para la elaboración, presentación de trabajos de grado, maestría y tesis Doctorales*.

Vásquez. (2014). *Competencias del gerente educativo en el manejo de las relaciones interpersonales en la Escuela Básica Jesús Enrique Losada Parroquia la concepción*. Zulia.

Velasco, M. (2008). *La Gerencia Educativa Eficaz*. Editorial CIDE.

ANEXOS

ANEXO A
INSRTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

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

Apreciado Docente:

Por medio de la presente me dirijo a usted con la finalidad de solicitarle su valiosa colaboración para responder el presente instrumento, el cual tiene como finalidad recabar información pertinente a la investigación tiene por título: **FUNCIONES GERENCIALES DESARROLLADAS POR EL GERENTE DE AULA PARA OPTIMIZAR SU DESEMPEÑO.**

La información que usted suministre es de suma importancia para esta investigación, la misma es estrictamente confidencial y de uso exclusivo para el investigador, por lo que se le agradece responder todos los planteamientos.

Gracias por su colaboración.

Prof. Roger Vivas
C. I. 18.262.274

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

INSTRUMENTO

Instrucciones Generales

1. Lee cuidadosamente cada pregunta.
2. Marca con una (X) en la categoría que mejor exprese su opinión
3. En cada planteamiento señale solamente una de las alternativas de las respuestas son las siguientes:
4. Por favor responda la totalidad de los planteamientos, ajustándose a la siguiente escala:

S: Siempre (1)

CS: Casi Siempre (2)

AV: A Veces (3)

CN: Casi Nunca (4)

N: Nunca (5)

Muchas Gracias.

A continuación se le presentan algunos planteamientos que recogen información importante para la investigación que se presenta

Se le agradece leer detenidamente cada una de las proposiciones y marcar con una equis (x) la alternativa que se ajuste a su opinión particular.

| Nº | Enunciados | S | CS | AV | CN | N |
|----|--|---|----|----|----|---|
| | Usted como gerente de aula considera que en la Institución Educativa donde labora | | | | | |
| 1 | Diseñan actividades, tomando en cuenta las fortalezas y/o debilidades de los estudiantes. | | | | | |
| 2 | Planifican para prever la mayor cantidad de oportunidades de participación de los estudiantes. | | | | | |
| 3 | Utilizan la organización para determinar los recursos necesarios en las actividades para el alcance de los objetivos planificados. | | | | | |
| 4 | Establecen las actividades que se realizarán, a través de la organización. | | | | | |
| 5 | A través de la dirección se motiva, a las personas para desarrollar actividades dirigidas al logro de los propósitos establecidos. | | | | | |
| 6 | Los docentes de aula empoderan a sus estudiantes para el alcance de los objetivos propuestos a través de la función gerencial de dirección | | | | | |
| 7 | Supervisan de forma sistemática el logro de los objetivos planteados a través de la función de control. | | | | | |
| 8 | Los docentes reconocen las capacidades de los estudiantes por medio de la evaluación en el transcurso del proceso de enseñanza aprendizaje. | | | | | |
| 9 | Los docentes en su desempeño como investigadores analizan la realidad educativa, para identificar problemas. | | | | | |
| 10 | Los docentes utilizan la investigación como un proceso sistemático para indagar cómo se está llevando la dinámica del aula para el diseño de propuestas de soluciones a los problemas encontrados. | | | | | |
| 11 | Los docentes en su desempeño parten del diagnóstico para diseñar actividades educativas que estimulan el logro del aprendizaje. | | | | | |
| 12 | Los docentes en su desempeño planifican para realizar el proceso educativo de manera asertiva con el fin de garantizar el mayor éxito en su acción. | | | | | |
| 13 | Establecen relaciones entre la escuela y la comunidad, acercando a las personas comprometidas con la organización educativa. | | | | | |

| N° | Enunciados Usted como gerente de aula considera que en la Institución Educativa donde labora | S | CS | AV | CN | N |
|----|--|---|----|----|----|---|
| 14 | Coordinan los recursos de la comunidad en beneficio del aprendizaje de los estudiantes al diseñar actividades concretas que ayuden y orienten a dicha comunidades. | | | | | |
| 15 | Aplican estrategias que estimulen en el estudiante el desarrollo de la creatividad y la participación activa en su aprendizaje. | | | | | |
| 16 | Desempeñan funciones de guía, de las acciones educativas mediante la aplicación de recursos educativos. | | | | | |
| 17 | Orientan el desarrollo de actitudes en el estudiante para su desarrollo personal y académico | | | | | |
| 18 | Guían el comportamiento de los estudiantes para que pueda establecer relaciones interpersonales adecuadas | | | | | |
| 19 | Promueven en el educando la adquisición de hábitos de estudio y trabajo. | | | | | |
| 20 | Fomentan en el estudiante el conocimiento de sí mismo y el de los demás | | | | | |

ANEZO B
MATRIZ DE VALIDACION DE JUECES EXPERTOS

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGOGICO DE BARQUIIMETO
“LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA”

Ciudadano:
Profesor (a)
Su despacho
Distinguido profesor

Ante todo reciba un cordial saludo. Solicito a Ud. su colaboración como experto, a fin de evaluar un instrumento que será aplicado para desarrollar el trabajo de investigación, que tiene por título Funciones Gerenciales Desarrolladas por el Gerente de Aula para Optimizar su Desempeño.

Para dicha validación se anexan algunos elementos que le servirán de guía como son: el resumen, los objetivos, el cuadro de operacionalización de variables, el formato de validación con sus respectivas instrucciones y una constancia de Validación.

Es importante destacar, que dicha validación deberá realizarse con base en los siguientes criterios: claridad, congruencia y pertinencia de los ítems planteados. **Claridad:** referida a la redacción de los ítems; **Congruencia:** referida a la relación del ítem con los indicadores, dimensiones y variables que se pretende medir y **Pertinencia:** referida a la posibilidad de que los ítems estén acordes con relación a cada aspecto tratado.

Atentamente

Profesor: Roger Vivas

FORMATO DE VALIDACIÓN

Instrucciones

Marque con una equis (x) la casilla correspondiente al criterio que usted considere evalúa el ítem y su dimensión, de acuerdo a lo siguiente:

Si: (Aceptable),

No: (No Aceptable). Finalmente, emita una opinión global del cuestionario sobre las posibles modificaciones del mismo.

Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración me suscribo de usted.

| | Claridad | | Congruencia | | Pertinencia | | Observaciones | | |
|----|----------|----|-------------|----|-------------|----|---------------|-----------|--------|
| | si | no | si | no | Si | no | Dejar | Modificar | Quitar |
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | |

Observaciones: _____

Firma del Experto: _____ Fecha: _____

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO "LUÍS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA"
Maestría en Educación Mención Investigación Educativa

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, _____, portador de la cédula de identidad _____, de profesión _____ hace constar que actuó como experto validador en la evaluación del instrumento de investigación presentado por el profesor **Roger Vivas**, cédula de identidad N° 18.262.274.

El referido instrumento constituye parte de un trabajo de grado titulado para optar al grado de Magíster en Educación, mención: Gerencia Educativa,

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

Juicio predominante: _____

Observaciones (opcional): _____

En Barquisimeto a los _____ días del mes de _____ de 2017.

Firma: _____

ANEXO C
RESULTADOS DE LA CONFIABILIDAD

Estadísticos descriptivos

| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Típ. | Varianza |
|------------------------|----|--------|--------|-------|------------|----------|
| ITEM1 | 10 | 3 | 5 | 4,30 | ,675 | ,456 |
| ITEM2 | 10 | 2 | 5 | 3,50 | ,850 | ,722 |
| ITEM3 | 10 | 2 | 5 | 3,30 | ,949 | ,900 |
| ITEM4 | 10 | 2 | 5 | 4,10 | 1,101 | 1,211 |
| ITEM5 | 10 | 2 | 5 | 4,10 | ,994 | ,989 |
| ITEM6 | 10 | 3 | 5 | 4,50 | ,707 | ,500 |
| ITEM7 | 10 | 2 | 5 | 3,70 | 1,252 | 1,567 |
| ITEM8 | 10 | 1 | 5 | 3,20 | 1,549 | 2,400 |
| ITEM9 | 10 | 1 | 5 | 3,40 | 1,430 | 2,044 |
| ITEM10 | 10 | 1 | 4 | 2,90 | ,994 | ,989 |
| ITEM11 | 10 | 2 | 5 | 3,90 | ,994 | ,989 |
| ITEM12 | 10 | 3 | 5 | 3,70 | ,675 | ,456 |
| ITEM13 | 10 | 3 | 5 | 3,80 | ,789 | ,622 |
| ITEM14 | 10 | 1 | 5 | 3,20 | 1,317 | 1,733 |
| ITEM15 | 10 | 3 | 5 | 3,70 | ,675 | ,456 |
| ITEM16 | 10 | 2 | 5 | 4,10 | ,994 | ,989 |
| ITEM17 | 10 | 2 | 5 | 3,70 | 1,252 | 1,567 |
| ITEM18 | 10 | 1 | 5 | 3,20 | 1,549 | 2,400 |
| ITEM19 | 10 | 1 | 5 | 3,40 | 1,430 | 2,044 |
| ITEM20 | 10 | 1 | 5 | 3,20 | 1,317 | 1,733 |
| N válido (según lista) | 10 | | | | | |

Estadístico de Fiabilidad (Alpha de Cronbach)

| Alpha de Cronbach | Nº de casos | Nº de ítem |
|-----------------------------|-------------|------------|
| ,8050 | 10 | 20 |
| Fuerte confiabilidad | | |

Crterios de Análisis

De -1 a 0 no es confiable
 De 0,01 a 0,49 baja confiabilidad
 De 0,50 a 0,75 moderada confiabilidad
 De 0,76 a 0,89 fuerte confiabilidad
 De 0,90 a 1,00 alta confiabilidad

CURRICULUM VITAE

