

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIA GERENCIAL DESDE EL TRABAJO
EN EQUIPO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL “PUERTO BARCO”**

Rubio, mayo 2024

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIA GERENCIAL DESDE EL TRABAJO
EN EQUIPO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL “PUERTO BARCO”**

Autora: Yancy María Arias Arenas

Tutor: Dr. Carlos Gámez

Rubio, mayo 2024

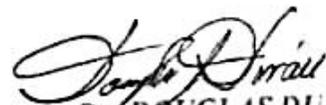


UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

Reunidos el día lunes, quince de abril del dos mil veinticuatro, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: CARLOS GÓMEZ (TUTOR), DOUGLAS DURÁN Y ÁNGEL HERNÁNDEZ, Cédulas de Identidad Nros. V.- 14.605.720, V.- 10.096.613 y V.- 13.171.255, respectivamente. Jurados designados en el Consejo Directivo N°582 con fecha del 13 de octubre de 2022, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "LA ACCIÓN GERENCIAL DESDE EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL "PUERTO BARCO", presentado por la participante Arias Arenas Yancy María, Cédula de ciudadanía N° C.C.- 37.326.916 / Pasaporte N° P.- AW326481 como requisito parcial para optar al título de Magister en Gerencia Educacional, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículo 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO**, en fe de lo cual firmamos.


DR. CARLOS GÓMEZ
C.I. N° V.- 14.605.720
TUTOR


DR. DOUGLAS DURÁN
C.I. N° V.- 10.096.613


MSc. ÁNGEL HERNÁNDEZ
C.I. N° V.- 13.171.255



ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivo Específico.....	12
Justificación e Importancia de la Investigación.....	14
CAPITULO II MARCO REFERENCIAL	
Antecedentes del Estudio	16
Referentes Teóricos.....	22
Bases legales	30
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza del Estudio	32
Tipo y Nivel de la Investigación	33
Modalidad de la Investigación	34
Fases de la Investigación	36
Población y Muestra	37
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	41
Validez y Confiabilidad	46
Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	47
CAPITULO IV ANALISIS DE RESULTADOS	
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO**

MESTRIA GERENCIA EDUCATIVA

ESTRATEGIA GERENCIAL DESDE EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL “PUERTO BARCO”

Autora: Yancy M. Arias A.

Tutor: Carlos Gámez

Fecha: marzo de 2024

RESUMEN

La acción gerencial es la forma en que los líderes guían y dirigen a sus equipos y organizaciones. Es una combinación de habilidades, comportamientos y conocimientos que permiten al gerente motivar y desarrollar al equipo, lograr metas y mejorar el desempeño organizacional. En cuanto al trabajo en “Equipo, esta es una forma de colaboración y cooperación en la que los miembros trabajan juntos hacia un mismo objetivo. Este tipo de trabajo requiere comunicación efectiva, división del trabajo y la habilidad de trabajar en grupo. Es por ello que este trabajo tiene como objetivo general: Describir las estrategias gerenciales desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, Departamento Norte de Santander. El estudio se ubicó en el paradigma positivista en un enfoque epistemológico racionalista y desde la perspectiva metodológica cuantitativo, para lo cual se utilizó el nivel descriptivo mediante un diseño de campo. La población estuvo comprendida por el total de profesores de esta institución. Una vez aplicado el instrumento se emanó el desarrollo de conclusiones y recomendaciones, destacándose que las ventajas del trabajo en equipo son la mejor productividad, el aumento de la creatividad, el mejor uso del tiempo y el aumento de la eficiencia.

Descriptor: Estrategias gerenciales, Gerencia educativa, Trabajo en equipo.

INTRODUCCIÓN

Los procesos gerenciales en educación recogen privativo interés, pues de la operatividad positiva de los docentes con cargo directivo y de gestión, dependerá la acumulación de los propósitos organizacionales. Lo anterior infiere, que, ante las extenuaciones de los gerentes en sus prácticas gerenciales, las organizaciones educativas exhiben una serie de sucesos que colocan al colectivo gerencial (Rector y coordinadores) en sistémica vacilación y escasa derivación.

A tal efecto, se puede decir que la educación a en el orbe global está incrustada en un cambio de enfoque, el cual demanda que la acción gerencial forje contestaciones a problemas de corte circunstancial. En ese sentido, la educación y los gerentes se ven obligados a generar acciones tanto en su desempeño diario como en su organización, al igual que en su metodología de trabajo en equipo, estableciendo así que la escuela este capacitada para reintegrarse al proceso de innovaciones, esto demanda adaptarlos a las transformaciones organizadas planteadas.

Ello sugiere una revisión de las circunstancias implícitas en la gestión educativa, donde el directivo docente (gerente) y por ende líder organizacional, figura como el protagonista de acciones personales que colocan fuertes barreras en el ente educativo. Estos acontecimientos o conjunto de conductas aprendidas y desarrolladas de manera personal, son extensibles a la labor gerencial y lejos de convertirse en una capacidad que ayuden a resolver situaciones institucionales producto de la dinámica compleja, se expresan como acciones inapropiadas.

Para este cometido de investigación, es vinculante a la descripción de las estrategias gerenciales desde el trabajo en equipo en la organización escolar del centro educativo rural “Puerto Barco”. A fin de operacionalizar lo anterior; la investigación se ha estructurado en cinco capítulos: el capítulo I, comprende El Problema, allí se muestra el planteamiento del problema, los objetivos del estudio y la justificación; el capítulo II hace referencia al Marco Referencial que incluye los antecedentes de la investigación, el postulado teórico y las bases legales. El capítulo III, hace referencia al Marco Metodológico. El Capítulo IV que atañe al análisis de los resultados y el Capítulo V se muestran las Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El hecho educativo es visto como un sumario formativo personal, cultural y social que se cimenta en una premisa integral del aprendiz, de su decoro, de sus derechos y de sus deberes. En lo cual la formación, desempeña una ocupación de índole social con sustento en los intereses de las personas, de su casta y de la sociedad, asentada en los epítomes de la Constitución Nacional sobre el derecho a la educación de la que goza toda persona en las emancipaciones de saber, aprendizaje, indagación y estudio y en su carácter oficial.

Bajo este fundamento, la concepción de la educación supone entonces, la vía para el fortalecimiento de sujetos, sus valores personales y nacionales, el respeto a los derechos humanos y a las personas como ser social, elevar la bandera de la justicia, la fraternidad, la equidad, la igualdad y la inclusión como principios rectores que la educación debe fortalecer en cada sujeto colombiano.

Lo anterior infiere una responsabilidad social la cual es administrada por la organización educativa como ente rector de un proceso formal, cuya esencia es la educación para todos sin distingo de las condiciones y limitaciones propias del sujeto. En este accionar de voluntades para la formación, la labor gerencial es de totas vinculación, pues la eficacia y eficiencia organizacional descansa en un colectivo gerente con la responsabilidad de llevar a feliz término todo el proceso de gestión que requiere la organización, y para lo cual se requiere de sujetos prestos para la acción y actos para un emprendimiento donde la gerencia por parte del personal a cargo de las instituciones educativas pueda ser el inicio punto de inicio para la disposición general colectiva y la virtud que requiere el servicio educativo nacional.

En este proceso, la gerencia se detalla en palabras Chiavenato, (1998) es definida como: “la forma o particularidad de dirección de los capitales humanos y

materiales de una organización, con eficacia y empuje, para orientar los capitales hacia el provecho de fines organizacionales”. (p. 56). De igual forma, Robbins, (2008) la define como: “el cuerpo de sapiencias adaptables a la dirección segura de una organización, el cual se conforma como un modelo de conducta de la orientación, conducente hacia el liderazgo práctico para conseguir los designios trazados” (p. 27). A tales efectos, el acto de gerenciar es vista como el estilo que precisa no sólo a la organización sino los que hacen vida en su interior; discurre el mando del proceder organizacional como factor predominante para el beneficio del éxito en el cometido de la organización.

En el escenario educativo, el sumario de orientación de una institución escolar a través de la acción de un cumulo de destrezas dirigentes encaminadas a planificar, constituir, sistematizar y valorar la gestión estratégica de aquellas acciones indispensables hacia lograr actividad didáctica, el empuje administrador, efectividad patrimonial y alcance de la cultura.

Por tanto, la gerencia desde el ámbito educacional es vista como una ocupación administrativa, de naturaleza competitiva innata a un deber regente. De allí, que la acción de dicha responsabilidad envuelve una sucesión de representaciones y obligaciones particulares sobre todo un ligado de cualidades determinadas que le favorezcan para la dirección célebre de las ocupaciones que este deber sobrelleva.

Cabe destacar, que el gerente educativo es la persona con autoridad que tiene en su rol practica la orientación y colocación de los disímiles representantes educativos, así como la dirección de los recursos con el propósito de aseverar la disposición de la asistencia que brinda, al optimar la aplicación del programa de estudio extenso y concreto, los métodos docentes y administradores, así como las relaciones de la institución educativa con su colectividad. Este docente con funciones gerenciales demanda competencias en el orden gerencial y personal, para que su acción venga antecedida por la voluntad humana para una huella en la organización formativa.

Bajo esta posición el gerente educativo requiere de habilidades para su desempeño, entre ellas el trabajo en equipo en donde se deben establecer habilidades

personales y por ende sociales, donde la inteligencia emocional, la capacidad de aprender, el desarrollo personal, la capacidad de negociación, el asertividad, el estímulo, la motivación, resiliencia van a tener un importante desarrollo desde el trabajo que demande el gerente educativo para su desempeño organizacional.

Cabe destacar, que no solo se espera del gerente educativo conocimientos para administrar efectivamente el espacio donde labore; también se requiere de un directivo con suficientes habilidades personales para manejar sus emociones, crear empatía, fortalecer el asertividad en el grupo de trabajo, lo cual se convierte en un estado de bienestar organizacional. Por tanto, interesa tanto el conocimiento de procesos gerenciales, como su capacidad personal para liderar, comunicar, definir problemas y actuar emocionalmente en la compleja dinámica de gestión en las organizaciones escolares.

Ante la dinámica organizacional se requiere de gerentes en la educación con competencias para gestionar en total conexión con situaciones donde lo interpersonal cobra especial relevancia. No se reconoce efectividad en una institución donde sus líderes carezcan de las habilidades que le permitan dinamizar y engranar la operatividad. Un gerente sin manejo de emociones y con escasa capacidad para mediar, negociar, escuchar, relacionarse asertivamente en pro de evaluar soluciones, sería tan igual como un gerente a total espalda e indisposición para la consecución de metas y objetivos en la institución educativa, es decir un sujeto en función gerencial sin ningún liderazgo que permita la orientación eficaz y de impacto positivo.

En este marco de situaciones, el trabajo en equipo desde la gerencia es determinante, se enaltece como pilastra central en el sumario de gestión. No se percibe un gerente sin el adiestramiento apropiado del trabajo en equipo, y menos un accionar contraproducente a la avenencia actitudinal que se demanda para ser simbólico frente al agrupado institucional. De allí, que se necesita de un gerente que promueva la invención, la transformación permanente y el trabajo acoplado en beneficio de la institución.

Por tal motivo, quien cumple las veces de gerente debe tomar el atrevimiento para su auto realización y de esta manera poder mejorar en forma permanente con una consciencia decorosa e íntegra. Esta es uno de las recapitulaciones del rol del profesional de la gerencia, debe tener un comportamiento social establecido para la distinción concluyente y su ejercicio con posibilidad de triunfo. Dentro de este marco de ideas, Galíndez, (2018) enuncian: "...la apariencia de la eficacia gerencial es: hidalguía, obediencia, lealtad, respaldo, conformidad, rectitud y jerarquía dentro de una gran sensibilidad al público en general" (p.216).

En función a lo anterior, se puede decir que la visión gerencial desde el escenario educativo en su haber de actuación debe profesar el entendimiento, el discernimiento, la perspectiva expectante, la habilidad de investigar, discutir, problematizar, desarrollando escenarios de acción grupal, donde se ejerza el compromiso, obediencia, amistad, comunicación y el estímulo, desde la conducción del talento humano para un aprendizaje organizacional, donde lo emocional y actitudinal es preponderante en la relación liderazgo y efectividad.

No obstante, este requerimiento concerniente al ejercicio gerencial, no todos los directivos lo llevan a su práctica con responsabilidad de disponer de los recursos de forma simultánea, encomendando ocupaciones y mercantilizando las labores proyectadas, según provecho del modo que tienen de la premisa gerencial, mostrándose en ocasiones contextos poco atractivos entre el particular y la colectividad, por no hacer uso de métodos demócratas donde todos consiguen favorecer por el bien de la escuela y el alcance de las metas.

A tales efectos, es fundamental una operatividad gerencial desde un trabajo en equipo orientado por las habilidades interpersonales, a fin de que lo que realice el gerente sea el inicio para la obtención de la perfección y no un cumulo de prácticas personalizadas, donde lo actitudinal cobra relevancia y el maltrato verbal, así como el escaso estímulo, genere conflictos laborales donde la inoperatividad conductual se constituye en la vía para un ejercicio gerencial de total desconexión con la esencia de una institución que se encarga de la formación de otros sujetos.

Tal es el caso de organizaciones educativas donde el caos se apodera de su funcionamiento y la misión, visión y objetivos estratégicos se ven fracturados ante las debilidades manifiestas desde las rectorías donde gerentes al mejor estilo de administración improvisada y no fundamentada: con directivos docentes escasamente comprometidos con la labor. Con una débil formación en procesos de gestión; otra su liderazgo y el trabajo en equipo; pero la recurrente es su actitud de poco compromiso y ética ante el rol directivo.

Lo anterior destaca una realidad social de orden gerencial, que es extensiva a la dinámica organizacional de la Institución Educativa Rural “Puerto Barco”, del municipio de Tibú, Departamento Norte de Santander. En este accionar institucional, acontecen una serie de situaciones donde las falencias en los procesos de gestión son variadas, teniendo como protagonista a los gerentes educativos, quienes constituyen un colectivo en pro de los diferentes tipos de gestión institucional (pedagógica, administrativa, comunitaria); así como la articulación entre los niveles educativos, la concreción de proyectos pedagógicos, el emprendimiento organizacional, y el fortalecimiento comunitario en pro de una formación integral en el aprendizaje de acuerdo con los diversos niveles educativos.

Además, se observa que el personal docente y algunos miembros de la comunidad se incorporan en pocas oportunidades en acciones que conlleven al trabajo en equipo y realización de actividades para atender las vicisitudes que se presentan en la institución objeto de estudio; igualmente, sus ejercicios administrativos-gerenciales no elaboran presentaciones de autodesarrollo con la colaboración de asociaciones del entorno que se utilicen como asiento para optimar la calidad del procesos pedagógicos. Es de acotar, que, dentro de un proceso de esta envergadura, el personal de la institución educativa ansía el canje, pero en la base se niega al mismo, esto debido al estilo como se pretende establecer las nuevas acciones de la gerencia moderna.

De igual manera, se presume que, probablemente en la institución educativa objeto de estudio hay poca comunicación desde los niveles gerenciales, lo que genera un ambiente de trabajo poco atractivo, problemas permanentes, poca capacidad de

atender al personal por parte del ente rector, poco desarrollo del trabajo en equipo. También, esta problemática se ocasiona debido a que existen directivos cuyo perfil ocupacional no se ajusta para desplegar su función que ocupa sólo como métodos administrativos y el trabajo en equipo; desechando posiblemente la parte humana de su encargo, donde podría crear segmentaciones mayores entre el personal, provocaciones abiertas del personal directivo, con separación de control por parte de la gerencia, contexto negativo para fortificar la calidad educativa.

En el contexto de la investigación, derivan serias falencias, que ostentan inconvenientes y barreras en la operatividad ante las funciones gerenciales desde el trabajo en equipo ya que se evidencia que existen situaciones interpersonales entre gerentes y demás subalternos que derivan en un clima organizacional de conflictos, rivalidades y escasa operatividad y proyección desde la misión y visión organizacional; situación que no benéfica el trabajo en equipo. Se debe fortalecer la empatía, el reconocimiento y la operatividad comunicacional que requiere el líder, ello posibilita actitudes, acuerdos y procedimientos adecuados, ajustados a normativa y sobre todo conciliatorios y favorecedores de un clima organizacional propio de una institución educativa.

De acuerdo con los planteamientos anteriores surgen las siguientes interrogantes: ¿cuál es la concepción de la gerencia del personal docente de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, ¿Norte de Santander?, ¿Cuáles son las estrategias empleadas por los directivos desde el trabajo en equipo docentes a la luz de la gerencia educativa?, ¿Qué estrategias gerenciales que promueve el fortalecimiento del trabajo en equipo en la institución educativa objeto de estudio?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Describir estrategias gerenciales desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gaborra, Norte de Santander.

Objetivos Específicos:

- Determinar la acción gerencia del personal docente de la institución educativa objeto de estudio.
- Caracterizar las estrategias empleadas por los directivos docentes desde el trabajo en equipo.
- Referir las estrategias evaluativas desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gaborra, Norte de Santander.

Justificación

La gerencia puede ser vista como una ciencia que tiene por sustancia de estudio las maneras de como gestionan las organizaciones humanas, está asimismo conducente a desplegar y ahondar lógicas, formas y técnicas de gestión y liderazgo organizacional. De allí, que es importante hacer un análisis a las situaciones que determinan la gerencia como mecanismo revelador del desarrollo de una operación recóndita y especial con base a la disposición emplazada por el personal docente para lograr el horizonte de aportación anhelado.

Es importante señalar que la gerencia como agente regulador de cambio en la educación presenta un calificativo valioso al tomar decisiones y conseguir información sobre cómo la organización se corresponde con el contexto próximo y de qué manera refrenda su comodidad, incremento y persistencia. La gerencia no debe fundarse

exclusivamente en el yuxtapuesto de técnicas al favor de un propósito usual, sino también al educado manejo de los recursos desde los discernimientos de eficacia al reducir los recursos disponibles y garantía al conseguir el resultado posible.

La investigación en desarrollo que lleva por título: La acción gerencial desde el trabajo en equipo en la organización escolar de institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, Departamento Norte de Santander, se justifica desde cuatro ámbitos; en lo teórico porque da a conocer elementos importantes desde la gerencia educativa a la luz del trabajo en equipo los cuales sirven de experimento al personal directivo de las escuelas para promover una gerencia que este a la igual con los rumbos actuales de la sociedad del conocimiento.

Seguidamente, se presenta una justificación desde lo práctico ya que se quiere que con esta investigación se ofrezcan rutas de cambio al personal directivo a fin de establecer mejoras en su desempeño laboral; además, contribuir con innovadoras investigaciones de tal forma que optimicen en el alcance de los objetivos con base a la eficiencia y perfección formativa.

Desde lo social el estudio se hace relevancia acerca de crear mejoras desde la acción gerencia del directivo; igualmente que auxilia al personal docente, en donde se puedan ejecutar mecanismos el desarrollo de acciones gerenciales que sobrelleven a suscitar permutas significativas para el devenir educativo. Y, por último, la investigación se justifica desde lo metodológico ya que esta afianzada en los postulados de paradigmas positivistas bajo un enfoque cuantitativo. La misma está enmarcada dentro de la línea de investigación Educación, Cultura y Cambio (EDUCA).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se exponen los antecedentes, los referentes teóricos y las bases legales que van relacionar con el objeto de estudio. De allí, que desde este capítulo se ejecutaran acciones conexas con la trama de investigación.

Antecedentes de La Investigación

En el contexto internacional, Valverde, (2018), desarrolló un estudio para la Universidad de Salamanca en España titulado “La gerencia educativa y su aporte en la resolución de conflictos”. Este estudio se propuso como como objetivo analizar el proceso de gerencia educativa y su aporte en la resolución de conflictos. Para alcanzarlo se diseñó como objetivos específicos: diagnosticar si los gerentes escolares aplican estrategias desde la gerencia en la solución de conflictos; analizar la opinión que tienen los subyugados de estudio con base a la forma en que los administradores de centros educativos solucionan los apuros, determinar si la gerencia educativa contribuye en los directores para solucionar conflictos educativos.

La investigación estuvo planteada desde el punto de vista metodológico dentro de en un enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación fue de tipo descriptiva, la población estuvo conformada por treientos cuarenta y tres gerentes directivos. Para la recolección de la información se utilizó la encuesta bajo el formato escala Likert. Entre los hallazgos se tienen los directivos docentes emplean la planificación y organización como elementos determinantes para solucionar conflictos.

El estudio determinó que el liderazgo desde la acción gerencial es un foco determinante en la resolución de problemas de corte educativo, basado en que los directores contribuyen en la búsqueda de acuerdos que dejan compensadas a todas las

partes. El estudio exhibido concierne con la investigación en progreso puesto que ambas abarcan compendios determinantes desde la acción gerencial y su oposición dentro del proceso educativo.

Vargas, (2018), realizó una investigación en Mar del Plata Argentina titulada: “El trabajo en equipo y la evaluación del desempeño docente en la educación básica; en el estudio se desarrolló un análisis del instrumento de evaluación con base al desempeño del personal a la luz del trabajo en equipo. Es importante señalar que la inquietud del análisis del instrumento que emplean los directores con base al trabajo en equipo en las instituciones educativas se origina a raíz de la poca categoría que se le ha venido dando al gozo profesional durante los años en que se han realizado las diferentes innovaciones del sistema educativo. La consecuencia de este estudio es resultado de la búsqueda bibliográfica de informaciones coherentes con los instrumentos de evaluación y la consulta a rectores.

Cabe destacar, estos directores suministraron informaciones preciosas que contribuyeron en la ejecución de una valoración meticulosa del instrumento de evaluación que emplean, con el propósito de efectuar las fortificaciones y raquitismos del mismo. El propósito de la investigación fue generar un aporte para mejorar la gerencia desde el trabajo en equipo. La metodología que se empleo fue de corte positivista en un enfoque cuantitativo.

Los hallazgos que se lograron en el estudio manifiestan la importancia que reviste el trabajo en equipo desde la organización, planeación, supervisión y control. Por tanto, se puede decir que este estudio se puede tomar como antecedente se relaciona con la investigación en desarrollo, ya que puntualiza acerca del impacto del trabajo en equipo desde la gerencia educativa.

En contexto nacional, Prato, (2019) en la Universidad de Los Andes de Bogotá, realizó un trabajo: La gerencia y su efecto dinamizador en la negociación ante los conflictos organizacionales. Como objetivo general se planteó, determinar el efecto dinamizador desde la gerencia a fin de contrarrestar los conflictos en las organizaciones educativas. La investigación se basó en una metodología descriptiva y documental,

cuya técnica investigativa fuera la observación de los archivos, documentos públicos y privados. El resultado determinó que los gerentes se exponen como sujetos con una alta tendencia a crear situaciones donde las dos partes puedan tener la oportunidad de resolver los problemas que se le presentan, ofreciendo mejores condiciones para alcanzar soluciones.

Los hallazgos acceden a concluir que, cuando los gerentes avocan sus conmociones por acarrear a sus seguidores en el avance, obtienen vigorizar esquemas comportamentales positivos entre las partes de su equipo, valorando diversas formas de temporizar, mediante la negociación, y de esta manera, alcanzar los objetivos planteados de manera efectiva.

Dentro del mismo contexto, Torres, (2019), desarrolló un trabajo titulado: “Factores determinantes del trabajo en equipo en el liderazgo del director”. Tuvo como objetivo principal analizar las variables relacionadas con el trabajo en equipo y los diferentes estilos de liderazgo determinados en el trabajo y medidos mediante instrumentos hechos y ensayados particularmente para la investigación, con base a las teorías del liderazgo existente.

La metodología en la que se enmarcó el estudio, fue de naturaleza no experimental y la misma se enfocó con el interés de establecer una propuesta que sea capaz de revelar las relaciones entre las particularidades de los docentes, y el estilo de liderazgo de los rectores de los Centros de Educación Básica e Instituciones Educativas de los departamentos del Atlántico y Magdalena.

Cabe destacar, que el análisis de información se realizó mediante la codificación de los ítems y su tabulación a través de Excel. Asimismo, el análisis estadístico se llevó a cabo según dos programas SPSS para Windows en su versión 11.0, lo que permitió realizar las pruebas de fiabilidad y el análisis factorial exploratorio. Entre los resultados explicó que existen diferencias en la percepción de los docentes sobre el estilo de liderazgo transformacional del director/a y los docentes con respecto a la zona o departamento donde laboran ya sea en el Atlántico y/o Magdalena. Asimismo, la autora afirma que la Motivación de Servicio y Protección afecta de manera directa y

significativa el constructo estilo instruccional. La relación entre el antecedente en desarrollo y la presente investigación, está dado por el estudio de los rasgos y características de los docentes y directivos de acuerdo al trabajo en equipo y el liderazgo educativo de Educación Básica, por lo que ambas investigaciones persiguen realizar acciones en función de los intereses de la comunidad educativa.

Martínez, (2018) realizó un trabajo de investigación denominado: “La acción gerencial dentro de la educación básica primaria”. Este trabajo se planteó como objetivo general establecer estrategias desde la acción gerencial en la educación primaria. La investigación se ubicó en el enfoque cuantitativo como instrumento de recolección de información se utilizó la escala tipo Lickert centralizados en dimensiones.

El diseño de la investigación se basa a partir dos tipos de investigación. Primeramente, se realizó un análisis descriptivo que tuvo como objetivo echar de ver las características de la muestra, para que posteriormente se pudieras desarrollar un análisis de requerimientos. Es de acotar, que, para este particular, se trabajó con las siguientes variables: planificación, organización y control. Como variable dependiente se tiene a las destrezas sociales del gerente. Para efectuar el análisis descriptivo se emplearon preguntas y escalas a los profesores, padres y niños.

Después de realizar el análisis de los requerimientos se empleó como diseño cuasi experimental, donde la variable dependiente es la acción gerencial, la variable independiente fue las habilidades sociales del gerente. La muestra en esta investigación está representada por los estudiantes de básica primaria de la ciudad de Floridablanca, con un total de 138 sujetos, 73 de los cuales eran femeninos y 65 eran masculinos. Los hallazgos determinaron que la investigación ofrece un panorama del clima organizacional con una tendencia media-baja.

Esta investigación hace ver la importancia que ha forjado el clima organizacional dentro del accionar educativo, así como también, la necesidad de actualizar gestiones en líneas generales en una organización, promoviendo mayor eficiencia y el progreso de los valores precisos para el conveniente maniobrar,

reconociendo sus cometidos en un cuadro de relaciones interpersonales armoniosas con componentes de correspondencia que acceden a direccionar, ponderar y coordinar. El estudio antes mencionado tiene relación directa con la investigación en desarrollo porque abordan la temática de la gerencia desde el ámbito educativo desde la educación básica primaria.

Finalmente, en el ámbito local Servita, (2019), presentó un estudio denominado: “Estrategias de acción desde las funciones gerenciales de los directivos docentes del Municipio del Zulia, Norte de Santander”. El propósito de la investigación era diseñar estrategias de acción desde las funciones gerenciales de los directivos docentes de básica primaria del Municipio del Zulia, Norte de Santander. La metodología de la investigación se ubicó en el paradigma positivista bajo enfoque cuantitativo. Se empleó el proyecto factible, con base a un diseño de campo de representación descriptiva, desempeñando cada una de sus fases. Para recolectar la información se manejó la modalidad de proyecto factible, apoyado en diseño de campo de carácter descriptivo, cumpliendo con las fases de diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta.

Ahora bien, con el objeto de recabar información se empleó un cuestionario con tres opciones de respuestas que calcularon la variable a estudiar, el cual se aplicó a directores y docentes. Es importante, mencionar que los resultados se exhibieron en cuadros. En donde se pudo comprobar mediante la interpretación de estos resultados que los directores demostraron ser operativos en el accionar de sus funciones gerenciales. Este estudio presenta relación directa y vale como antecedente para la investigación en curso y ofrece riqueza teórica.

Bases Teóricas

La Gerencia Educativa

El termino gerencia está directamente relacionado con las acciones de organización, ordenación, dirección y control con el propósito de emplear los recursos materiales y potencial humano de una manera adecuada, lograr los objetivos de la organización. Por tanto, un gerente es la persona que debe planificar, organizar, dirigir y controlar una organización, mediante de acciones gerenciales que logren la actividad y seguridad de la organización a su cargo. En el contexto educativo, la acción gerencial cumple dos roles muy importantes el primero es servir de herramienta para el adecuado funcionamiento de la institución educativa y el segundo brindarle al docente de aula los mecanismos adecuados para su desarrollo pedagógico. Por tanto, la acción gerencial en el campo educativo propicia el progreso del potencial humano según las premisas del proyecto educativo de la nación, además, ayuda para alcanzar eficiencia, efectividad, productividad, excelencia y calidad en el servicio que se les presta a los estudiantes y por ende a la sociedad quien se beneficia directamente del ciudadano que se encarga de formar la escuela.

Ante lo expuesto, la acción gerencial dentro del contexto educativo se aplica de forma efectiva, para lograr un trabajo donde interactúen todos los actores del hecho educativo; con el propósito de alcanzar los objetivos planteados por la institución, por consiguiente, se deben tomar en consideración cada uno de los elementos de la gerencia los cuales son: planificación, organización, dirección y control.

Si se aplica cada uno de las funciones de la gerencia se llegará a obtener resultados reveladores en la educación. Así como si se aplican estrategias para el desarrollo de cada uno de ellos se logrará grandes resultados, al respecto Quevedo, (2013) expone que: “la esencia de la acción gerencial consiste en tener visión de futuro, valores, innovación, compromiso, energía, disciplina y liderazgo personal” (p.48). Lo

expuesto demuestra que los docentes actuales requieren de mecanismos de acción gerencial que sean transformadores; así como también, una dedicación hacia el trabajo que se realiza, voluntad para querer transformar la educación autoritaria en educación participativa y con estudiantes motivados.

La intención de la educación es facilitar a los jóvenes la formación de ser más de lo que creen que son capaces de hacer o de dar. A través de los docentes que siguen las pautas sugeridas por el director, se convierten en activadores de los potenciales humano se inclusive de acrecentar las destrezas de los estudiantes. Puesto que son personas altamente capacitadas y preparadas en su quehacer, porque se instruyen cada día fomentando la investigación y poniendo en práctica cada una de Las herramientas, técnicas y habilidades que adquirieron a través de los estudios Universitarios y los conocimientos de los progresos que en la praxis pedagógica.

En función a los autores anteriormente señalados, se puede decir que el profesional utiliza la gerencia para planificar y organizar los contenidos a desempeñar, la dirección y el control, para determinar y fomentar el proceso pedagógico, y todos con el fin de logran sus fines como lo es la educación de calidad y estudiantes altamente activos y dispuestos a aprender y a poner en práctica las habilidades que adquieran.

Cabe destacar que el personal directivo demanda tener el perfil de un individuo con cualidades y destrezas apropiadas para lograr que dentro de su institución educativa se ejecuten de manera eficaz acciones que contribuyan al logro de objetivos, para así cambiar e innovar las formas tradicionales de la gerencia institucional. En tal sentido, la gerencia exige al director desarrollar su eficacia, percibiendo y construyendo nuevos acontecimientos dentro y fuera de la institución.

Las escuelas se identifican por la interacción y dinámica entre sus miembros donde cada uno tiene una labor que llevar a cabo para que los objetivos y metas de la misma se ejecuten. A través del trabajo colaborativo, en donde el personal directivo goza del rol principal como gestor de la institución y lo impulsa e incentiva a adquirir las habilidades para poner en práctica los métodos y estrategias durante el acto pedagógico y alcanzar un aprendizaje significativo.

Por consiguiente, se considera al directivo como el innovador de estilos gerenciales que conllevan a la estimulación de los docentes a su cargo por medio de una apropiada elección basadas en la planificación adecuada a las necesidades e intereses de los mismos. Incentivando a las organizaciones educativas a la eficacia por medio de la buena gerencia y aportándoles los instrumentos necesarios y suficientes para tener y contar con las condiciones que le conlleven al logro de sus metas o finalidades.

El docente directivo como gerente requiere la implementación de estrategias, técnicas y recursos que faciliten el logro de los propósitos diseñados en el proceso gerencial. De allí que, directivo de una institución educativa es algo más complejo, excelso y significativo que perfeccionar operaciones, es proponer ideas innovadoras, tener disposición, y vocación la cual requiere del constante estudio y dedicación.

Casasús, (2015), explica mantenerse en constante actualización para gestionar con excelencia las situaciones adversas que surjan en el entorno, puesto que de su acción depende en gran medida el triunfo colectivo. Castro (2018), manifiesta que “la gestión como tarea del gerente implica su aplicación a los recursos de todo tipo existente en la organización” (p.15).

En este contexto, al referirse a la gestión como parte importante de los planteles educativos, se entiende que está abarca al personal docente; igualmente que los recursos económicos, materiales y organizacionales existentes en la institución, cuya combinación debe adecuarse al propósito que orienta las actividades del proceso de enseñanza y aprendizaje indistintamente quienes sean los responsables de la gerencia institucional.

Igualmente, Amozarrain (2016), dice “la gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, entendiéndose éstos como una secuencia de actividades orientas para conseguir un resultado, que satisfagan al cliente”. (p.48). con base a la cita, se puede decir que el éxito de toda organización está en manos del gerente, y que la estrategia utilizada por la gerencia sea la más acorde

con la misión y visión de la organización, que realce el trabajo del personal directivo, y así fortalecer la gestión educativa de la institución.

Dentro de la gestión se dan unas teorías que apoyan, siendo una de ellas el liderazgo, que es la influencia en el comportamiento de personas o grupos para alcanzar ciertos objetivos. Los gerentes tienen la capacidad efectiva para intervenir en la conducta de sus empleados, por cuanto pueden ordenar acciones en función del logro de tal fin. Prado (2016), señala que: “el líder es un individuo reconocidos por todos como más eficiente para ejercer sobre las demás personas de una comunidad ciertas influencias que conducen a la ejecución de los propósitos del grupo”. (p.141). el líder es un generador de conductas posibles de ser simuladas y puestas en práctica por los subordinados para lograr las metas establecidas por la organización.

Por tanto, el gerente desde la escuela debe desplegar las funciones de planeación, organización, ejecución y control de los objetivos mediante el empleo eficiente de los recursos, asignando gran importancia al papel que juega el recurso humano, pues en él recae la tarea de operacionalizar cada una de las etapas que se mencionaron.

A tal efecto, la gerencia puede ser vista como un factor determinante a la hora de llevar a cabo una gestión adecuada y que va a consentir el logro de los planes dentro de las organizaciones; ya que la misma según palabras de Torres, (2014) puede ser vista como: “la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de inspección, con el fin de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar metas establecidas con anterioridad”. (p.114).

Por consiguiente, a través de la gerencia se deben conseguir niveles de validez y empuje que rebose en la eficacia de la gestión de las instituciones; de allí, que las instituciones educativas deben ser vista como una organización de cambio e innovación; y, para ello deben apoyarse en fundamentos de integración social con base a las relaciones humanas.

En este mismo orden de ideas, es conveniente traer acotación lo manifestado por Ruiz, (Ob.cit), cuando dice que: “es difícil imaginar un sistema organizacional

laboral que muestre desinterés por el personal, todo lo contrario, se da prioridad a las necesidades y exigencias de sus empleados” (p.126). De allí que; se puede decir que aplican las relaciones humanas a la administración agregando la ejecución de este hecho como una de las funciones del estilo de liderazgo conveniente para perfeccionar la institución.

Por otro lado, mantener la organización educativa libre de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos y lucha de poder, creando un clima organizacional adecuado es competencia de la acción gerencial que maneja el directivo de la institución. En tal sentido, Prado, (ob.cit) refiere “la formación gerencial es un asunto amplio que incluye desde principios y habilidades administrativas, económicas, financieras y gerenciales hasta los asuntos estilo personal, motivación y gestión del clima organizacional” (p.78).

En otro orden de ideas, es importante resaltar la acción gerencial del gerente directivo ya que el mismo debe asumir un rol que le permita actuar como guía del accionar educativo generando un liderazgo adecuado, una comunicación segura y asertiva, la toma de decisiones que origine la mejora, entre otras ocupaciones necesarias para llevar a cabo una revolución que permitan la constitución de todos y cada uno de los actores educativos en pro del bienestar institucional, particular y agrupada.

Dicho de otro modo, el liderazgo no sólo corresponde a un estilo de comportamiento, a la determinación de los partidarios, a la forma de conseguir objetivos comunes; sino que, la concepción de liderazgo ha superado lo organizacional y tiene un acrecimiento en las ideas de transformación, adeudo y transformación tanto del líder como de sus discípulos, en función al logro de las metas frecuentes que beneficien a todo el agrupado.

Igualmente, se hace oportuno señalar los pronunciamientos de Reaño, (ob.cit), cuando manifiesta que: “El liderazgo es aquel proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales”. (p.167). Es decir, que el liderazgo no se trata de imperios

accidentales ni de atribuciones atadas al adiestramiento de un trabajo en grupo específico; más bien, se trata de un influjo indestructible, que tiene un referente combinado, toda vez que se dirige sobre un número correspondientemente extenso de individuos y durante un tiempo determinado.

En el mismo orden de ideas, Serna, (ob.cit), manifiesta que: “El liderazgo en las escuelas se debería manifestar en la capacidad para implicar a la comunidad educativa en un proyecto de futuro que responda a los procesos claves del centro y proporcione el incentivo y la ilusión necesaria para trabajar con objetivos comunes”, (p.152). Es por ello, que el liderazgo en las instituciones escolares implica unas relaciones humanas que permite proyectarse hacia la mejora y calidad de vida institucional en torno a sus propósitos, misión y visión.

Las instituciones educativas, demandan la necesidad de consustanciarse con los cambios e innovaciones que denotan la presencia de un liderazgo, como estrategia para el mejoramiento gerencial; de allí, que el docente que posea en alto grado los atributos inherentes a ser un líder, podrá ejercer mejor las funciones de planificación, organización, dirección y control de experiencias durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, porque solo mediante la práctica de su rol, podrá desempeñarse con idoneidad gerencial.

Cabe destacar, que un factor que incide directamente en el buen funcionamiento de los centros educativos y, por supuesto eleva la calidad educativa es el relacionado con la gestión escolar y el estilo de liderazgo que ostenten los gerentes educativos, pues de ella depende en sumo grado de un buen desenvolvimiento de la institución y la consecución de las metas y objetivos propuestos. Pero, a pesar que coinciden muchos autores en afirmar que el liderazgo es una competencia esencial de la gestión escolar para el impulso de las reformas y cambios propuestos que inciden directamente en la calidad de la educación, en muchas instituciones educativas, no se evidencia una acción gerencial que esté en sintonía con estos argumentos teóricos.

Por tanto, se puede determinar que el liderazgo actual en las instituciones educativas se caracteriza por poseer una inercia ante situaciones problemáticas planteadas; así como también, la falta de madurez, temor egoísmo y de autoconfianza como aspectos personales resaltantes. También se evidencia la carencia de conocimiento de visión a corto, mediano y largo plazo en las metas a cumplir y la poca motivación al cambio por comodidad despreocupación y determinismo.

Estas consideraciones, permiten inferir que el líder educativo debe fortalecerse mostrando una profunda consideración a los aspectos humanos de las personas que dirige tales como la motivación, comunicación, autoestima, entre otros factores. Es decir, el liderazgo directivo que se requiere en las instituciones educativas actuales demanda un cambio de paradigma enfocándose a una transformación de la gestión directiva de las escuelas de educación primaria.

En este orden de ideas, el liderazgo debe ser caracterizado por el entendimiento, visión de futuro, disposición de indagar, cuestionar, creando espacios sanos de trabajo donde se practique la responsabilidad, el respeto y la motivación hacia la democracia, equidad y justicia social. Tal como lo refiere, Reaño, (ob.cit), quien sostiene un líder crea las condiciones para una amplia y prolongada participación escolar donde los actores educativos no sean simples espectadores dejando que las cosas pasen sucintamente; tienen que ser un ente participativo, protagónico del proceso educativo que se desarrolla en la organización escolar.

En síntesis, las organizaciones escolares requieren en su gerencia a líderes en función de mejorar la dinámica de trabajo, optimizar los procesos administrativos y docentes, cultivando un comportamiento ético, moral y caracterizado por el respeto a las individualidades y necesidades de docentes y alumnos. No obstante, la realidad con respecto a la gestión gerencial dista considerablemente del deber ser de un líder educativo.

Desde esta perspectiva, las características antes mencionadas buscan expresar el modelo gerencial que para este siglo tiene que ser fundamentalmente visionario de la

realidad social, con un perfil gerencial competente, partiendo hacia nuevos caminos en el desempeño laboral para su actualización profesional, donde no sólo presten sus servicios, sino que también impulsen los cambios hacia los colectivos.

Estrategias gerenciales a la luz de la educación

Las estrategias están encaminadas a direccionar los procesos que se involucran dentro del espacio educativo y es mediante el empleo de estas que se ubica la dirección de la innovación de un objeto, a partir su estado real hasta un estado anhelado, es importante manifestar que las estrategias tienen como objetivo doblegar las dificultades, con una optimización del tiempo y los recursos. Según Cárdenas, V. (2001) las estrategias se conceptualizan: “como los recursos esgrimidos por el agente de cambio para lograr objetivos”. (p.70). Vista de este modo, las estrategias constituyen el conjunto de tácticas que se pueden utilizar a fin de alcanzar metas previamente establecidas, es decir, son el camino a la resolución de problemas.

Dentro del accionar educativo las estrategias se han encaminado desde la representación del procedimiento, es decir, la vía a perseguir las relaciones que se instituyen en la reconstrucción indestructible del discernimiento; en otras oportunidades, su aspecto ha hondado en el perímetro de la interacción para transportar de modo segura el proceso de avenencia entre el sujeto y el conocimiento durante el acto de accionar.

Es importante señalar que, para algunos autores, la estrategia simboliza el enfoque que promueven determinados objetivos preestablecidos, entendiendo por objetivos el conjunto de fines que se anhelan conseguir. Según Restrepo, (2008) la estrategia desde la perspectiva educacionales: “el método que dirige el proceso de para el logro de los objetivos educativos” (p.48). De ahí, las estrategias establecen el punto de inicio para alcanzar los objetivos previstos en la planeación escolar.

Conceptualización de Trabajo en equipo

En la época que transitamos los equipos se encaminan en optimizar la eficacia y efectividad en una organización, floreciendo una habilidad que se está empotrando pródigamente en todas las partes. Restrepo, (ob.cit) señala que: “Un equipo, es un conjunto bien compuesto que trabaja con la intención de lograr un objetivo bien concreto” (p.29). Igualmente, Camacho, (ob.cit) afirma que: “las organizaciones están integradas por un grupo de individuos, las cuales, deben ocuparse en pro de un objetivo final anticipadamente planificado” (p.89). Por lo tanto, el trabajo en equipo es un ligado de personas que ayudan para alcanzar un solo resultado general.

Es de acotar, que, en los equipos de trabajo, fundan una sarta de pautas que acceden en tener despejados las actuaciones y roles de las partes, estas acceden a que cada individuo se integre con los demás y responder debidamente produciendo una fuerza que completa al grupo y su atracción se convierte en la ayuda y el sentido de riqueza al íntimo y externo del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de comportamiento.

Por tanto, se puede decir que el trabajo en equipo es favorable no solo para la organización sino para el equipo, pues se genera un ambiente de familiaridad, obediencia y asistencia apropiada a cada contorno bien sea laboral o particular. Un equipo trabaja sobre el asiento ecuánime de unas peticiones que recoge y unos productos que brinda y sobre una base intransferible; así como también, la interdependencia y confianza entre sus miembros.

Cabe destacar, que un equipo presenta un mal funcionamiento si cualquier de esos dos pilares antes mencionados falla. Se debe tener en cuenta que un equipo no se mide únicamente por el resultado final de su actividad, aunque desde luego sea el más significativo.

En función a lo anterior, se puede decir que una de las características más importantes del trabajo en equipo es instituir mercados de creatividad e invención, que permita la participación activa y dinámica de las personas, implementando un ambiente

laboral de escucha mutua, sin tener en cuenta los niveles jerárquicos, sino valorando sin distinción todas las opiniones, encaminadas al cumplimiento de objetivos de la organización.

El trabajo en equipo es una herramienta donde se puede llegar a conocer las capacidades, limitaciones, formas de pensar y de enfrentar diferentes situaciones, por cada uno de los que integran el equipo de trabajo y este se basa en la tolerancia por la diferencia, el respeto, convivencia, permitiendo sacar un provecho de una forma más eficiente a cada una de las ideas que individualmente no tendrían impacto en la empresa.

Bases legales

En una investigación de corte científico se hace necesario la incorporación de fundamentos legales ya que estas son la base de corte jurídico que le dan un piso que lo sostiene. Es importante mencionar a que se conoce como las bases legales a la luz de las investigaciones y para ello, se trae acotación lo señalado por Villafranca (2000) cuando manifiesta que: “son las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto” (p.32).

De ahí, la investigación en curso se apoya en su marco legal en la Constitución Política de Colombia (1.991), Ley general de educación 115 (1.994) En lo que atañe a la Constitución Política de Colombia, (1991) se aborda el artículo 67 el cual plantea: “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura.” (p.27). Esto simboliza que la educación es un derecho adquirido por los ciudadanos de este país, por ello, el estado debe responder la gratuidad de la misma con el firme propósito de formar los ciudadanos aptos para vivir en valores democráticos.

Igualmente, para el desarrollo de este estudio se considera importante hacer referencia al artículo 44 de la constitución nacional que señala:

Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia... La familia, la sociedad y el Estado tienen la obligación de asistir y proteger al niño para garantizar su desarrollo armónico e integral y el ejercicio pleno de sus derechos. Cualquier persona puede exigir de la autoridad competente su cumplimiento y la sanción de los infractores. (p.20).

El artículo antes mencionado, hace hincapié a la responsabilidad del estado colombiano en garantizar la integridad de los niños; de allí, que tiene el compromiso de resguardarlos en todos los momentos de interacción ciudadana. Por tanto, la escuela tiene entre otras cosas la responsabilidad de atenuar espacios para fortificar la socialización escolar para crear ciudadanos integrales.

Ahora bien, con base a la Ley 115 (1994), en esta investigación se considera necesario incorporar en su fundamentación legal el artículo 1, de dicha ley el cual señala: “la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (p.1).

En función a lo anteriormente señalado en los artículos se puede decir que el estado tiene la responsabilidad en la formación de sus ciudadanos. Es por ello, que al interior de las instituciones educativas todos representantes del hecho educativo tienen la responsabilidad y la responsabilidad de atenuar situaciones para el desarrollo integral de los infantes.

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General

Describir estrategias gerenciales desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, Norte de Santander.

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Items
Determinar la acción gerencia del personal docente de la institución educativa objeto de estudio.	Metas Gerenciales	Fija metas Iniciativa Valora aportes	1.El personal directivo fija metas institucionales alcanzables. 2. Considera que el personal directivo propicia la iniciativa de los docentes para mejorar su desempeño y por ende la organización. 20. En la institución se toma en consideración los aportes del personal para la toma de decisiones

	Participación	Fomenta Comunicación Opiniones Delega Participa	<p>3. El personal directivo fomenta la participación de todo su personal en los asuntos escolares</p> <p>4. El personal directivo de la institución mantiene comunicación directa con el personal a su cargo logrando una mayor participación de su personal.</p> <p>5. El personal directivo toma en cuenta las opiniones ofrecidas por personal docente de la institución educativa</p> <p>7. El personal directivo delega responsabilidad en el trabajo cuando se considera necesario</p> <p>11. El personal directivo participa en la construcción del proyecto educativo de la institución.</p>
Caracterizar las estrategias empleadas por los directivos docentes desde el trabajo en equipo.	Autocontrol Gerencial.	Dominio personal Alternativas de gestión. Reflexión.	<p>6. El personal directivo manifiesta dominio personal en situaciones complicadas</p> <p>8. Promueve alternativas de gestión ante los problemas presentados dentro de la institución</p> <p>9. Manifiesta dominio de su inteligencia emocional al enfrentarse a situaciones inesperadas y conflictivas dentro de la institución educativa.</p> <p>19. El personal directivo promueve un clima de reflexión para la toma de decisiones</p>

	Planificación	Contextualiza Rol de funciones Lineamientos Diagnostica	<p>10. Considera que el personal directivo planifica sobre las necesidades del contexto escolar</p> <p>12. El personal directivo organiza las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de la institución educativa</p> <p>13. El personal directivo establece lineamientos en función de las actividades que se debe cumplir dentro de la institución educativa.</p> <p>14. El personal directivo efectúa diagnóstico para divisar los problemas existentes en la institución escolar.</p>
Referir las estrategias evaluativas desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, Norte de Santander.	Evaluación	Seguimiento Verificación	<p>15. El personal directivo efectúa seguimiento al PEI para verificar el buen funcionamiento de la institución</p> <p>16. Verifica el cumplimiento de las actividades planificadas en los planes y proyectos para tomar los correctivos necesarios</p> <p>17. El personal directivo realiza seguimiento al sistema de evaluación del personal docente</p> <p>18. El personal directivo hace evaluación de los planes para verificar el logro de los objetivos propuestos.</p>

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Todo proceso investigativo requiere de una ruta metodológica, que permite tener con mayor claridad el camino a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, en tal sentido este apartado apoyado por autores define conceptualmente el motivo por el cual se describen detalladamente los procedimientos usados para el desarrollo de la presente investigación. El proceso metodológico nos permite llevar una ruta concreta y a su vez mitigar los problemas que vienen ocurriendo en las instituciones a nivel gerencial y de una manera particular el trabajo de grupo. Su énfasis se centra en las personas y desde la teoría de la administración en el desarrollo organizacional, visto como sistema abierto.

Naturaleza del Estudio

El asumir, como objetivos estrategias gerenciales desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la institución educativa rural “Puerto Barco”, municipio La Gabarra, Norte de Santander, permite referir el abordaje del mismo, mediante una perspectiva metodológica cuantitativo, el cual, es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2006) como aquel que: “se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas” (p. 78), de acuerdo con ello, es importante reconocer como en el presente estudio, se llevaron a cabo procedimientos sistemáticos que permitieron una medición numérica de los diferentes elementos contenidos en la operacionalización de las variables.

Esto permite referir que la investigación se ubicó en un nivel descriptivo, el mismo es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2006), los estudios

descriptivos son aquellos cuyo propósito es “Describir situaciones y eventos. Esto, es decir, cómo es y cómo se manifiestan determinados fenómenos, este tipo de investigación buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (p. 60).

De acuerdo con lo anterior, el estudio se centró en describir fenómenos inherentes a la parte gerencial. Todo ello, permite aseverar que el estudio corresponde a un tipo de campo, el cual es presentado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2016), como aquel que: “Consiste en el análisis sistemático de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y sus factores constituyentes, explicar sus causas y efectos”. De acuerdo con esto, el investigador se dispuso en recolectar la información necesaria para la explicación del objeto de estudio.

En el mismo orden de ideas, el estudio se asumió desde un diseño no experimental, debido a que se definen las variables más no se manipulan, únicamente se describe una situación y se proponen posibles alternativas de solución. Tal como señalan Hernández y otros (2016), “los estudios no experimentales se realizan sin la manipulación deliberada de variables, en estos sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, de manera que, a pesar de la presencia de las variables, no es necesaria su manipulación desde una perspectiva experimental.

Población

La población, corresponde al número finito o infinito de elementos que presentan los indicadores, inherentes a las variables en estudio, en este sentido, Balestrini, (2005), define población como: “Todas las unidades de investigación que se seleccionan de acuerdo con la naturaleza de un problema para generalizar hasta allá los datos recolectados” (p.27). En relación a lo antes señalado, la población para el presente estudio la conformaron veinte dos (22) profesores de básica primaria de la institución educativa rural Puerto Barco, municipio la Gabarra, Norte de Santander, debido al tamaño de la población, no se estableció una muestra, puesto que la

población, es totalmente accesible al investigador y de esta manera se logró tener un mayor manejo de la realidad sujeta al fenómeno abordado.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de la información promueven en la investigación, el hecho de asumir desde la perspectiva de la sistematicidad el fenómeno abordado, en este sentido, Sabino (2002), “Es en principio, cualquier recurso del que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.99). Por ello, dentro de la técnica se considera la encuesta, como base para la orientación del estudio a nivel metodológico, permitirá el empleo de un cuestionario como instrumento, al respecto Méndez (2002), señala que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas” (p. 45).

De acuerdo con lo anterior, el cuestionario, presento una serie de ítems, los cuales surgieron de los indicadores, contenidos en la operacionalización de las variables, poseen cinco categorías de respuestas cerradas, como es el caso de: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, es decir, una escala tipo Likert.

Validez y Confiabilidad

En cuanto a la validez del instrumento, la misma se procedió a corroborar por medio de la comprensión de lograr entender el mismo, desde su estructura conceptual, por ello, Méndez (2002), la define “como el grado en una prueba mide lo que se propone medir”. (p. 156). De igual forma el mismo autor considera: “en analizar y revisar los instrumentos de manera preliminar por especialistas en el tema objeto de estudio con fines de determinar si es apto para ser aplicado a la muestra seleccionada” (p.45).

En correspondencia con lo expuesto por el autor, se empleara para la validez del instrumento la técnica conocida como el juicio de expertos, para alcanzar el desarrollo

adecuado del instrumento, para ello la investigadora, utilizo los objetivos del estudio, la operacionalización de las variables y el instrumento de recolección de la información que será aplicada a los encuestados, de esta manera los expertos lograran manifestar la construcción adecuada de los mismos, procediendo a revisar aspectos importantes en la elaboración del instrumento como lo representan, la redacción, la metodología y los contenidos de gramática y semiótica.

Una vez validado el instrumento, es pertinente establecer la calidad de estos, a los efectos, Hernández y otros (2016), indican que la confiabilidad de un instrumento “se refiere al grado en que su aplicación repetida produce resultados iguales”. (p. 140). Para asumir lo anterior, es pertinente, manifestar que se desarrollara una prueba piloto, la cual se aplico a cinco docentes, además de ello, se recibirá las observaciones de los especialistas que dieron lectura del instrumento, se manejara el procedimiento estadístico Alpha de Cronbach, mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = [N/(N-1)] * [1 - (\Sigma S_y^2/S^2_x)]$$

Donde:

N = número de Ítemes

1 = Constante

ΣS_y^2 = Sumatoria de la varianza de los ítemes

S^2_y = varianza total del instrumento

α = Coeficiente de Confiabilidad

De acuerdo con lo anterior, permitirá determinar la confiabilidad del instrumento dirigido a los docentes. Por consiguiente, en la presente investigación se alcanzó mediante el análisis de la información, teniendo en claro que esta fiabilidad se hace evidente cuando al aplicar varias veces el mismo instrumento los resultados siguen siendo los mismos. Aunque existen múltiples procedimientos para hallar una buena confiabilidad del instrumento de aplicación que sirvió para medir, donde dichos valores los resultados pueden variar entre cero (0) y uno (1), donde un resultado de

cero significa una confiabilidad nula o baja y de uno hace referencia a la mayor confiabilidad.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Procesar la información en las investigaciones científicas, promueven un compromiso por parte del investigador, porque de allí surge la generación de conocimientos, al respecto Arias (2006) señala: “Se describirá las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p.111). De acuerdo con lo anterior, se desarrolló elementos necesarios que sirvió de base, dentro de esa sistematicidad que requiere el tratamiento de la información, en este sentido, se construyó una tabla de diseño arbitrario, donde se registró los datos recolectados, dentro de cada uno de los indicadores, posterior a ello, es necesario manifestar que se construirán tablas de frecuencia y gráficos porcentuales, para lograr entender de mejor forma los datos recolectados.

CAPITULO IV

ANALISIS DE RESULTADOS

El proceso de análisis e interpretación de la información, se manifiesta como uno de las acciones más complejas dentro de la investigación, en este sentido, es pertinente referir que se desarrolló un proceso de análisis que correspondió con cada una de las variable, dimensiones e indicadores de la tabla operacional de las variables, en razón de ello, se constituye un proceso en el que se atiende la respuesta de cada uno de los miembros de la muestra seleccionada para el estudio, a este respecto, se trabaja con la siguiente sistematización:

Variable Metas Gerencial

Esta es una de las variables que hace énfasis en objetivos claros y específicos que un gerente trata de lograr con su equipo. Se encuentran a nivel organizacional y a nivel individual, y están vinculadas a los resultados de la organización. Normalmente se centran en los cuatro pilares clave de la gestión de organizaciones: eficiencia, calidad, servicio al cliente y resultados financieros. metas gerenciales, , al respecto, Molina (2000) refiere que: “La teoría sobre el establecimiento de metas sugiere que las metas están asociadas con un desempeño mejorado pues movilizan el esfuerzo, dirigen la atención y estimulan la persistencia y el desarrollo de las estrategias.”

De acuerdo a lo citado, las metas gerenciales son importantes por varias razones. Primero, dan un sentido de dirección y dirección al equipo, y ayudan a motivar a los miembros de la organización a trabajar en conjunto hacia un propósito común. Segundo, permiten medir el progreso de la organización y ayudan a determinar si se está alcanzando los objetivos. Finalmente, las metas gerenciales permiten adaptar el enfoque de la organización a los cambios en el entorno externo.

Cuadro 2. Variable Metas Gerenciales

Ítem	Opciones de Respuesta									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
1.El personal directivo fija metas institucionales alcanzables.	11	50	9	40,90	2	9,09	0	0	0	0
2. Considera que el personal directivo propicia la iniciativa de los docentes para mejorar su desempeño y por ende la organización.	0	0	0	0	4	18,08	7	31,81	11	50
20. En la institución se toma en consideración los aportes del personal para la toma de decisiones	0	0	3	13,63	9	40,90	6	27,27	4	18,18

Nota: Elaboración Propia.

De acuerdo a la estadística reflejada en base a la variable metas gerenciales, se puede decir que el personal directivo de la institución objeto de estudio prevé las acciones que realiza para el buen funcionamiento de la institución escolar aun cuando no realiza mayor énfasis en la iniciativas y posibles aportes de su personal.

Es de acotar, que las metas institucionales dentro de cualquier espacio académico juegan un papel importante en el desarrollo de competencias básicas dentro del quehacer educativo. A tal efecto, Medina, (2001) considera que: “Las metas institucionales son manifestaciones que describen las características y habilidades específicas que se pretende que las instituciones alcancen a través las acciones planificadas...” (Pág. 89). De allí, que una buena planificación por parte del personal

directivo en las instituciones en función de sus metas generaría la base fundamental de la evaluación en términos de la labor que se realiza el personal directivo de la Institución contribuyendo a la formación integral del estudiante.

Con respecto al ítem número dos, el 63.63% de los docentes encuestados manifestaron que Nunca el personal directivo propicia la iniciativa de los docentes para mejorar su desempeño. Por tal motivo, se podría deducir, que el personal directivo de la institución objeto de estudio, no desarrolla estrategias que propicien la iniciativa en la práctica pedagógica de los docentes. En este sentido, se puede decir que, la utilización de estrategias innovadoras por parte de los directivos de una institución educativa se debe emplear con la finalidad de generar un clima de participación y actualización colectiva con la intención de incrementar la eficacia

Con respecto al ítem número veinte se puede evidenciar que existe una relación entre las opciones de respuesta Casi Nunca y Casi Siempre con un 40,90% donde los docentes encuestados señalan que en la institución se toman en consideración los aportes del personal para la toma de decisiones, y un 18,18% restante afirma que Algunas Veces se hace. Esto revela que el personal directivo de esta institución en función de las respuestas emitidas por la población objeto de estudio, emplean medianamente estrategias que promuevan el aporte de ideas que permitan a la larga tomar la decisión más acertada en unión de una temática en particular. Lo que deja en evidencia que el personal directivo en ocasiones no toma en cuenta la participación de los docentes al momento de generar algún tipo de solución ante problemáticas presentadas.

Cuadro 3 Variable Participación

Ítem	Opciones de Respuesta									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
3. El personal directivo fomenta la participación de todo	0	0	0	0	4	18	7	31	11	50

su personal en los asuntos escolares										
4. El personal directivo de la institución mantiene comunicación directa con el personal a su cargo logrando una mayor participación de su personal.	12	54	8	36	2	9	0	0	0	0
5. El personal directivo toma en cuenta las opiniones ofrecidas por personal docente de la institución educativa	2	9	0	0	12	54	8	36	0	0
7. El personal directivo delega responsabilidad en el trabajo cuando se considera necesario	0	0	0	0	14	63	5	22	3	4
11. El personal directivo participa en la construcción del proyecto educativo de la institución.	0	0	0	0	4	18	7	31	11	50

En el mismo orden de ideas y desde la presente data porcentual, se puede inferir que gran número de los docentes consideran que el personal directivo debe promover más la participación de todo el personal en actividades institucionales.

Es de acotar, que, en función a lo anterior, Silva (2005), sostiene que los roles del director están relacionados con las funciones que deben poner en práctica en el ejercicio cotidiano de sus actividades, estos tienen que ser capaces de desempeñar cualquiera para la cual sea seleccionado. Por lo tanto, dentro de sus funciones debe

fungir como líder para el promover la participación de todos en las actividades escolares.

Desde el punto de vista lo comunicacional, se infiere que la institución en cuestión promueve la comunicación como factor determinante dentro de las relaciones interpersonales. Al respecto, Quinn, (2002: pág. 85), afirma que: la comunicación es un proceso de participación que permite compartir opiniones en equipo en búsqueda de una solución con calidad y compromiso.

En el mismo orden de ideas, el análisis porcentual arroja que medianamente dentro de la institución educativa en cuestión se toman en cuenta las opiniones emitidas por el personal que labora allí, de lo que se puede inferir que el clima organizacional y de trabajo se pudiera afectado motivado a esta situación en particular, como lo es el discernimiento colectivo.

Otro aspecto analizado, se puede estipular que el personal directivo es renuente a delegar funciones a los docentes que laboran en la institución objeto de estudio, lo cual es contradictorio con lo que sugiere la secretaria de educación departamental (2011), cuando señala que la función del personal directivo es direccionar un conjunto de acciones encaminadas al logro de los fines y propósitos de las políticas educativas donde se involucren todos los actores del hecho educativo.

Finalmente, se puede inferir que los docentes que forman parte de la población investigada señalan que muy pocas veces el personal directivo se involucra en la construcción y elaboración del PEI y sólo participan en funciones administrativas dentro del mismo, como por ejemplo convocar a la asamblea, llevar a cabo la logística de la actividad, entre otros aspectos que solo sirven de burocracia administrativa y no se dedican realmente a la colaboración y participación en la construcción del proyecto, lo cual es determinante dentro del mismo, debido a que dentro de él existe un diagnóstico situacional que debe ser elaborado por el personal directivo de la institución.

Cuadro 4 Dimensión Autocontrol Gerencial

Ítem	Opciones de Respuesta									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
6. El personal directivo manifiesta dominio personal en situaciones complicadas	0	0	0	0	4	18	4	18	14	63
8. Promueve alternativas de gestión ante los problemas presentados dentro de la institución	0	0	0	0	13	59	8	36	0	0
9. Manifiesta dominio de su inteligencia emocional al enfrentarse a situaciones inesperadas y conflictivas dentro de la institución educativa.	8	36	12	54	2	9	0	0	0	0
19. El personal directivo promueve un clima de reflexión para la toma de decisiones	0	0	3	13	10	45	8	36	0	0

En referencia al ítem número seis, el 63,63% de la población objeto de estudio manifiesto que Nunca el personal directivo de la institución educativa dio muestras de dominio personal en situaciones complicadas. Esto, evidencia que el personal encargado de la gerencia institucional de la escuela, ante las situaciones complicadas se muestra estresado y autoritario, no ejerciendo, por tanto, se requiere estrategias pertinentes que ayuden a tomar acciones concretas que le lleven a la solución de la resolver problemática que se presente.

El cuadro del ítem número ocho, señala que el 59,09% de los encuestados manifestaron que el personal directivo Algunas Veces promueve alternativas de gestión ante los problemas presentados dentro de la institución. De allí que, se pueda inferir que el propiciar la inclusión de todos los actores educativos para facilitar el logro de los objetivos institucionales, es una acción necesaria y de gran importancia.

Con respecto al ítem número nueve, del indicador Inteligencia Emocional, el 54,60% de los encuestados, señalaron que Casi Siempre el personal directivo manifiesta dominio de su inteligencia emocional al enfrentarse a situaciones inesperadas. Lo que deja de manifiesto que en su mayoría del personal docente sienten que el directivo de la institución manifiesta un manejo adecuado de su inteligencia emocional ante cualquier situación difícil, aspecto favorable para la organización.

Finalmente se evidencia en que la mayoría de los docentes encuestados manifestaron que medianamente el personal directivo genera estrategias donde se propicie un clima de reflexión con la finalidad de rectificar algunas de las acciones que se han venido tomando y por factores determinantes o aislados afectan en el buen funcionamiento del proceso gerencial de la institución. De allí que se exhorta a que el personal directivo tome cartas en el asunto y desarrolle mecanismos que permitan generar reflexión en función de las actividades realizadas.

Cuadro 5 Dimensión Planificación

Ítem	Opciones de Respuesta									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
10. Considera que el personal directivo planifica sobre las necesidades del contexto escolar	0	0	0	0	0	0	8	36	14	63
12. El personal directivo organiza las funciones que deben	0	0	0	0	11	50	7	31	4	18

cumplir cada uno de los miembros de la institución educativa										
13. El personal directivo establece lineamientos en función de las actividades que se debe cumplir dentro de la institución educativa.	0	0	0	0	3	13	11	50	8	36
14. El personal directivo efectúa diagnóstico para divisar los problemas existentes en la institución escolar	0	0	2	9	9	40	8	36	3	13

En cuanto a la dimensión rol gerencial de la investigación, y en referencia al ítem número diez, correspondiente al indicador planificación, el 63,63% manifiesto que Nunca el personal directivo de la institución objeto de estudio considera que el personal directivo planifica sobre las necesidades del contexto escolar. Por lo evidenciado en los resultados se asume que, en la institución educativa, no se desarrollan acciones planificadoras por parte del personal directivo de la misma, en lo que respecta a la función que cumple la gerencia al momento de resolver problemas que se presente en el diario acontecer.

Por tal motivo, es conveniente para el presente análisis traer acotación lo señalado por Terry (2007), cuando señala que:

La planificación gerencial es un proceso de secuencias a través del cual se establecen una serie de pasos que conducen a una meta final, una planificación eficaz requiere poner en marcha una serie de habilidades cognitivas, que no siempre resultan conscientes para el que planifica. Las investigaciones sobre la planificación como acción gerencial registran la periodicidad con que los miembros de las organizaciones educativas realizan sus planes y las funciones que desempeñan dentro de la sociedad. (P.89).

En relación a lo anterior se puede decir que, la planificación como actividad gerencial promueve mecanismos que buscan mejorar los procesos gerenciales dentro de determinada organización educativa con el propósito de agilizar y avanzar en todas las rutas que conlleven al desarrollo de las mismas, en este caso en particular se requiere dentro de esta escuela elementos planificadores que les ayuden a desarrollar estrategias que promuevan la gestión institucional a partir del contexto local.

De acuerdo a la información suministrada en el ítem número doce, el 50,00% de los encuestados señalaron que Algunas Veces el personal directivo organiza las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de la institución educativa. Es de hacer notar que los resultados obtenidos en el presente análisis conllevan a inferir que existe una deficiencia en términos de gestión institucional por parte del personal directivo que labora en esta institución educativa.

Por consiguiente, se puede concluir que se refleja una deficiencia en la asesoría e instrucción para el personal ya que en opinión de un alto porcentaje de los encuestados el personal directivo de la institución no cumple su labor gerencial para lograr metas y objetivos en lo que respecta a una administración eficaz.

Los resultados obtenidos en el ítem número trece demuestran que el 50,00% de los docentes sometidos al estudio consideran que Casi Nunca el personal directivo establece lineamientos en función de las actividades que se debe cumplir dentro de la institución educativa. Con respecto a la situación presentada en el cuadro anterior, se puede inferir que existe una gran debilidad en la organización, debido a que un alto porcentaje de los encuestados emitieron opiniones desfavorables en función de los lineamientos para dirigir actividades por parte del personal directivo dentro de la institución, y de este trabajo en conjunto es que existe la posibilidad de realizar con éxito la misión encomendada.

Referente al ítem número catorce el 40,90% de los sujetos sometidos al estudio señalaron que Algunas Veces el personal directivo efectúa diagnóstico para divisar los problemas existentes en la institución escolar, un 36,36% dice que Casi Nunca; lo que

indica que el personal directivo de la institución educativa medianamente emplea el diagnóstico situacional como herramienta de constatación de la realidad existente en el contexto escolar. Por consiguiente, el personal directivo se encuentra distanciado de los preceptos que se establecen para la función gerencial, se recomienda promover la elaboración de diagnósticos para detectar y posteriormente darle solución a los problemas existentes dentro de la institución.

Cuadro6 Dimensión Evaluación

Ítem	Opciones de Respuesta									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
15. El personal directivo efectúa seguimiento al PEI para verificar el buen funcionamiento de la institución	2	9	0	0	6	27	14	63	0	0
16. Verifica el cumplimiento de las actividades planificadas en los planes y proyectos para tomar los correctivos necesarios	0	0	0	0	1	4	8	36	13	59
17. El personal directivo realiza seguimiento al sistema de evaluación del personal docente	0	0	0	0	1	4	8	36	13	59
18. El personal directivo hace evaluación de los planes para verificar el logro de los objetivos propuestos.	0	0	0	0	6	27	6	27	9	40

Los resultados obtenidos en el ítem número quince demuestran que el 63.63% de los docentes encuestados manifiestan que Casi Nunca el personal directivo efectúa seguimiento al PEI para verificar el buen funcionamiento de la institución. De allí se puede inferir que el personal directivo de la institución educativa no realiza un seguimiento exhaustivo al PEI, por lo que se recomienda al personal directivo poner más en práctica la función de control para ir concienciando las desviaciones que se presentan y pueden ser corregidas. Se deduce que no existe una claridad plena en cuanto a esa función.

El ítem número dieciséis, señala que el 59,09% de los encuestados manifiestan que Nunca verifica el cumplimiento de las actividades planificadas en los planes y proyectos para tomar los correctivos necesarios, mientras que el 36,36% consideran que Casi Nunca. En consecuencia, se puede afirmar que, aunque no todas las opciones se inclinan ante variables negativas siempre existe la problemática, debido a que no se lleva un control para tomar las correcciones necesarias, lo que implica que deben aplicar políticas para fortalecer el funcionamiento de la organización educativa y la gestión de la institución.

Referente al ítem número diecisiete los resultados obtenidos expresan que un 45,45% de los docentes encuestado señalan que Casi Nunca el personal directivo realiza seguimiento al sistema de evaluación del personal docente, mientras que existe una relación entre las opciones de respuestas Algunas Veces y Nunca con un 22,72%. Esto significa que se está obviando un proceso fundamental como lo es la evaluación, elemento esencial para el éxito de la labor educativa. Estos resultados demuestran que la función gerencial y de evaluación no se está ejecutando de manera correcta.

El ítem número dieciocho señala que un 40,90% de los docentes que fueron objeto de estudio opinan que Nunca el personal directivo hace evaluación de los planes para verificar el logro de los objetivos propuestos, el 27,30% considera que Casi Nunca. En el presente cuadro estadístico se puede evidenciar que el personal directivo de esta institución no evalúa a cabalidad los planes y proyectos con la finalidad de verificar si se alcanzó o no el objetivo, lo que deja en entre dicho si la estrategia de acción funciona

o no para determinado aspecto, razón por la cual se nota un desacierto en los resultados de producción de dicha escuela.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo al análisis y teniendo en cuenta los objetivos planteados en el estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo específico número 1 el personal directivo evidencian grandes desaciertos en función de las actividades que involucran el clima organizacional, debido a que las funciones y medidas no generan los resultados esperados en los docentes y comunidad educativa que le permitan ejercer la influencia necesaria en el buen desempeño, lo que a su vez está afectado el cumplimiento oportuno y asertivo de su labor como promotor social, reflejando una deficiente formación en materia gerencial.

El personal directivo no promueve la integración protagónica de cada uno de sus miembros, existiendo ausencia del desarrollo las funciones gerenciales, situación que desfavorece la proyección de la institución educativa motivado a la ausencia de participación de los actores del hecho educativo.

Se pudo determinar que existe una ausencia muy marcada al momento de construir el Proyecto Educativo Institucional, (PEI), situación que perjudica el trabajo en equipo comunal, familia y escuela lo que genera una desarticulación entre el accionar y la realidad del contexto en el cual se encuentra la institución educativa.

El trabajo en equipo es un factor fundamental para el establecimiento del clima organizacional; sin embargo, el personal directivo de la institución sometida al estudio en muy pocas ocasiones delega funciones a través de la asignación de tareas específicas con el fin de fortalecer la relación entre sus miembros.

Los gerentes no toman en cuenta las necesidades de los miembros de la institución para promover su integración al desarrollo educativo.

Referente al objetivo específico N° 2, se concluye que el personal docente considera que no existe un estímulo por parte de la gerencia institucional a la hora de generar una buena relación entre sus miembros; razón por la cual existe poca participación dentro del acontecer educativo a fin de solventar problemáticas existentes motivo por el cual no se promueve el trabajo en equipo elemento determinante en la gerencia institucional

Se evidencia la poca actitud optimista y de confianza por parte del personal directivo a la hora de organiza las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de la institución educativa, razón por la cual se denota apatía y falta de compromiso por los miembros de la institución desde el trabajo en equipo.

El personal directivo educativo debe promover cambios organizacionales con base a los criterios del clima organizacional para lograr la integración y trabajo en equipo, ya que en la actualidad los mismos no se dan de manera indicada.

Los miembros del personal docente de la institución educativa objeto de estudio consideran que la relación entre ellos y la estructura gerencial puede mejorar si se toma en consideración las ideas aportadas por cada uno de los miembros que la conforman y no tratarse sólo de la visión unidireccional que se cree que existe en esta institución educativa.

La participación dentro del proceso organizacional que requiere la escuela no es el más indicado debido a que en reducidas oportunidades los docentes tienen la iniciativa de incorporarse a fin de ayudar a solventar problemáticas existentes en la misma.

Recomendaciones

Después de haber concluido y analizar la hipótesis de estudio se comprobó que la gerencia educativa desde el trabajo en equipo en la institución educativa, no son lo más efectivo para darle solución a los problemas existentes dentro de dicha institución educativa por lo que se recomienda lo siguiente:

Proporcionar al personal directivo la fundamentación teórica necesaria en relación a la teoría gerencial, funciones gerenciales, bases legales que sustenta la gerencia, liderazgo transformador, trabajo en equipo, comunicación, ética y valores.

Presentar al personal directivo los procesos gerenciales que deben cumplir en la institución educativa los cuales son: planificación, organización, control y supervisión.

Implementar estrategias dirigidas al personal directivo para el mejoramiento de la actividad gerencial con base al trabajo en equipo en la institución educativa objeto de estudio; así como también proporcionarle al personal directivo los conocimientos y herramientas necesarias sobre liderazgo transformador del personal directivo para promover la acción gerencia para desarrollar de los problemas que pueden presentarse dentro de la institución educativa.

Se requiere desarrollar jornadas de capacitación desde la institución educativa a fin de brindar las herramientas necesarias a los miembros de la escuela al momento de la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, (PEI); y de esta manera lograr la integración de todos sus miembros; así como también, el desarrollo de metas comunes a las realidades existentes del contexto en el cual se encuentra la institución.

El personal directivo de la institución educativa debe desarrollar actividades de donde se promocióne el trabajo en equipo como elemento regulador del de desarrollar planes a fin de dar solución a las problemáticas existentes.

Es de vital importancia desarrollar acciones desde la gerencia institucional donde se promocióne el trabajo en equipo, ya que en la actualidad el personal que allí labora considera que no son tomados en cuenta para la solución de problemas comunes

Se recomienda promover actividades que desde la gerencia institucional promocióne la integración de todos sus miembros, con la finalidad de lograr la participación de todos los actores del hecho educativo.

Se requiere que el gerente educativo asuma actitudes basadas en la paciencia, optimismo y confianza de los demás. Los cambios organizacionales no se dan de manera inmediata, sino que se van logrando progresivamente a medida que se fomente el interés, la motivación y el entusiasmo para las personas que integran la comunidad escolar.

Referencias Bibliográficas

- Amozarrain, U. (2016). *Conversaciones sobre Supervisión*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Lumen.
- Camacho, G. (2006). *Aspectos críticos de la supervisión educativa*. Caracas Autor.
- Cárdenas, V (2001). *El empleo didáctico a través de las estrategias*. Bogotá. Colombia
- Casasús, Y. (2015). *Introducción a la Supervisión Escolar*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Kapelusz, S.A.
- Castillo, H. (2011). *Consideraciones descriptivas sobre la evaluación de la eficiencia del docente en la escuela moderna*. Editorial Trillas.
- Constitución de la República de Colombia (1991). *Gaceta Oficial de la República de Colombia*.
- Galindez, P. (2018). *Perspectivas de la Gerencia Educativa*. Valencia, Venezuela. Editorial Clemente.
- Hampton, F. (2013). *Una nueva forma de pensar, en la gestión escolar*. Universidad Diego de Ávila Cuba.
- Hernández, Fernández y Baptista, (1998). *Metodología de la Investigación*. Mac Graw Hill Ediciones. Interamericana
- Koontz,T. (2004). *La gerencia y la administración en el aula*. McGraw-Hill Interamericana. México
- Martínez, A. (2018) *La acción gerencial dentro de la educación básica primaria*. Trabajo de Grado No publicado.
- Pérez, R. (2014). *La Gestión Educativa como Herramienta Pedagógica*. 2da Edición. Santiago. Chile.
- Prado, G. (2016). *Guía para supervisores*. Editorial Trillas. México.

- Prato, Y. (2019). *La gerencia y su efecto dinamizador en la negociación ante los conflictos organizacionales*. Trabajo de grado No Publicado.
- Quevedo, S. (2013). *Un enfoque humanista de la supervisión*. Editorial Graficas. Venezuela.
- Reaño, G. (2014). *La administración curricular y su impacto en la escuela*. 3ra. Edición. México: Editorial Prince Hall Hispanoamérica, S.A.
- Restrepo, A. (2008). *La planificación de la Enseñanza*. Mac Graw Hill Ediciones. México
- Roobins, (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall Interamericana
- Sabino, (2002). *El proceso de la Investigación*. México: Limusa.
- Serna, D. (2012). *Los Niveles Gerenciales*. México: Editorial. Mc Graw Hill.
- Servita, R. (2019). *Estrategias de acción desde las funciones gerenciales de los directivos docentes del Municipio del Zulia, Norte de Santander*. Trabajo de grado No publicado
- Silva, D. (2015). *Las estrategias Gerenciales desde el Clima Organizacional*. Caracas, Venezuela
- Tamayo y Tamayo, M. (1995). *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cualitativos*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Barcelona
- Torres, R. (2019). *Factores determinantes del trabajo en equipo en el liderazgo del director*. Trabajo de Grado No Publicado.
- Torres, (2014). *Programa de gestión institucional*. Bogotá Autor.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2010). *Manual de Tesis de Grado Vicerrectorado de Docencia Educación Básica*. Material Instruccional Caracas, Venezuela
- Vargas, R. (2018). *El trabajo en equipo y la evaluación del desempeño docente en la educación básica*. Trabajo de grado No publicado.

Valverde, R. (2018). *La gerencia educativa y su aporte en la resolución de conflictos*. Trabajo de Grado No Publicado