

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LOS DOCENTES EN FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA U.E.N.B “PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”,
CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA.**

Rubio, Abril de 2022

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACION Y POSGRADO

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LOS DOCENTES EN FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA U.E.N.B “PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”,
CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA.**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magister en
Educación Gerencia Educacional**

Autora: Eva Desiree Betancur.
Tutora: Msc. María Solano

Rubio, Abril de 2022

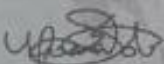
ACTA DE APROBACIÓN DE SUSTENTACIÓN

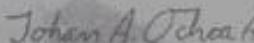


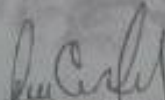
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

Reunidos el día sábado, treinta de abril del dos mil veintidós, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **MARÍA SOLANO (TUTORA)**, **JOHAN OCHOA** y **LEYMAR DEPABLOS**, Cédulas de Identidad Nros. V.- 15.184.427, V.- 15.437.809 y V.- 16.420.723, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 527, con fecha del 23 de septiembre de 2020, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LOS DOCENTES EN FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA U. E.N.B PEDRO LUCAS URRIBARRI, CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA", presentado por la participante **Eva DESIREE BETANCUR**, Cédula de Identidad N° V.- 15.684.277, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Educación Mención Gerencia Educativa**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 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.


MSC. **MARÍA SOLANO**
C.I. N° V. - 15.184.427
TUTORA


MSC. **JOHAN OCHOA**
C.I. N° V. - 15.437.809


DRA. **LEYMAR DEPABLOS**
C.I. N° V. - 16.420.723

MGE-00 02- B-2021

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS.....	v
LISTA DE GRÁFICOS.....	v
RESUMEN.....	Vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación e Importancia.....	9
II MARCO TEÓRICO.....	12
Antecedentes de la Investigación.....	13
Bases teóricas.....	16
Bases legales.....	24
Operacionalización de Variables.....	26
III MARCO METODOLÓGICO.....	30
Naturaleza de la investigación.....	30
Tipo y Diseño de la Investigación.....	30
Modalidad de la Investigación.....	30
Fases de la investigación.....	30
Fase Diagnóstica.....	31
Población y Muestra.....	31
Técnicas e Instrumentos de recolección de Información.....	32
Validez y Confiabilidad.....	33
Procedimiento Para el Análisis de Información.....	35
Fase de Factibilidad.....	46
Fase de Diseño.....	47

IV	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	38
	Presentación de los Resultados.....	39
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
	Conclusiones.....	48
	Recomendaciones.....	49
VI	LA PROPUESTA.....	52
	Presentación.....	52
	Referencias	57
	Anexos	59

LISTA DE CUADROS

Cuadro		pp.
1	Operacionalización de las Variables.....	27
2	Variable: Estrategias Gerenciales. Dimensión: Tipos de estrategias gerenciales (Directivos).....	39
3	Variable: Estrategias Gerenciales. Dimensión: Clima Organizacional (Directivos).....	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico		pp.
1	Variable:Estrategias Gerenciales.Dimensión:Tipos de estrategias gerenciales (Directivos).....	40
2	Variable:Estrategias Gerenciales funciones administrativas.....	44

INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO
Maestría en Educación. Mención Gerencia Educacional

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LOS DOCENTES EN FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA U.E.N.B “PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”,
CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA.**

Autor: Eva Betancour
Tutor: Msc. Maria Solano
Fecha: Julio de 2022

RESUMEN

RESUMEN.

Los procesos gerenciales de la Administración, son esenciales en toda profesión, el docente no escapa de ella. Con el paso del tiempo esta se va fortaleciendo a través de la experiencia. La formación del personal es un elemento esencial de todo gerente, ejecutando procesos gerenciales desde sus inicios hasta el momento de ocupar cargos administrativos o Directivos. Dirigir una institución educativa es un gran reto, de allí la importancia del que el Directivo educativo tenga la preparación idónea para enfrentar este reto. Por ello surge la presente investigación cuya finalidad fue proponer un plan de acción paracapacitar sobre las Estrategias Gerenciales a los docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”, con la finalidad de dinamizar el desempeño directivo. Se enmarco dentro de una metodología, descriptiva y aplicada, en la modalidad de proyecto factible, diseño de campo, de naturaleza cuantitativa. Se empleó como instrumento un cuestionario contentivo de 20 ítem el cual fue validado por 3 expertos, cuya confiabilidad fue determinada por medio de Alpha de Crombach. Se trabajó con la estadística descriptiva, analizando las frecuencias y los porcentajes. En base a los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento se efectuó la propuesta. Se concluyó que los directivos generalmente emplean las mismas estrategias gerenciales lo que atenta contra el desempeño eficiente de los trabajadores.

DESCRIPTORES: Estrategias Gerenciales, Formación, Función Gerencial, Directivo.

INTRODUCCIÓN

Dentro del sistema moderno y globalizado de la sociedad actual, la organización de cualquier institución, debe adaptarse a los cambios que suceden dentro de ella; al mismo tiempo debe ir desarrollando mecanismos de actualización, captación de nuevo talento humano y el mejoramiento de estos, siendo válido para todo sistema, rama, profesión de la sociedad global, específicamente en el sistema educativo no debe escapar de esta premisa, de él derivan no solo la generación de conocimiento, sino las herramientas o estrategias para que los individuos lo pongan en práctica en su vida profesional.

Es importante resaltar, que mantener una visión focalizada en las estrategias gerenciales, permite una mayor participación en la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades para así proponer enfoques estratégicos audaces caracterizados por la innovación, donde el gerente conjuntamente con el talento humano de las organizaciones tengan que explorar las nuevas tendencias buscando la transformación con responsabilidad social en las organizaciones.

En relación a lo antes mencionado, Pachano de Amaya (2014), plantea que las instituciones de educación se mantienen en la búsqueda continua de optimización en sus productos con el de modernizar sus procesos tanto administrativos como académicos, a fin de cumplir con la responsabilidad social que se le ha asignado. De allí, que las estrategias gerenciales aplicadas por los gerentes educativos representan el mecanismo ideal para establecer vínculos entre dichos procesos y el entorno social.

En ese amplio espectro, Chiavenato (2009), destaca que las estrategias gerenciales, se refieren“ al comportamiento de la organización como un todo integrado, es holística, sistemática y medular, donde se planea, calcula y se asigna recursos a las actividades básicas para el éxito de la empresa” (p. 454), es decir, es una postura que adoptan las organizaciones para administrar las relaciones institucionales y su entorno, las cuales se organizan de manera estratégica en función de lograr los objetivos y metas establecidas en la institución.

Desde este punto de vista, la capacidad estratégica de un directivo, lo convierte en un líder de una organización, que le permite estrechar las relaciones interpersonales con el contexto, estudiar el entorno y los procesos internos de la institución tanto integradoras como motivacionales, a fin de obtener al máximo la calidad de desempeño con un óptimo clima organizacional. Puede decirse, que las estrategias para lograr la calidad de desempeño gerencial están basadas en las de competencias del líder entre ellas las profesionales, como la capacitación y la adquisición de aptitudes del personal asignado a estos cargos.

No obstante, en las instituciones educativas los gerentes deben fundamentar sus estrategias a partir del diagnóstico estratégico, es decir, de las necesidades apremiantes de la comunidad educativa. Las estrategias a utilizar, deben orientarse para afrontar la situación real dentro de su propio contexto social enmarcado en los principios de innovación.

El resumen del informe de las Naciones Unidas para la Educación en la introducción, la Ciencia y Cultura (UNESCO 2015), la educación encierra un tesoro, como un instrumento necesario para el progreso de la humanidad, señalando a los niños y adolescentes como prioridad, revalorizando los aspectos éticos y culturales, señalando la idea de educación permanente para dirigirse a una sociedad cognoscitiva, en él se aborda: las tensiones que han de superarse en el siglo XXI e insiste en los cuatro pilares presentados e ilustrados como las bases de la educación: el primero, aprender a conocer... el segundo, aprender a hacer... el tercero aprender a convivir..., a comprender mejor al otro, al mundo, al entendimiento mutuo de diálogo pacífico y de armonía. Por último, aprender a ser, que integra los tres anteriores y desvela los tesoros enterrados en cada persona.

Cualquier actividad humana demanda esfuerzo, habilidades, destrezas y tiempo; ,que requieran del desafío al cual se afronta el sistema educativo venezolano, es el de gerenciar las instituciones bajo la dirección de personas capaces de trabajar enérgicamente, donde todos estén involucrados en el aporte de ideas, para emprender los cambios requeridos dentro de las instituciones; pues la contribución que brinda permitirá que cada miembro del equipo de trabajo desarrolle las capacidades

laborales, administrativas y creativas, para cumplir con los objetivos y actividades dentro sus funciones.

Dentro de este contexto, se debe considerar el valor de las herramientas a utilizar, acatando de las necesidades de las entidades educativas, teniendo en cuenta las particulares de los recursos de los docentes; que deben utilizar modelos que proporcionan una representación suficientemente clara de cada uno de los pasos, recalando que estos métodos no pueden ser afiliados de igual manera para todas las instituciones educativas, debido a que cada una tiene sus particularidades y contextos diferentes, y estos deben ser adaptados o en su defecto ser modificados de acuerdo a las necesidades existentes dentro de ellas.

En este sentido, los docentes ante todo son seres humanos, que tienen requerimientos y metas, algunos comparten o tienen afinidad por las existentes en su entorno laboral las acepten, o no racionalmente, teniendo como meta la consecución de los objetivos organizacionales, respetando las etapas de planificación, ejecución y control, bajo los principios de identidad organizacional. Una de las principales necesidades es el carente desarrollo de las funciones administrativas, ya que esto determina y organiza todos los procesos gerenciales y el comportamiento total direccionado con el cumplimiento de los objetivos de la institución.

En el presente trabajo se profundizo el tema de las estretegias gerenciales para los docentes en funciones administrativas, con el fn de fortalecer el dominio de las mismas para la mejora evolutiva y social de la institución. Desde el ámbito donde se desarrolle su actividad, desde el aula hasta los altos cargos en materia educativa (local, regional y nacional). La presente tuvo como finalidad proponer un plan de acción para capacitar sobre las Estrategias Gerenciales a los docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”, Casigua El Cubo Estado Zulia. El mismo se ubico en una metodología de campo, descriptiva de proyecto factible, estructurado en los siguientes Capítulos:

En primer lugar, el Capítulo I, describe el problema, donde se plasman las causas, origen y sistema que hace reforzar la situación estudiada, la misma dará paso

al tema. El objetivo general, los objetivos específicos, la justificación y la delimitación del estudio que permitió darle fuerza al tema que se estudio.

Seguidamente, el Capítulo II, marco teórico, describe los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales que sustentan el estudio, así como el sistema de variables. La justificación. Capítulo III, está integrado por el marco metodológico, en él se encuentra incluido la naturaleza, el tipo y diseño de la investigación, fases del estudio, población, muestra, las técnicas de recopilación de información, validez y confiabilidad y procesamiento de los resultados.

Por su parte, en el Capítulo IV referente a presentación y análisis de los resultados, las cuales se muestran los resultados de las dimensiones e indicadores, gráficas y tablas de frecuencia y porcentaje para cada ítem. En el Capítulo V, se dan las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llegó una vez que se analizaron los instrumentos. Finalmente, en el Capítulo VI, presentación de la propuesta, análisis de resultados, factibilidad y referencias.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El siglo XXI ha traído consigo numerosas transformaciones en el ámbito educativo. Nuevos retos y propuestas para el cumplimiento de las funciones, todas estas impulsadas por su material más valioso como el personal docente. Las instituciones se sustentan en sus equipos de trabajo, formados por hombres y mujeres los cuales con sus conocimientos y cualidades empiezan a ser valorados como parte esencial de las instituciones educativas, para su funcionamiento y así ofrecer una atención de calidad.

Dentro del procesos de las funciones administrativas dentro del campo educacional, son las mismas que se emplean en la administración, van de la mano en el ejercicio de la docencia, desde el aula de clase, hasta las funciones gerenciales de coordinación pedagógica, dirección de plantel o niveles de supervisión, personeros oficiales locales, distritales, regionales y nacionales del ente rector como el Ministerio de Educación de cualquier país del mundo. Entre estas como lo propone Chiavenato (2001) como la planificación de las actividades; es decir establecer criterios de acción, en segundo lugar la organización de la institución, dirección y control de las funciones y acciones que se desarrollan dentro de las instituciones u organizaciones escolares, con la meta de lograr el objetivo(s) propuestos y dar respuesta oportuna a los retos o nudos críticos que se presentan en el día a día.

La estrategia gerencial, de acuerdo con Henderson (2008) “es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.” (p. 86). Al aplicar este argumento al campo educativo, se puede afirmar que son las acciones a desempeñar desde la gerencia para que la institución educativa

funcione de la mejor manera, minimizando los factores de riesgo que pudiesen alterar la estabilidad interna de la organización y afectar, por consiguiente, el clima organizacional.

Es así que de las estrategias (plan de acción) que presente la institución (gerentes y docentes), permitirá lograr transitar un camino de éxito en la formación de los educandos, de ello la importancia de estar capacitado como gerente (institucional y/o de aula) para enfrentar este reto, buscando herramientas y estrategias necesarias para formar a nuestros estudiantes integralmente.

Además del personal Directivo, conformado por el Director, Subdirector y/o Coordinadores, dependiendo del tamaño de la escuela, también están los Docentes o Gerentes de aula quienes llevan la parte operativa de la escuela vista como una organización. Desde esta perspectiva, el desempeño de los docentes es un factor clave en el logro de objetivos y metas de la institución, los cuales se reflejan en el rendimiento escolar, la participación de la comunidad educativa en las actividades de la escuela, la integración escuela – comunidad a través de proyectos de interés común, las formas de convivencia y las conductas de preservación y cuidado del ambiente físico e instalaciones y el nivel de motivación de los docentes en la motivación al logro y la creatividad en su rol de facilitador de los aprendizajes como su rol sociocomunitario. Al hablar del desempeño, en este caso, de los Gerentes, es necesario abordar otros aspectos que se relacionan con este, como lo son: la comunicación, la automotivación y la capacitación, Chiavenato (2007) señala que, “la evaluación del desempeño hace énfasis en el desempeño individual, observando el comportamiento del rol de ocupante del cargo” (p.356), y destaca que el gerente es responsable de ese desempeño y debe ser capaz de distinguir las diferencias individuales en cada trabajador, de manera que pueda reconocer cuál es la percepción de trabajador respecto a las recompensas de desempeñarse de manera óptima, porque el trabajador no se esfuerza más si tiene potencial para un mejor desempeño y qué habilidades y/o capacidades se deben reforzar para que el trabajador mejore.

Asimismo, el desafío al cual se enfrenta el sistema educativo venezolano es el de manejar las instituciones bajo la dirección de personas capaces de participar

activamente, donde todos estén involucrados en el aporte de ideas, para emprender los cambios requeridos dentro de las instituciones. Desde este punto de vista en Venezuela las instituciones están presentes en esos cambios como organización y en constantes transformaciones, no solo a nivel educativo sino en la participación protagónica para su modernización.

En el contexto local, debido a la retirada o jubilación temprana de personal Docente con méritos, preparación académica, nivel o jerarquía para asumir responsabilidades de alto nivel, el miedo al entorno laboral, (clima laboral), la presencia de politización del quehacer educativo en la escogencia de las autoridades institucionales, escases de personal capacitado, el desinterés de hacer carrera Docente, la falta de liderazgos positivos y sanos dentro de la instituciones, la remuneración y poco incentivo económico y profesional, la falta de autoridad y respeto de los entes superiores, la poca eficacia en las medidas sancionatorias a colegas que incumplen su deber y otras causas notables en los últimos años, algunas de estas se evidencian en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí” del Municipio Jesús María Semprúm del estado Zulia.

Todo esto ha traído como consecuencias, en especial para la institución antes mencionada, la deserción del personal, el rechazo para asumir algún cargo Directivo, el irrespeto y la constante persecución y amedrentamiento de las autoridades o personeros municipales de educación, el desinterés de formación permanente de algunos docentes, la poca colaboración del personal en general hacia las personas que ocupan la gerencia educacional, la creación de grupos de interés, actuaciones de incumplimiento en un pequeño grupo de funcionarios docentes, administrativos y obrero (inasistencias o retardos a la jornada laboral, consejos, actividades, incumplimiento en entrega de recaudos) y otros que han dejado marcada la vida institucional. Pero queda un grupo que desea asumir, prepararse y formarse para desarrollar y continuar con el crecimiento de la máxima casa de estudio de educación media que existe en la parroquia capital del municipio Jesús María Semprúm del estado Zulia.

La institución cuenta con una matrícula mil de trescientos sesenta y ocho estudiantes (1368), atendidos en dos (2) niveles de primero (1er) a tercer (3er) año turno de la mañana, y cuarto (4to) y quinto (5to) año en el turno de la tarde, con una matrícula docente de casi noventa y cinco (95) docentes, en el presente solo se encuentran activos y en funciones treinta y ocho (38) docentes, esto debido algunas de las causas nombradas en los párrafos anteriormente expuestos.

De acuerdo a lo anterior, se evidencia la importancia de conocer que estrategias gerenciales se pueden desarrollar para la formación de los docentes en funciones administrativas, así como para el desarrollo de las labores y funciones que deben llevar dentro de la institución. Debido a la preocupación de los docentes que aún quedan, y que demuestran día a día su vocación de servicio y amor a su profesión, se desea realizar una propuesta de formación para mejorar el rendimiento del mismo en el desempeño de sus labores establecidas.

Lo anteriormente expuesto lleva a formular las siguientes interrogantes:

¿Cuál será el estado o condición de los docentes de la institución, para asumir cargos directivos?

¿Cuál es el nivel de capacitación del personal docente para el desarrollo de las funciones administrativas?

¿Qué tipo de estrategias permitirán la capacitación del personal docente en las funciones administrativas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias Gerenciales para los Docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”, Casigua El Cubo Estado Zulia.

Objetivos específicos

Diagnosticar la formación del personal docente en funciones administrativas en la U.E.N.B. Pedro Lucas Urribarrí.

Analizar el proceso de formación del personal docente en las funciones administrativas en la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarrí”.

Diseñar estrategias gerenciales que permitan la formación del personal docente en funciones administrativas de la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarrí.”

Justificación.

Las instituciones educativas, no deben escapar o estar alejadas de las transformaciones y expectativas que se generan en la actualidad, basadas en las necesidades de las sociedades en la que conviven. El talento humano es esencial en el desarrollo de las organizaciones, basado en individuos aptos y actos para llevar a cabo su buen funcionamiento, estas deben ser dirigidas por personas competentes, con conocimiento de sus límites y acciones, con el objeto primordial de hacer crecer a la organización a la que pertenece. Al mismo tiempo estas tendrán influencia directa en el clima organizacional y laboral de las instituciones educativas.

El docente dentro de las instituciones debe ser un agente promotor de acciones de cambios y transformaciones, esto se debe a que todos de una manera más pronunciada que otros tienen cualidades y aspectos de liderazgo, para esto debe existir en estas, acciones motivadoras por parte del personal Directivo. Cada institución y sus autoridades de turno, deberán velar por la continuidad y prosecución, formación de generaciones de relevo, debido a que estos cargos son ocupados de manera temporal, y las instituciones no deben detenerse, sino seguir avanzando con el paso de los años.

El presente estudio tuvo gran trascendencia educativa y social a su vez gerencial y educativa porque con él se busca dar solución a una problemática situada en el área de la gerencia educativa, este estudio se justifica desde el punto de vista teórico debido a que maneja teorías y conceptos relacionados a las estrategias gerenciales y los tipos de estrategias, los procesos administrativos gerenciales y sus elementos, con base legal al ordenamiento jurídico en materia educativa. La presente investigación se justificaría práctica e institucionalmente porque proporcionaría las herramientas necesarias al docente en función directiva para orientarlos en la toma de decisiones.

Con respecto a la justificación de la presente en el nivel metodológico se destaca la importancia de que el docente aporte herramientas para el personal de la institución en las responsabilidades gerenciales dentro de las mismas, apoyadas y derivadas de

estudios sistemáticos y con el rigor científico necesario, los instrumentos diseñados y validados en esta investigación, podrán ser utilizados para estudios futuros que presenten similitudes con el actual.

De igual manera, este trabajo tuvo gran valor teórico porque mediante la revisión bibliográfica de diversos autores se nutre al lector de diferentes investigaciones tanto internacionales como nacionales todas en relación a estrategias gerenciales, así como también en funciones administrativas. Por otra parte este trabajo tiene una utilidad práctica porque al final se busca como recomendación generar estrategias para la formación de los docente en funciones administrativas de la institución, con la finalidad de fortalecer el cumplimiento de los objetivos gerenciales y administrativos.

Desde el punto de vista científico, el estudio constituye un aporte para el desarrollo Gerencial, puesto que los resultados podrán reafirmar la importancia que tienen la buena gerencia y el cumplimiento de sus pautas; desde el punto de vista metodológico, el investigador diseñará instrumentos, los cuales podrán ser empleados como referencia en otras investigaciones que aborden temáticas similares o relacionadas con la presente, todo esto debido a que los mismos contarán con la validación y la confiabilidad requerida para llevar a cabo este tipo de investigaciones.

Por su parte, el presente trabajo de investigación busca describir una problemática real y latente como lo son las debilidades existentes entre los gerentes, personal administrativo, en torno al cumplimiento de las funciones administrativas, todo ello con la finalidad de orientar y darle solución al problema observado mediante la aplicación de un compendio de estrategias de tipo pedagógico y gerencial. Por lo tanto, se considera que dicho estudio le puede servir como modelo a otras instituciones educativas, para darle solución a problemas relacionados con el tema tratado.

Finalmente el presente estudio, aportará un conocimiento metodológico para los docentes investigadores en la implementación de estrategias de las funciones administrativas. Es de resaltar, que para que toda institución cumpla cabalmente sus metas y objetivos siempre deberá contar con un buen equipo directivo, formado con valores y principios institucionales orientados al accionar educativo, y al

cumplimiento de las funciones administrativas institucionales, con el fin de gestionar una eficaz administración de la educación en Venezuela.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

Antecedentes.

La investigación es la exposición de algunos enfoques teóricos que se utilizan para estudiar críticamente la variable con la intención de sustentarla. Al respecto Hernández, Hernández, Fernández y Batista (2006), mencionan que “implica analizar teorías, investigaciones y antecedentes que se consideren válidas para el cuadro del estudio” (p.64). En tal sentido se examinaron una serie de antecedentes relacionados directamente con la variable.

Gairín, (1996) En su libro “Detección de necesidades de formación de directivos”, hace mención a los siguientes estudios realizados en España con sus principales conclusiones y aportes: Gutiérrez, (1985), realizó un estudio titulado « Administración y Gestión de la Educación, las funciones de la administración de la educación y la formación de administradores de la Educación» El autor compara las organizaciones educativas con otro tipo de organizaciones, describe las funciones del administrador de la educación y destaca que para el ejercicio de estas funciones se necesita una formación inicial y permanente coherente con las nuevas modificaciones que se van introduciendo en las instituciones, concluye con una propuesta de organización de la formación en servicio para administradores de la educación tomando en cuenta las características de las personas a las que se desea formar y las actitudes que se desean potenciar.

De la Orden, (1986), La función directiva no se puede improvisar: son necesarias la preparación específica y el perfeccionamiento permanente, hace un análisis de la formación de directivos escolares menciona que se debe hacer en dos vías hacia la gestión y el liderazgo, ya que la formación del directivo es baja sobre todo en gestión, desarrollo del currículo y trabajo en equipo.

Los resultados obtenidos en esta investigación, sirven como aporte a la presente investigación debido a que resalta que para el ejercicio de estas funciones se necesita una formación inicial y permanente coherente con las nuevas modificaciones que se van introduciendo en las instituciones, para el cumplimiento efectivo de los objetivos de la institución como estrategia del ejercicio de sus funciones.

Jáuregui (2017) realizó una investigación sobre las Estrategias Aplicadas por los Docentes como Gerentes de Aula para el Fortalecimiento de los Aprendizajes que se ejecutó dentro del paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, con el objetivo de diseñar estrategias dirigidas a docentes para el fortalecimiento de los aprendizajes en los estudiantes de la unidad educativa Arnoldo Gabaldon, ubicada en Delicias, municipio Rafael Urdaneta del estado Táchira. La metodología utilizada responde a las características de la investigación descriptiva de campo, no experimental. La población del estudio estuvo conformada por 72 docentes. Para obtener la información se aplicó, un instrumento contentivo de 20 ítems, los cuales midieron los factores que inciden la aplicación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de los aprendizajes en los estudiantes. Este instrumento fue validado y se obtuvo un índice de confiabilidad de 0,81. En el análisis de resultados se determinaron las frecuencias simples y absolutas de cada reactivo. Lo cual, dio como resultado una serie de situaciones acontecidas constantemente que permitió llegar a las siguientes conclusiones: las estrategias gerenciales son empleadas medianamente por los docentes, como también en la organización y la planificación, no existe un compromiso en relación a ello, aunque allí se logró detectar que los docentes cumplen medianamente con las actividades planificadas. Además de ello en el caso de la dirección y control se denota como de manera contundente se cumple con ambos procesos, incluso de manera mayoritaria, y ambos se asumen como estrategias gerenciales. Por lo tanto, se recomienda la aplicación de las estrategias.

El anterior estudio aporta al tema investigativo, lo referente a las estrategias gerenciales empleadas por los docentes en funciones administrativas para lograr las competencias básicas en ejercicio.

Los estudios anteriores son tomados los siguientes trabajos como antecedentes, porque aportan datos sobre las estrategias gerenciales y el desempeño docente en funciones, estos son una herramienta clave dentro de los procesos administrativos, para dar respuesta o proporcionar herramientas a los docentes en funciones administrativas para un mejor desenvolvimientos en sus labores, para el logro de los objetivos y metas institucionales.

Bases teóricas.

La finalidad del marco teórico es situar la investigación en un contexto de conocimientos sólidos para ampliar la descripción del problema y orientar al respecto, con el propósito de presentar las diferentes doctrinas que han tratado los elementos relacionados. Según lo señalado por Ramírez (2010), "... en este apartado se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad" (p.44). Así, en el marco teórico se destaca la relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de investigación y el entorno. En el presente trabajo el sustento teórico se inicia con lo relacionado a las bases filosóficas del estudio.

Estrategias gerenciales.

Para Manes (2011) citado por Oliva (2014) define las estrategias gerenciales como:

"Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural" ... Pág. 62.

El autor habla sobre la habilidad y acción estratégica que debe tener los directivos de las instituciones educativas en su accionar, al mismo tiempo tiene que estimular la motivación dentro de su personal el deseo de aprender basado en los valores humanos, que vienen a ser los pilares para la construcción de una gestión y organización eficaz, proyectándose sus efectos en el estilo de Educación que imparten

dentro de la institución, teniendo puesta su mirada y pensando en un futuro mejor para las nuevas generaciones quienes regirán los destinos del plantel y de la educación.

Según Manes (ob.cit): “el gerente educativo ejerce la planificación, orientación, dirección y control de los diferentes actores, administra los recursos de la institución, asegura la calidad del servicio, mejora la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno” (p.71).

Gerencia Educativa De acuerdo con Farro (2004), “los nuevos paradigmas gerenciales educativas en las organizaciones adoptan un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo” (p.451). De esta manera se crea en los participantes la necesidad de integrarse como pluralidad al proceso de toma de decisiones, de forma tal que puedan confrontar las informaciones para comulgar con el consenso y la negociación. Un tema de interés principal en la conducción de las empresas e instituciones educativas modernas es el que corresponde a la gerencia. De acuerdo con Manes (2003): “la gerencia educativa, puede concebirse, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes” (p.94).

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa a fin de ofrecer un servicio de calidad, "y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

Tipos de estrategias gerenciales

El gerente es la persona capaz de garantizar los procesos básicos de la organización, canalizar el esfuerzo productivo y el capital intelectual, centrado en el potencial y creatividad de los actores de su institución, sobre la plataforma del trabajo colectivo, entonces, la estrategia gerencial adopta una visión general porque en ella se apoya la alta gerencia organizativa, por lo cual debe existir una clara integración con la filosofía de dicha organización, así como también el compromiso de los actores involucrados que seguidamente se explican.

Integración con la Filosofía Organizacional

La filosofía organizacional es el conjunto de valores y creencias que son la razón de ser de las instituciones y representa el compromiso de la organización ante la sociedad, que según Sainz (2003), (sp) “la estrategia corporativa le corresponde a la alta dirección, quien recoge con su equipo de trabajado las decisiones tomadas para definir la misión y visión que permitan satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés”. En este contexto, es relevante la coordinación de la acción de la alta gerencia, encargada de procurar la máxima funcionalidad entre los objetivos institucionales apoyada en la estructura de la organización mediante procesos como: la planificación, evaluación y el control, proyectados en las estrategias corporativas para guiar las actividades gerenciales.

Para ello, se deben propiciar procesos sociales como: comunicación, participación y negociación construyendo un ambiente moderno, inteligente, que entienda concepciones de espacios abiertos a la innovación al momento de dar alternativas para gestionar conflictos y proponer soluciones a la dinámica organizacional, dentro de las dimensiones de corresponsabilidad.

Responsabilidad Social

Las estrategias gerenciales están vinculadas con las necesidades propias de la sociedad, generan un sistema relacional entre objetivos, las estructuras y los recursos disponibles sean estos tangibles o intangibles de la organización, que deben estar guiados por procesos sociales tales como: comunicación, participación toma de decisiones, entre otros. En efecto, para formular las estrategias gerenciales es

importante conocer el entorno, su vinculación con el sector privado y otras organizaciones afines, para atender a la competencia y estar en vanguardia.

Estabilidad Organizativa

Las estrategias a nivel corporativo en su acción integral, promueven mecanismos para el mejoramiento continuo y el monitoreo de calidad ejerciéndolos a través de la evaluación institucional, así se podrá conocer más y en profundidad la organización, planificar futuras acciones para corregir y poder lograr la estabilidad organizacional.

Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados. Según Quero (2008), la estrategia competitiva es el patrón, las políticas y planes esenciales para alcanzar los objetivos, propósitos o metas establecidos, en este nivel la organización define el camino a seguir para lograr que se proyecte hacia la organización que quiere ser y convertirse en una con características de ser sostenible.

El aprendizaje colaborativo

Tiene su esencia en la teoría de constructivismo como postura filosófica y psicológica, representada por los teóricos tales como: Ausubel y otros, Piaget, Vigostky. Cabe recordar que la teoría del constructivismo considera que el conocimiento es una construcción del ser humano que crea en la medida que interactúa con la realidad.

Señala Calzadilla (2009) lo siguiente: “Para Piaget hay cuatro factores que inciden e intervienen en la modificación de estructuras cognoscitivas: la maduración, la experiencia, el equilibrio y la transmisión social” (p. 3). Todos ellos se pueden propiciar a través de ambientes colaborativos. En la teoría constructivista (Vigotsky, 1974), el aprendiz requiere la acción de un agente mediador para acceder a la zona de desarrollo próximo, éste será responsable de ir tendiendo un andamiaje que

proporcione seguridad y permita que aquél se apropie del conocimiento y lo transfiera a su propio entorno”.

De acuerdo con las diferentes perspectivas, la teoría constructivista se caracteriza por la adquisición del conocimiento desde la posición de aprender a través de la acción progresiva de sus experiencias, relación con su entorno y la valoración de lo aprendido; es por ello que el aprendizaje colaborativo tiene su basamento en esta teoría. Según Ramos (2010), (s,p) existen nuevas formas de crear el saber para favorecer el aprendizaje colaborativo, en donde el conocimiento no se genera por la división de disciplinas sino en la organización sistemática de la información, interdisciplinaria, transdisciplinaria y multidisciplinaria, acentuando el trabajo en redes colaborativas y en función de respuestas a problemas. Es por ello que hoy en día las universidades deben generar nuevas modalidades de creación de saberes. Esto implica el abordaje sistémico y transdisciplinario basado en el trabajo en redes colaborativas.

Agrega Tamayo y Tamayo (2009) que: “Las bondades que presentan los entornos colaborativos para el desarrollo de actividades dentro de las organizaciones están orientadas a facilitar el intercambio de información sin importar las plataformas y sistemas operativos usados”. (p. 2)

Sin duda, es evidente que el aprendizaje colaborativo representa nuevos espacios de convivencias y aprendizajes de nuevas experiencias, orientados hacia el logro del trabajo colaborativo, la comunicación y coordinación. Desde luego que la tecnología, la creatividad y el compromiso colectivo juegan un rol importante para construir ambientes colaborativos. Barkley (2007) asevera que el aprendizaje colaborativo contribuye a desarrollar habilidades tanto individuales como colectivas, además de estructurar procedimientos atractivos a los estudiantes se les permita participar activamente en sus nuevos aprendizajes. Para Lucero (2009):

El aprendizaje en ambientes colaborativos, busca propiciar espacios en los cuales se dé el desarrollo de habilidades individuales y grupales, es por ello que el aprendizaje colaborativo es el conjunto de métodos de instrucción y entrenamiento apoyados con tecnología así como de estrategias para propiciar el desarrollo de habilidades mixtas (aprendizaje y desarrollo personal y social),

donde cada miembro del grupo es responsable tanto de su aprendizaje como del de los restantes miembros del grupo.(p. 4)

Es por ello que el aprendizaje colaborativo como modalidad pedagógica tiende a generar en la persona habilidades individuales y colectivas, porque están orientadas a desarrollar acciones combinadas con situaciones de interacción social capaces de contribuir hacia un aprendizaje tanto a un nivel personal como grupal.

Gerente Educativo

Oliva (2014) manifiesta la figura del gerente educativo como “ente esencial, encargado de proyectar la educación y las instituciones educativas, así como una serie de valores y ejecutar las destrezas y habilidades que deben interactuar con el sistema social en que está inmerso”, al mismo tiempo manejando como premisa los principios que debe cumplir un gerente, como son los procesos administrativos como lo son la planificación, administración, coordinación, organización y control.

Oliva (2014) propone que para llevar a cabo lo anteriormente expuesto, el gerente o dirigentes educativos en todos los niveles de la organización escolar (desde el nivel central hasta la unidad educativa más remota y pequeña del país), debe poseer las “características personales idóneas de un dirigente educativo tales como: honestidad, perseverancia, optimismo, creatividad, liderazgo y capacidad de comunicación, para hacer óptimo el desempeño que le corresponde”, al mismo tiempo hacer que se logren los objetivos y metas institucionales mediante el trabajo de todos los integrantes de la institución o comunidad educativa a la que pertenezcan.

En relación a las funciones administrativas Robbins (2007), basado en lo dicho por Henry Fayol escribió que todos los gerentes desarrollan funciones: planear, organizar, dirigir y controlar. Hoy en día el uso de la funciones administrativas sigue siendo una manera popular de clasificar el trabajo del gerente. De igual manera Bounds (1999), las define como no como funciones sino como actividades administrativas básicas de los supervisores y plantea que la sabiduría popular desglosa a los pasos del proceso de administración del supervisor en actividades como planeación, organización, control y dirección. A su vez Senlle (2000), dice que

las personas pueden organizar, controlar, planear y dirigir siempre y cuando se tenga un conocimiento previo a las acciones a tomar.

De acuerdo a lo planteado se considera un buen líder si se organiza, controla y dirige a sus subordinados hacia el camino del éxito.

Las Funciones Gerenciales, Fayol (2009) citado por Maldonado (2015), se encuentran las siguientes funciones gerenciales, que son adaptadas a la gerencia educativa:

Planificar: Maldonado (2015), la describe como el eje del proceso administrativo, que permite el diseño de objetivos, metas, coordinación y estrategias que en su conjunto permiten alcanzar lo que se diseña. Es decir; permite establecer los elementos y planes que requiere para su gestión, u objetivo a seguir.

Organizar: Fayol (2009), la define como el proceso mediante el cual se intenta poner orden en todos los aspectos que competen al funcionamiento y viabilidad en la institución, allí se destaca la planificación de las diversas actividades generales y específicas, se asignan responsabilidades y recursos para luego verificar acciones de acuerdo con los objetivos previstos. Quiere decir que el orden es importante para la gestión de cualquier institución, permite ofrecer claridad de establecer niveles de responsabilidad y efectividad de las metas planteadas.

Dirección: Fayol (2009), propone a la dirección el elemento que orienta al factor humano que compone la organización, que motivan, guían y coordinan los esfuerzos hacia el logro de los objetivos individuales y grupales, que a su vez permiten el manejo saludable y eficiente de conflictos. Es importante la dirección; porque dentro de las instituciones debe existir alguien que lleve la batuta o dirija al personal, para establecer criterios que den respuesta a las necesidades de la organización de manera general o individual.

Control: Fayol (2009), propone que el control es el que permite asegurar que los resultados sean ajustados a las exigencias de los planes y en base a las metas y resultados se procesa la retroalimentación. Es decir; el control de las acciones, monitoreo constante de las acciones del personal influyen en el cumplimiento de la meta, como la revisión de rectificaciones y resultados obtenidos en la gestión.

Para Mantilla (2010) Gerencia en la Organización Educativa citado por Maldonado (2017), la define como “el desarrollo colaborativo, donde la escuela es un sistema abierto sometida a revisión permanente, y que la acción de colaboración se distribuye en toda la organización” (p.53). apoyado en esta concepción, la gerencia educativa implica el trabajo en grupo con todos los actores del acontecer educativo, creando una red de participación, al mismo tiempo para el desarrollo de la organización educativa, para esto los directores de las instituciones escolares deben “tener una visión general del desempeño de la escuela como una organización” (p.37).

Maldonado (2017), expresa que la toma de decisiones es un proceso en el cual están involucrados los sistemas de valores en los ámbitos individual, organizacional y social, los sistemas informacionales y la capacidad de los individuos para proyectar los efectos de cada alternativa que se presenta.

La conducción de equipos de trabajo Maldonado (2017), plantea que el trabajo en equipo genera varias ventajas como producir mejores resultados, mejorar las relaciones interpersonales y las comunicaciones entre los integrantes de los grupos, se favorece el proceso de delegación y se genera mayor sentido de pertenencia en la organización.

Barrios (2015) la define el desempeño docente como la actuación individual y contribución personal en actitudes, iniciativas y esfuerzos al cumplimiento de los objetivos y metas del centro educativo. Es decir, es el conjunto de habilidades personales, profesionales y técnicas que demuestran en el ejercicio de su labor y la manera de integrarse en acciones con las coordinaciones con otros docentes y con la dirección del plantel, teniendo en cuenta los factores de la personalidad como la adaptación al grupo, las cualidades didácticas, el liderazgo, la gestión de clases, y el espíritu de superación. Al mismo tiempo plasma que este debe tener una efectividad, esta implica cumplir metas, objetivos con menor error desde la primera vez; de ahí la importancia de clima cultural o clima institucional fuerte.

Bajo el planteamiento hecho por Maldonado (2017), donde hace referencia al concepto de institución educativa, definiéndola como una organización que tiene a su cargo la responsabilidad de velar por la educación de sus estudiantes, siendo dirigida

por un gerente educativo que debe poseer las competencias necesarias para enfrentar esta gran labor, sin dejar de lado las relaciones humanas, sin perder el sentido humanista.

Bases Legales.

La educación es un derecho humano universal, amparado en los convenios y tratados internacionales de las naciones unidas, bajo los principios de igualdad, justicia y paz, cuyo objetivo esencial es la formación de niños y niñas de hoy, que serán los ciudadanos y ciudadanas del mañana. Considerarse como un proceso donde diferentes actores interrelacionados cumplen una función específica con la intención de proponer situaciones para el logro de aprendizajes significativos. Maldonado (2015) cita a Mantilla (2010) donde define a la educación como un “servicio y es un derecho, y la educación pública una necesidad del Estado como estado social del cuál participamos todos como decisores y no sólo como contribuyentes”. Basado en lo expuesto, la educación debe ser ejercida por medio de las organizaciones educativas con alta calidad de servicio a los estudiantes y será el Estado el encargado de velar por dicho funcionamiento.

Esto está sustentado, en las leyes nacionales como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), específicamente en el artículo 102 donde se plasma lo siguiente:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentado en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

Este artículo plantea la responsabilidad que tiene el Estado venezolano de asumir la educación como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, garantizando la educación a todos por igual como un servicio público, junto con la participación de la familia y de la sociedad.

Al mismo tiempo, el Estado debe ser garante y facilitador de las condiciones para su ingreso, permanencia y egreso para los Docentes, con criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica, esto tiene incidencia como que tienen que ver con el ambiente organizacional, es decir, con las condiciones y las garantías mínimas que permitan en el docente desarrollar sentimientos de seguridad, bienestar y satisfacción por la ejecución de las tareas docentes, al mismo tiempo se les infunde motivación para formación y actualización permanente, aspirar y ascender dentro de la carrera docente. Esto está basado en lo estipulado en el artículo 104 de la carta magna donde expresamente dice:

“La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica”.

De igual forma, la Ley Orgánica de Educación (2009) específicamente en el artículo número 05, plantea como objeto de ley “desarrollar los principios y valores rectores, derechos, garantías y deberes en educación” para ello plantea la figura del Estado Docente como expresión rectora del Estado, en educación y señala las competencias de éste a través de los órganos nacionales con competencia en materia educativa para garantizar, regular, supervisar, controlar, planificar, ejecutar, coordinar, políticas y programas y promover la participación social, en tal sentido el Ministerio del Poder Popular para la Educación es el órgano con mayor competencia para velar, que el Estado cumpla con esta directriz constitucional.

Por otra parte, el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), en su artículo 4, establece: El ejercicio profesional de la docencia constituye una carrera integrada por el cumplimiento de las funciones en las condiciones, categorías y

jerarquías establecidas en este reglamento...La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de identidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo. artículo se hace señalamiento muy claro y preciso en cuanto al ejercicio de la profesión, ya que se establece criterios en cuanto a que no toda persona o profesional puede ejercer la profesión docente, si no cumple con el perfil expresado en la Constitución, Leyes y Reglamentos que rigen la educación en Venezuela.

Esto hace referencia a lo que debe ser, pero no se cumple en la mayoría de los casos, caso en los últimos años, debido al afianzamiento de posiciones llenas de personalismo, ideología, militancia y partidismo, en donde no existe verdadera formación, capacitación y selección de personal para la regencia de las instituciones y del aula de clase. Al mismo tiempo generando descontento, desmotivación primeramente por el incumplimiento de las obligaciones que tiene el ente rector como representante del estado en materia de seguridad y condiciones, y en segundo lugar por la falta de conocimiento regencia y manejo de las instituciones por los gerentes locales de la educación.

Sistema de Variables.

Basado en lo citado por Maldonado (2015) de Siso (2008), donde define al sistema de variables de la siguiente manera:

“Las variables, corresponden a aquellos elementos cruciales del fenómeno investigado y constituye la expresión concreta del marco teórico. Una variable, se suele definir como cualquier característica o cualidad de un hecho u objeto de la realidad susceptible de asumir diferentes valores” (p. 39)

Estas variables han surgido las dimensiones e indicadores que van a dar pista sobre el tipo de información a recorrer en la realidad social; a tal efecto, para la primera variable se tienen la dimensión e indicador.

Operacionalización de Variables

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Proponer estrategias Gerenciales para los docente en funciones administrativas de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”, Casigua El Cubo Estado Zulia.

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Estrategias Gerenciales	Las estrategias gerenciales son una búsqueda de lo berada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva y la multiplique	Tipos de estrategias gerenciales	Integración con la Filosofía Organizacional. Responsabilidad Social. Estabilidad Organizativa. Estrategia Competitiva. Aprendizaje Colaborativo	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.
Funciones Administrativa	En relación a las funciones administrativas Robbins (2007), basado en lo dicho por Henry Fayol escribió que todos los gerentes desarrollan funciones: planear, organizar, dirigir y controlar.	Características Administrativas Gerenciales.	Planificar Organizar Evaluar Control Toma de Decisiones	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico establece la estructura ordenada de todos los elementos básicos en la investigación. Permite establecer las unidades de cotejo, con la composición entre los aspectos teóricos y estadísticos de la investigación, lo que permitirá proponer estrategias basadas el desarrollo de las funciones administrativas en los docentes. Considerada la metodología como columna vertebral dentro de un proceso investigativo, como lo precisa Arias (2012) citado por Maldonado (2015), cuando formula que: “La metodología... incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación.”(p. 45). Quiere decir que la metodología dentro de su ejecución, involucra un extenso campo que considera la serie de elementos que hacen posible un proceso investigativo, dando a todo proyecto de investigación un carácter técnico – operacional del proceso.

Naturaleza y Tipo de Investigación.

Metodológicamente, la investigación se enmarco en un enfoque cuantitativo, con el uso de instrumentos de medición que proporcionaron datos cuyo estudio requirio modelos matemáticos y de la estadística descriptiva. Por tanto, el diseño de la investigación estuvo apoyado por un estudio de carácter cuantitativo, según Chávez (2004), dicho enfoque se encarga de recolectar los datos y analizarlos, utilizando modelos matemáticos como la estadística sobre las variables.

Esto se logro con la indagación obtenida a través de los instrumentos empleados de comprobación. Por tanto, se recolecto la información, asignándole una concerniente clasificación, se calculará la información y se examinan los datos para especificar las conclusiones.

El presente estudio, tuvo como un tipo de investigación de campo, porque se recolectaron datos directamente en el sitio donde se planteo el problema, es decir en la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarrí. Este tipo de investigación es definida por Arias (2006) como “una estrategia basada en la recolección de información directamente de la realidad, es decir, en el mismo sitio donde se presenta el problema” (p. 51).

La investigación fue de campo de carácter descriptivo, porque tuvo como objetivo determinar los hechos de la realidad. Según Arias (2006) argumenta que las investigaciones de tipo descriptivas “Consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 46).

En este sentido, se considero descriptiva porque tuvo como objetivo: “diseñar estrategias gerenciales para los docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarrí, Casigua el cubo Estado Zulia”.

Asimismo, la presente investigación se considero un proyecto factible, el cual según la UPEL (2016, p.21) “consiste en el desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas” (p. 21). En concordancia a lo expuesto, se presentará una propuesta de estrategias gerenciales que permitan fortalecer a los docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarrí, Casigua el cubo Estado Zulia.

Población

Según Arias (2006), la define como el “Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. Se define como la fuente que aporta la información requerida para describir el problema. En esta investigación se seleccionó de acuerdo a los docentes en funciones administrativas que forman parte de la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarrí, Casigua el cubo Estado Zulia. La población está conformada por doce docente (12) docentes, que cumplen las funciones administrativas dentro de dicha institución.

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) “la muestra es un subconjunto de la población” (p. 305). En este sentido, es un sector del universo o población que

permita generalizar sobre los resultados de la investigación, Para tal investigación se utilizó la totalidad de la población debido a su tamaño, lo que equivale a los doce (12) sujetos, seguidamente para este estudio se utilizó la muestra censal definida por Ballestrini (2006):

“Como aquella donde el universo de estudio está integrado por un número reducido de sujetos por ser una población pequeña y finita, se toma como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran por lo tanto no se aplicaran ciertos muestreos (p.130)”

Fases del Estudio.

Para dar curso a lo contenido en esta parte del estudio, se tomó como referente lo que establece la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) en lo relativo a los trabajos dentro de la modalidad de proyecto factible. En este sentido el presente estudio se efectuó dando cumplimiento a las siguientes fases: fase diagnóstica, fase de factibilidad y fase de diseño.

Fase I Diagnóstica

El diagnóstico es la base primordial para conocer el caso que se investiga y en su efecto tomar las acciones pertinentes en pro de su solución. Para Cerda (2009) esta fase “Sirve de antecedente y justificación de un proyecto, como también es un apoyo para la programación porque proporciona una información adecuada y factible para fundamentar lineamientos que se han de expresar en la práctica correcta” (p.35). De tal manera, en esta fase se detectó la situación actual respecto a las situaciones que pueden ocasionarse si el docente que ocupa cargos de gerencia educativa en las funciones administrativas, no pone en práctica funciones gerenciales. En esta fase se realizaron las siguientes acciones: selección de la población y muestra, determinación de la variable, elaboración de la técnica de recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos.

Fase de Factibilidad

Se hace necesario en esta fase mencionar las siguientes sub – fases:

Factibilidad Legal: Todo trabajo de investigación, tiene una fundamentación en el contexto legal vigente de la república. En la realización del presente estudio la concepción reglamentaria tomo en cuenta un articulado correspondiente amparado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica de Educación y otras Leyes que por su contenido y carácter jurídico hagan referencia al tema planteado y lo argumenten en su consistencia legal.

Factibilidad Técnica: Se promovio este proyecto solicitando la colaboración de especialistas en Gerencia y de esta manera llevar a la institución nociones de manos de personas expertas en la materia tratada.

Factibilidad Institucional: Esta factibilidad hizo referencia al apoyo y receptividad por parte del personal directivo y docentes en funciones administrativas de la de la U.E.N.B “PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”.

Factibilidad Económica: En la misma se preveiron los recursos económicos que puedan estar disponibles para la ejecución del trabajo. Se estimo la colaboración del personal adscrito a la institución los cuales están disponibles a prestar la respectiva colaboración.

Factibilidad Social: Bajo este enfoque, se tomo la disposición delos docentes en participar en la ejecución de las actividades a ser programadas para la ejecución de la propuesta.

Fase de Diseño

Consistió en la recopilación, evaluación y análisis de todos los datos relacionados con los criterios de la función administrativa dentro del campo educativo, derivados de los resultados de la investigación, para de esta forma proponer el plan de trabajo para la formacion de los docentes en funciones directivas de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”.

Técnica.

La técnica de la investigación según Tamayo (2010), es “un sistema de principios y normas que sirven para auxiliar la aplicación de los métodos con valores

distintos” (p.168). Las técnicas de investigación se justifican por su utilidad, que se traduce en la optimización de los esfuerzos, la mejor administración de los recursos en las comunicaciones de resultados.

La técnica definida por Arias (ob.cit) como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. Para la aplicación del instrumento, se tomo en cuenta los docentes en funciones administrativas de la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarrí, Casigua el cubo Estado Zulia, con el fin de realizar un análisis diagnóstico sobre las sapiencias que tienen los docentes sobre el cumplimiento de las funciones administrativas en los docentes y que estrategias utilizan los directivos para fortalecerla.

Referente al instrumento el cual fue representado por el cuestionario, Chávez (2004) lo define como “un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas a fin de generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio” (p.173). Es decir, que es un instrumento para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de la investigación, a su vez permitio estandarizar y uniformar lo recabado de la investigación. En tal sentido, para el presente estudio se empleo un cuestionario tipo Lickert con múltiples opciones de respuestas, teniendo como alternativas las siguientes S: siempre, CS: casi siempre, AV: algunas veces, CN:casi nunca, N: nunca.

Validez y Confiabilidad.

Según lo propuesto por Chávez (2007), la validez es “la eficiencia con que un instrumento mide lo que se pretende”. Por su parte Hernández y otros (2003), explica que la validez como el grado en que un instrumento realmente pretende medir la validez. Lo cual se puede decir que es el proceso de validar el contenido y calidad del instrumento; para ser sometido a una prueba de especialistas, para lo cual se solicito la opinión de conocedores del área de estudio, así como el aspecto

metodológico, previa entrega de un material integrado por los objetivos de la investigación.

Por su parte Hernández (2003), menciona a la operacionalización de las variables contenidas en los objetivos del instrumento para que expresen su opinión en relación con la eficacia de escritura de los Ítems, congruencias de estos con el estudio a realizarse y posibles modificaciones.

Para comprobar la idoneidad del instrumento, se sometió a una validez de contenido, a través de la técnica “juicios de expertos”, para ello se solicitó la colaboración de tres (3) especialistas, tanto en la materia y en investigación (dos magister en gerencia educacional y un experto en planificación), a quienes se les hizo llegar el cuestionario, para que evaluarán el contenido según los criterios de presentación, estructuración, instrucciones, relevancia del contenido, pertenecientes con las variables e indicadores y factibilidad de aplicación del cuestionario. Los mismos, realizaron observaciones al instrumento, que serán tomadas en cuenta y corregidas para mejorar su calidad, la misma se llevó a cabo a través de una evaluación cualitativa.

Por otra parte, una vez superada la etapa de validación se pasó a la etapa de confiabilidad. Para los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010) la confiabilidad hace referencia al “instrumento de medición que se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (consistentes y coherentes)” (p.112). El cálculo de la confiabilidad se efectuó mediante la aplicación del estadístico Alpha de Cronbach, para ello se empleó la tabulación en una matriz de doble entrada y con la ayuda del programa estadístico SPSS donde se encontró su índice de confiabilidad que según Ruíz (2008) se aplican a pruebas de escalamiento de formato Likert. El cálculo se efectuó mediante la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N = Número de ítems

$\sum (S_y)^2$ = Sumatoria de cada uno de los ítems

S^2_x = Varianza de toda la escala

α = Coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach.

Por lo referido, se describe el proceso que se realizó: Se aplicó una prueba piloto a tres (3) personas con características similares a la muestra de estudio, pertenecientes a otras instituciones educativas, con el propósito de determinar el nivel de confiabilidad del instrumento, para Tamayo y Tamayo (2001) el estudio piloto “antes de realizar la investigación es conveniente y necesario para la efectividad de la misma” (p.186), el índice de confiabilidad que se obtenga será comparado con la escala propuesta por Ruiz (2008), que se presenta a continuación:

Rangos	Magnitud
0,81 – 1,00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Moderada
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy Baja

El cálculo de la confiabilidad se efectuó mediante la aplicación del estadístico Alpha de Cronbach, a tal efecto se aplicó el instrumento a tres (3) individuos de otra institución educativa pero con características similares a la de objeto de estudio de la investigación, los datos arrojados por este pequeño grupo de personas fueron codificados o transformados en numeración para hacer más sencillo su análisis estadístico; se hizo el proceso para determinar la confiabilidad, arrojando como resultado un coeficiente de Alpha de Cronbach de 0,836 lo que de acuerdo al índice expuesto por Ruíz se interpreta o considera como una confiabilidad muy alta

Técnicas para el Procesamiento de Datos.

Una vez aplicado el instrumento, se procedió a prescribir, procesar, comprobar y analizar estadísticamente la información, con el objetivo de obtener de un modo descriptivo los resultados de cada dimensión y variable. Conforme a lo establecido por Trujillo (1990) ... “el procesamiento de datos, no es otra que el registro de los datos obtenidos mediante una técnica analítica”.

El análisis se realizó a través de tablas de frecuencia, las cuales arrojan resultados Porcentuales y de cantidad de acuerdo a las respuestas dadas ya que se logra evaluar el comportamiento de una muestra determinada y por extensión, el comportamiento de una población respecto a una variable particular.

Después de procesar y organizar los datos, se procedió a analizarlos que según Balestrini (ob.cit), el propósito del análisis fue: “resumir las observaciones llevadas a cabo en forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación” (p.149), para formular conclusiones y recomendaciones con respecto al estudio. Los datos obtenidos se analizaron por medio de la hoja de cálculo de Microsoft Excel o con el apoyo del programa estadístico SPSS 22.0 y se representarán en gráficos de barras para una mejor visualización de los resultados.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez especificado el diseño de la investigación, se presenta tanto el análisis de los datos así como la interpretación de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos, dirigido a los doce (12) Docentes En Funciones Administrativas De La U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarri”, Casigua El Cubo Estado Zulia, con el fin de proponer estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones administrativas. De este modo, se llevó a cabo un proceso de análisis de las variables a través de sus respectivas dimensiones e indicadores.

En este sentido, para el análisis de las alternativas de respuestas, siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N), se construyeron unas tablas de distribución de frecuencias absolutas, con sus respectivos valores porcentuales, luego se realizaron los gráficos de barra para cada dimensión del estudio, con el propósito de visualizar de una forma mejor el comportamiento de las variables, para posteriormente interpretar los resultados obtenidos.

Por último, se presento el análisis e interpretación cuantitativa de los resultados obtenidos, a través de las dimensiones e indicadores utilizados en la operacionalización de la variable, todo ello con al apoyo de los referentes teóricos pertinentes.

En este sentido, Ander-Egg (2001) citado por Maldonado (2007) se refiere que:

Los datos en el sistema de variables tienen limitada importancia, es necesario hacerlos hablar: En ello consiste la esencia del análisis, es resumir las observaciones llevadas a cabo en forma tal que proporcionan respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación. (p. 14).

En este orden de ideas, las tablas y gráficos expresan lo obtenido en las observaciones realizada a los docentes y se agruparon de acuerdo con los indicadores del estudio.

Cuadro 2

Variable: Estrategias Gerenciales. **Dimensión:** Tipos de estrategias gerenciales. (Docentes en función administrativa)

N°	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	La gerencia educativa ofrece muestras de conformidad por el trabajo realizado por los miembros de la institución.	9	75	2	17	1	8	0	0	0	0
2	Participan los miembros de la institución en los congresos dirigidos por el director institucional.	0	0	6	50	5	42	1	8	0	0
3	El tren directivo toma en cuenta la opinión de los docentes durante el proceso de toma de decisiones.	11	92	0	0	0	0	0	0	1	8
4	Desde la gerencia educativa se promueven objetivos institucionales con la finalidad de beneficiar tanto a la institución así como a la comunidad.	10	83	2	17	0	0	0	0	0	0
5	La gerencia educativa promueve el mejoramiento continuo de los procesos y de los trabajadores de la institución como medio para lograr una estabilidad organizativa.	8	67	4	33	0	0	0	0	0	0
6	Al tren directivo le preocupa la estabilidad de la organización por ello evalúa periódicamente la actuación del personal docente.	9	75	3	25	0	0	0	0	0	0
7	Los gerentes de la institución emplean las mismas estrategias competitivas y gerenciales para con ello lograr alcanzar los objetivos institucionales.	1	8	0	0	8	67	3	25	0	0
8	Los gerentes idean nuevos planes, programas y estrategias de competitividad que permitan un mejor desempeño del personal a su cargo.	2	17	10	83	0	0	0	0	0	0
9	El cuerpo directivo establece mecanismos para que exista la colaboración como fuente de aprendizaje entre los miembros	8	67	2	17	2	16	0	0	0	0

de la institución.									
10 Se evidencia un espíritu de ayuda por parte de los directivos y los demás miembros de la institución.	11	92	1	8	0	0	0	0	0

Fuente: Betancur (2022)

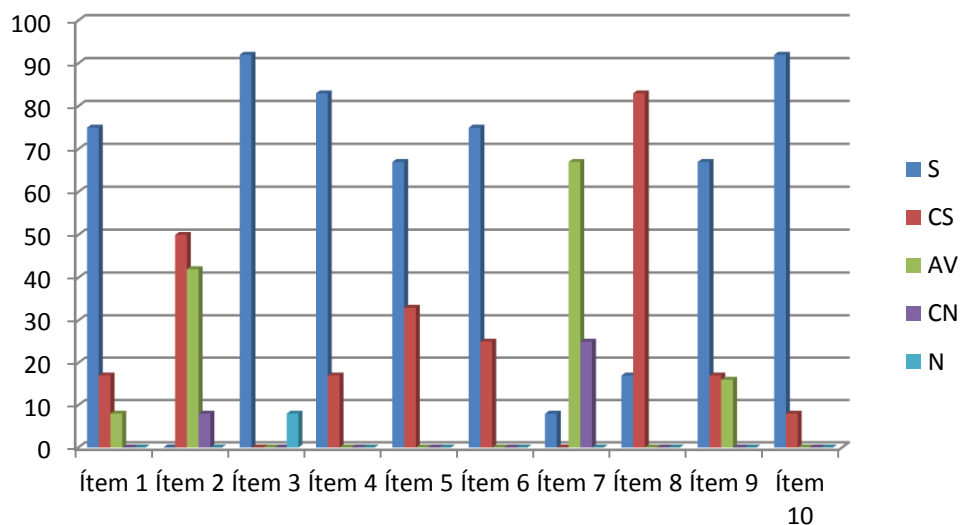


Gráfico 1. Variable: Estrategias Gerenciales. Dimensión: **Tipos de Estrategias Gerenciales**

En relación a las respuestas correspondientes a la variable estrategias gerenciales dimensión tipos de estrategias gerenciales, de la encuesta aplicada a los docentes en función administrativa de la institución se pudo determinar que para el ítem uno el 75% de los encuestados manifestó que siempre la gerencia educativa ofrece muestras de conformidad por el trabajo realizado por los miembros de la institución, a su vez el 17% indicó que casi siempre la gerencia educativa ofrece muestras de conformidad por el trabajo realizado y solo el 8% que a veces la gerencia educativa ofrece muestras de conformidad por el trabajo realizado. Asimismo, para el segundo ítem se observa que tres grupos de 50% expresó que casi siempre y 42% algunas veces participan los miembros de la institución en los congresos dirigidos por el director institucional, mientras que el 8% indicó que casi nunca los miembros de la institución participan en los congresos dirigidos por el director institucional. Por su parte, en el

ítem tres el 92% acusó que siempre el tren directivo toma en cuenta la opinión de los docentes durante el proceso de toma de decisiones y solo un 8% no lo toma en cuenta.

En ese orden de ideas, para el ítem cuatro el grupo de encuestados enunció en un 83% que siempre desde la gerencia educativa se promueven objetivos institucionales con la finalidad de beneficiar tanto a la institución así como a la comunidad, a su vez un 17% indicó que casi siempre se presenta esta situación. Ahora bien, para el ítem cinco las opiniones se encuentran divididas en dos grupos 67% y 33%, los cuales indicaron que siempre y casi siempre la gerencia educativa promueve el mejoramiento continuo de los procesos y de los trabajadores de la institución como medio para lograr una estabilidad organizativa. En cuanto al ítem 6, se pudo determinar que un 75% expresó que siempre al tren directivo le preocupa la estabilidad de la organización por ello evalúa periódicamente la actuación del personal docente, también un 25% manifestó que casi siempre al tren directivo le preocupa la estabilidad de la organización.

Es de destacar, que para el ítem siete un 67% enunció que en algunas veces los gerentes de la institución emplean las mismas estrategias competitivas y gerenciales para con ello lograr alcanzar los objetivos institucionales, por otra parte 25% indicó que casi nunca los gerentes emplean el mismo grupo de estrategias, mientras que el 8% respondieron que los gerentes emplean el mismo grupo de estrategias. Para el ítem ocho el 83% de los encuestados manifestaron que algunas veces los gerentes idean nuevos planes, programas y estrategias de competitividad que permitan un mejor desempeño del personal a su cargo, sólo un 17% afirmó que siempre se presenta esta situación. En cuanto al ítem nueve un 67% indicó que siempre los docentes en funciones directivas establecen mecanismos para que exista la colaboración como fuente de aprendizaje entre los miembros de la institución mientras que un 16% expresó que algunas veces el cuerpo directivo establece mecanismos para que exista una colaboración entre compañeros. Por último, para el ítem diez los encuestados manifestaron en un 92% que siempre se evidencia un espíritu de ayuda por parte de los directivos y los demás miembros de la institución y

un 8% respondieron casi siempre se da un espíritu de ayuda por parte de los directivos y los demás miembros de la institución.

Los docentes en funciones administrativas son uno de los dos actores principales del hecho educativo, su forma de gerenciar marca en gran medida como se va a desarrollar el proceso de gestión institucional, para ello se requiere que los profesores con funciones directivas empleen estrategias acordes a sus dirigidos así como a las necesidades institucionales, sumado a ello deben trabajar con base al manejo de diversas estrategias para romper la monotonía. Las estrategias gerenciales son herramientas fundamentales en la práctica docente gerencial moderna, tomando en consideración la evolución que ha tenido la educación desde el punto de vista paradigmático y conceptual.

En ese orden de ideas, las estrategias gerenciales aplicadas al nivel educativo por parte del tren gerencial representan criterios unificadores que dan coherencia a las decisiones que toma el directivo de manera individual, en función de que la institución funcione debidamente, basadas en lineamientos gerenciales debidamente concebidos para que la praxis docente se desarrolle de manera efectiva garantizando con ello la calidad educativa; pero, esas decisiones muchas veces no son las indicadas, ello atenta contra la estabilidad de la organización y por ende a los diferentes actores y elementos que componen dicha organización. De acuerdo al concepto referido por Melinkoff (2004) y dentro del desarrollo de las estrategias gerenciales se puede observar al gerente como

El profesional que dirige un proceso participativo y de trabajo en equipo, es decir como una actividad de formación y apoyo al docente, que le va a permitir un mejor desempeño en sus funciones al recibir una retroalimentación de su acción en el aula (p. 7)

En consonancia con el autor, el gerente educativo juega un papel importante en el desarrollo, la formación y capacitación de los docentes bajo su mando, debido a ello es imperativo que el grupo docente (aula y especialistas) sean tomados en cuenta por parte de la alta gerencia o por lo menos tenerlos presentes al momento de planificar y organizar actividades y no solo ser tomados en cuenta para la ejecución de las

mismas. En el campo de la docencia la gerencia es muy diferente al enfoque que se da a la gerencia de las empresas o algún otro ámbito, por ello Manes (2003) afirma que la gerencia educativa “es un proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar” (p. 27)

De acuerdo a todo lo anterior, se determina que las instituciones educativas no son empresas comerciales donde se invierte capital para incrementar el rendimiento productivo y el crecimiento económico de todo lo que en ella se emprenda, sino que en las instituciones educativas se invierte conocimientos, ideas y lineamientos que conducirán con el tiempo al progreso, desarrollo y bienestar colectivo, de todos los actores que forman parte de la institución. En razón que, esa productividad no se mide en cantidades monetarias, sino en progreso, en competencias académicas, conocimientos, habilidades, destrezas y saberes que permitirán tanto a corto, como mediano y largo plazo que los docentes se puedan desempeñar de mejor forma al punto de alcanzar un nivel óptimo en su rendimiento.

Cuadro 3

Variable: Funciones Administrativas **Dimensión:** Características Gerenciales (Docentes en Función Administrativa)

N°	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11	Realiza de un diagnóstico antes de planificar y lo discute con los actores institucionales	8	66	0	0	2	17	0	0	2	17
12	Se diseñan actividades que permitan elaborar nuevas políticas de acuerdo a las necesidades de la institución	0	0	2	17	8	66	2	17	0	0
13	La gerencia educativa delega actividades administrativas	0	0	6	50	6	50	0	0	0	0
14	Desde la gerencia educativa se Organiza grupos de trabajo para realizar actividades	10	83	0	0	2	17	0	0	0	0
15	Realiza un diagnóstico participativo para determinar las necesidades o problemáticas de la institución.	0	0	6	50	6	50	0	0	0	0
16	Le pide realizar una lista de todas las alternativas posibles que podrían utilizarse para solventar el problema.	12	100	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Se delega autoridad y se controla las actividades	0	0	0	0	12	100	0	0	0	0

18	Desde la gerencia educativa se fomenta que cada departamento coordine su trabajo para mantener un espíritu de equipo	10	83	2	17	0	0	0	0	0
19	Lleva a cabo la dedición y acción tomada por el colectivo	0	0	0	0	10	83	2	17	0
20	La gerencia educativa evalúa si la decisión final está tendiendo los resultados esperados.	12	100	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Betancur (2022)

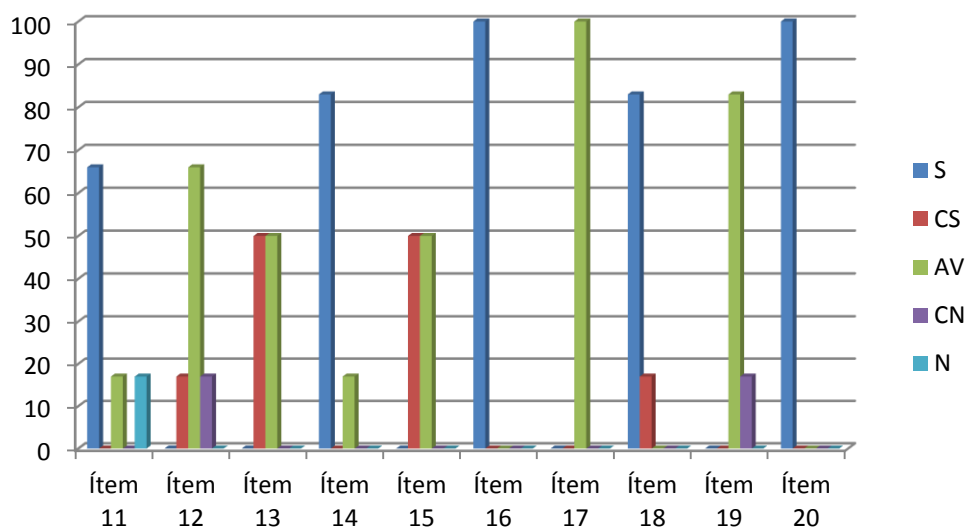


Gráfico 2. Variable: Funciones Administrativas. Dimensión: Características Administrativas Gerenciales

En cuanto a la dimensión sobre las características administrativas gerenciales, desde la perspectiva de los docentes en funciones administrativa, se pudo evidenciar que para el ítem once el 66% del grupo de encuestados manifestó que siempre se realiza un diagnóstico antes de planificar y lo discute con los actores institucionales mientras que dos grupos de 17% cada uno expuso que algunas veces y nunca se realiza un diagnóstico antes de planificar y lo discute con los actores institucionales. Para el ítem doce otro 66% expresó que algunas veces los integrantes de la institución diseñan actividades que permitan elaborar nuevas políticas de acuerdo a las necesidades de la misma, mientras que dos grupos de 17% cada uno indicó que casi siempre y casi nunca los integrantes de la institución diseñan actividades. Por su parte, para el ítem trece la opinión se dividió en dos grupos de 50% cada uno los

cuales indicaron que casi siempre y algunas veces los gerentes educativos delega actividades administrativas.

Asimismo, en cuanto al ítem catorce el 83% acusó que siempre el tren directivo organiza grupos de trabajo para realizar actividades, un 17% indicó que algunas veces se da esta situación. Para el ítem quince, se dividió en dos grupos de 50% cada uno afirmó que casi siempre y algunas veces el gerente realiza un diagnóstico.

Manteniendo el orden de las ideas, para el ítem dieciséis, el 100% de los encuestados mostró que siempre realiza una lista de todas las alternativas posibles que podrían utilizarse para solventar un problema. A su vez, en cuanto al ítem diecisiete el 100% de los encuestados indicó que algunas veces se delega autoridad y se controla las actividades. Para el ítem dieciocho un 83% indicó que siempre el tren directivo fomenta que cada departamento coordine su trabajo para mantener un espíritu de equipo, así como un 17% expuso que casi siempre sucede este particular. En ese orden de ideas para el ítem diecinueve un 83% de los encuestados manifestó que algunas veces se lleva a cabo la dedición y acción tomada por el colectivo y un 17% expuso que casi nunca sucede esa situación. Finalmente, para el ítem veinte los encuestados manifestaron en un 100% que siempre la gerencia educativa evalúa si la decisión final está tendiendo los resultados esperados.

En atención a la información suministrada por el grupo de docentes en funciones administrativas presentes en la institución, se pudo determinar que los directivos muestran interés por mantener buenas características administrativas gerenciales en la institución; pero también mostraron división en las respuestas que suministraron, sin embargo esa división se dirigió hacia aspectos positivos desde el punto de vista de su gestión. En cuanto a la visión que poseen de sus subalternos, claramente las opiniones son muy positivas.

En ese orden de ideas, la función administrativa se considera parte del proceso determinante para el logro de los objetivos establecidos en una organización o institución, de acuerdo con los planteamientos Borjas (2001), “la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la

finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos” (p. 146). En el caso educativo se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad.

La afirmación anterior, requiere que los docentes en función administrativa, oriente sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas que le permitan el logro de las metas de la institución, llevando a cabo el análisis de las actividades consecutivas, frente a situaciones reales donde la gestión gerencial es una ciencia, con parámetros en la aplicación de los conocimientos y el manejo de las actividades que se pueden realizar para alcanzar los objetivos de la institución.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.

Dentro de la educación, la cual no es solo el proceso de formar y enseñar a los niños, niñas y adolescentes, algún tema o contenido de cualquier asignatura, formación en valores y principios, que serán vitales para el desarrollo de la vida adulta del individuo. Esta también tiene influencia en el formador, es decir en los educadores, que día a día aprenden con su práctica, desde el aula y que debe mantenerse en ellos la necesidad de aprender y seguir creciendo en todos los sentidos, dentro de su carrera, siendo un administrador y gerente desde el aula.

En la anterior investigación presentada, se puedo destacar el trabajo realizado por los docentes que laboran en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri” del estado Zulia, quienes presentaron una buena disposición para el desarrollo el llenado de las encuestas, teniendo en cuenta el análisis de los resultados arrojados en las respuestas de dichos docentes que conformaron la muestra del estudio, sumanso el aporte analisis de teorías, se llegó a las siguientes conclusiones teniendo como reerentes los objetivos especificos de la misma.

Con respecto al objetivo específico número uno(1) sobre el diagnóstico de la formación del personal docente en funciones administrativas se

Analizar el proceso de formación del personal docente en las funciones administrativas en la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarri”, específicamente en aquellos que ejercen funciones administrativas, presentan un nivel acorde en materia de educativa. La formación continua de estos cual no es forma frecuente, aún cuando el

cuerpo directivo establece mecanismos y colaboración para la existencia de aprendizajes y formación entre los miembros de la institución, con poca disposición en algunos casos.

Seguidamente para el objetivo específico número dos (2), el diseño de estrategias gerenciales que permitan la formación del personal docente en funciones administrativas de la institución, se pudo determinar que los directivos muestran interés por mantener buenas características administrativas gerenciales; mostrando aspectos positivos desde el punto de vista de su gestión de estrategias gerenciales, pudiendo representar una fortaleza o oportunidad para el diseño de criterios formadores, que den coherencia a las decisiones en la preparación de estos hacia los docentes en funciones administrativas.

Recomendaciones

Una vez que se han llevado a cabo los pasos anteriores se han determinado las conclusiones pertinentes a la investigación realizada, con base a los datos recolectados en las encuestas con respecto al análisis de la misma, hace necesario destacar algunas recomendaciones que surgen en su mayoría de estas; así de otros elementos que se registran y presentan en la institución educativa son:

- Aumento de la participación de los docentes en funciones administrativas a las actividades, congresos, círculos de formación entre otros.
- Los docentes en función administrativa, deben orientar sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas que les permitan el logro de las metas de la institución.
- Llevar a cabo análisis de las actividades diarias, por parte de los docentes con función administrativa, apoyarse en las estrategias gerenciales frente a situaciones reales donde la gestión gerencial se pueda ver perjudicada.
- Apoyo del directivo de manera individual y colectiva en las estrategias gerenciales para que la institución funcione debidamente basadas en lineamientos gerenciales concebidos para que la praxis docente se

desarrolle de manera efectiva garantizando con ello la calidad educativa de la institución.

- Fomentar un ambiente en donde los Docentes deseen hacer carrera docente, abriendo espacios en donde estos puedan desarrollar sus habilidades y destrezas, invitándolos a la formación y estudio permanente, evitando que lo vean como pérdida de tiempo.
- Capacitación o formación interna en materia gerencial educativa y las funciones administrativas en donde cada uno de los integrantes de la comunidad educativa de la institución sepa y conozca sus funciones deberes, derechos inherentes a su cargo desde el docente de aula hasta el cuerpo directivo (marco legal, resoluciones, circulares y otras).
- Reunión o círculos de formación e interacción entre el personal, para poder hacer un diagnóstico de la realidad que se evidencia en cada año, departamento o coordinación de la institución.
- Evaluar y acompañar permanentemente al personal docente en sus funciones, aplicando las funciones gerenciales, para medir su efectividad y hacer reconocimiento de méritos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA
PLAN DE ACCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA FORMACIÓN DE LOS
DOCENTES EN FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA U.E.N.B.
“PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”.

Presentación de la Propuesta.

Dentro de los procesos de la administración educativa, la formación del personal en funciones administrativas es una decisión importante que se debe tomar con criterios apegados a las normativas legales vigentes, sin dejar de lado los fundamentos de la administración y gerencia (procesos gerenciales), específicamente en el sector educativo, en donde se deben hacer más palpables con la acción estrategias gerenciales de aquellos que cumplen funciones administrativas, desde la institución más alejada hasta la más céntrica en la metrópolis del país.

Apoyado de lo anteriormente expuesto, se propuso un plan de acción para ser aplicado por los directivos de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí” de la población de Casigua el Cubo, Municipio Jesús María Semprúm del Estado Zulia, y al mismo tiempo sirva de referencia para otras instituciones, apoyándose en sus propias vivencias y experiencias, para formar los Docentes en funciones administrativas, con el ímpetu, y capacidades de liderazgo, de trabajo en equipo, como de trayectoria en la institución a la que pertenecen. Todo esto con el único fin o propósito; de permitir a los docentes que desempeñan cargos directivos en el nivel de la educación Media (específicamente la institución del objeto de estudio), el fortalecer su gestión y transformar la institución educativa en una organización eficiente, en el campo Académico, Administrativo, elevando la calidad del servicio que ofrecen a la comunidad que atiende.

Toda vez, que los resultados obtenidos revelaron que en la actualidad, por experiencias de años anteriores, muy poco o casi nunca se implementan los procesos gerenciales en las organizaciones educativas desde el enfoque de Seguimiento y control, pues quienes las conducen aplican medianamente los procesos de planificación, organización, dirección y control; por lo que los mismos se ven raramente impregnados por características como concepción sistémica, racionalidad, creatividad, carácter cíclico, y flexibilidad. En muchos casos, la falta de conocimientos de las funciones administrativas del personal Docente para dirigir las instituciones, sin criterios fundamentados, claros y legales, en muchos casos pueden ser un constituyente de debilidades que deben ser fortalecidas para que se pueda viabilizar un cambio que favorezca la transformación de la organización educativa, con la finalidad de tener la eficaz formación de Bachilleres de Educación Media, para responder a las necesidades de su entorno donde vive.

Justificación de la Propuesta.

El proceso de formación del personal son parte esencial dentro de la gestión Administrativa, cualidad y dominio que debe tener todo gerente o encargado de dirigir, controlar, organizar, planificar y evaluar todo gerente dentro de una organización, específicamente en este caso dentro del sector educativo. La formación del personal es vital a que permite el éxito de la gestión, todo en pro y beneficio del colectivo, enaltecer la función de la organización. Esto puede traer beneficios de ser acertada o contradicciones en caso de ser errada, generando en la institución diversas situaciones como inconformidad, desinterés, desapego a realizar carrera docente, ataques y muchos elementos que pueden obstaculizar el sano desarrollo de la Educación.

Es por esto y otras situaciones se realiza la presente propuesta, el de proponer la formación del personal docente en funciones administrativas de la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarrí” para el personal Directivo, para que este proceso natural de la vida institucional se desarrollen como profesionales con efectividad en sus labores, ejemplo y actitudes durante su servicio. Para generar confianza, tranquilidad, apoyo a

la gestión, respeto y reconocimiento de las autoridades tanto en la coordinación como en la Directiva. Sin influencia o criterios que obstaculicen la vida del plantel.

Factibilidad de la Propuesta.

Establecer la viabilidad del plan de acción, significa considerar algunos aspectos que sean de gran utilidad para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de la propuesta. Con base en ello, se refirió a la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar objetivos planificados. El éxito del plan de trabajo está determinado por el grado de factibilidad en cada una de las dimensiones.

Factibilidad Financiera: el costo de la propuesta es de bajo costo; ya que la misma puede ser efectuada en los círculos de interacción docente para una consolidación eficaz.

Factibilidad Técnica: la institución cuenta con elementos esenciales para la elaboración del material requerido y docentes capacitados para efectuar las diversas actividades que incluyen diálogo, trabajo en equipo, coordinación y orientación.

Factibilidad Institucional: se cuenta con el directivo, docentes y personal capacitado académicamente que dieron su colaboración al momento de efectuar la encuesta y así poder efectuar con eficacia la presente propuesta.

Objetivo General de la Propuesta.

Elaborar un Plan de acción para la aplicación de los criterios para la formación del personal docente en funciones administrativas en la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarrí”.

Objetivos de la Propuesta.

Facilitar estrategias relacionadas con la formación del personal docente en funciones administrativas

Proporcionar los fundamentos teóricos y legales para conocer los procesos gerenciales que motiven el cumplimiento de las funciones administrativas de los docentes dentro de la institución.

Recursos para la Propuesta

Humanos: El investigador, Especialista en Recursos Humanos, Especialista en Gerencia, personal que labora en la institución.

Materiales: Material Fotocopiado, Computadora, video Beam, papel bond, marcadores y otros que sean necesarios.

Institucionales: sede de la institución, pupitres, mesas de trabajo, atriles, pizarrones, otros.

Actividad: N° 01				
Estrategia: Taller Orientación teórica al personal Docente sobre criterios de procesos gerenciales.				
Objetivo específico: Proporcionar los fundamentos teóricos y legales para conocer los procesos gerenciales que mejoren el cumplimiento gerencial de la institución.				
Estrategia Acción	Actividad	Recursos	Tiempo	Evaluación
Capacitar al personal hacia trabajo que le permita desarrollar y optimizar la calidad educativa dentro de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”	*Organizar a los Docentes en equipos de trabajo. *Entregar material impreso alusivo a la organización, gerencia y el trabajo que se debe desempeñar en la institución. *Realizar un intercambio de ideas sobre los temas mencionados.	<u>Humano:</u> Investigador, Especialista en Gerencia, personal de la Institución. <u>Materiales:</u> Material bibliográfico, papel, Computador, Video Beam	02 jornadas de 90 minutos	*Participación activa del grupo. *Interés. *Motivación. <u>Responsable:</u> Betancur.

Cuadro N° 02. Responsable: Betancur (2021).

Actividad: N° 02				
Estrategia: Taller				
Objetivo específico: Facilitar estrategias relacionadas con la formación de los docentes en funciones administrativas				
Estrategia Acción	Actividad	Recursos	Tiempo	Evaluación
<p>Presentar alternativas de criterios y estrategias gerenciales administrativa dentro de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”.</p> <p>Proporcionar oportunidad al grupo para proponer criterios y estrategias para la formación del personal Docente en funciones administrativas.</p>	<p>*Orientar sobre la importancia de la conformación de equipos de trabajo.</p> <p>*Lectura y repaso de términos, normas y procedimientos vigentes.</p> <p>*Ejercicios de simulación de roles.</p> <p>*Discusión y redacción de conclusiones sobre aportes por parte de los asistentes para fomentar criterios y estrategias gerenciales.</p>	<p><u>Humano:</u> Investigador, Especialista en Gerencia, personal de la Institución.</p> <p><u>Materiales:</u> Material bibliográfico, papel, Computador, Video Beam</p>	<p>02 jornadas de 90 minutos</p>	<p>*Participación activa del grupo.</p> <p>*Interés.</p> <p>*Motivación.</p> <p><u>Responsable:</u>Betancur.</p>

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. 6ta Edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini (2012). Cómo se elabora un proyecto de Investigación. Caracas.
- Barrios, M. (2015). Desempeño docente en el clima organizacional en El Liceo Nacional Bolivariano Taguanes NER (050) Tinaquillo Estado Cojedes. Universidad de Carabobo. Valencia Venezuela.
- Córtese, A. (2010). Los conflictos en las organizaciones centro de estudios. Buenos Aires. [Documento en Línea:] [Disponible en:]inteligencia-emocional.orginfo@inteligencia-emocional.org. [Consulta, 2021, julio 18]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta oficial número 5.453. Caracas-Venezuela.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. 8va, Edición. Edit. Mc Graw Hill. México.
- Escamilla, S. (2006). El Director Escolar. Necesidades de Formación para un desempeño profesional. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Fayol, H (2009) Funciones y Principios de la Administración. México: Trillas.
- Flick, U. (2004). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid: Morata.
- Hernández, S (2010). Metodología de la investigación. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana de México S.A.
- Hernández, R Fernández, C y Baptista, (2010). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill. Interamericana. México.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929 de carácter extraordinario en fecha 15 de agosto 2009.
- Lino, J. (2017). Coordinador Pedagógico: Entre los desafíos de la actuación y la formación continua en servicio de los profesores de escuelas municipales del Estado de San Pablo. Tesis de Maestría. Universidad de la Plata. Argentina.

- Manes, J. (2012). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Gánica S.A.
- Maldonado, M. (2017). *La inteligencia emocional en el desempeño del gerente educativo. Caso: Unidad Educativa Doctor Raúl Leoni*. Tesis maestría. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Rubio Táchira. Venezuela.
- Pozo, A, Álvarez, C, Luengo J y Otero, E (2010). *Historia y corrientes internacionales de la educación*. Barcelona: Ariel.
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (2001). Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.
- Reyes, C. (2012). *LA GERENCIA EDUCATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL*. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Ecuador.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.
- Tyson, S y Jackson, T. (2011). *Liderazgo en los procesos de cambio y crisis organizacional*. Chile: Universidad Católica UC.
- THOMPSON, I. (2007) *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). *Manual de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas – Venezuela. Autor.
- Villegas, J. (2011). *Desarrollo Gerencial. Enfoque conceptual y metodológico*. Caracas: Ediciones Vega.

A N E X O S

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE EN FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL
BOLIVARIANA "PEDRO LUCAS URRIBARRÍ", CASIGAU EL CUBO ESTADO
ZULIA.

Autora: Eva Betancur

Abril 2022.

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"

Estimado(a) Docente:

Me es grato dirigirme a Usted, en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración, en el sentido de responder de manera clara y precisa los planteamientos que se hacen en el cuestionario que se presenta a continuación. Las respuestas suministradas en el instrumento serán absolutamente confidenciales y servirán solo como insumo para la elaboración del Trabajo Especial de Grado titulado: ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS EN LOS DOCENTES DE LA U.E.N.B "PEDRO LUCAS URRIBARRÍ", CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA. Le agradezco la colaboración al responder todos los ítems con objetividad a fin de garantizar el éxito de la presente investigación.

Con la seguridad de su atención y colaboración quedo de Usted.

Atentamente,

Eva Betancur.

Instrucciones Generales.

El cuestionario consta de una serie de 20 ítems referidos a los indicadores, dimensiones y variables en estudio. Las respuestas por usted, suministradas serán estrictamente confidenciales y sólo se reportarán colectivamente con fines estadísticos porque el cuestionario es anónimo, por lo tanto, se le agradece responder con la mayor sinceridad, de ello depende el éxito de la investigación. Le doy las más expresivas gracias por la atención que le pueda brindar al presente instrumento, cuyo fin es netamente de carácter investigativo, recordándole que se garantizará la confidencialidad de la información recabada.

A continuación se le presentará una serie de interrogantes las cuales deberá responder cumpliendo los siguientes pasos.

- 1- Lea detenidamente el instrumento.
- 2- Marque con una x la respuesta seleccionada teniendo en cuenta que: Siempre = S, casi siempre = CS, a veces = AV, casi nunca = CN y nunca = N).
- 3- Seleccione una sola alternativa en cada ÍTEM.
- 4- No es necesario colocar el nombre.

Gracias por su Colaboración

N°	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				
		S	CS	AV	CN	N
01	La gerencia educativa ofrece muestras de conformidad por el trabajo realizado por los miembros de la institución.					
02	Se reconoce y gratifica el buen trabajo de los docentes.					
03	Participan todos los docentes en congresos dirigidos por el director institucional.					
04	Como directivo toma en cuenta la opinión de los docentes durante el proceso de toma de decisiones.					
05	Desde la gerencia educativa se promueven objetivos institucionales que buscan el beneficio no solo de la institución sino del entorno social también.					
06	La gerencia educativa promueve el mejoramiento continuo y constante de los procesos de la institución.					
07	Se evalúa periódicamente la actuación del personal docente en funciones administrativas.					
08	Se trabaja en la institución utilizando las mismas estrategias, sin innovar, para el funcionamiento y desarrollo de los procesos.					
09	Como gerente idea nuevos planes y programas que permitan un mejor desempeño del personal a su cargo.					
10	Los docentes son colaborativos entre ellos.					
11	Realiza de un diagnóstico antes de planificar y lo discute con los actores institucionales					
12	Se diseñan actividades que permitan elaborar nuevas políticas de acuerdo a las necesidades de la institución					
13	La gerencia educativa delega actividades administrativas					
14	Desde la gerencia educativa se Organiza grupos de trabajo para realizar actividades					
15	Realiza un diagnóstico participativo para determinar las necesidades o problemáticas de la institución.					
16	Le pide realizar una lista de todas las alternativas posibles que podrían utilizarse para solventar el problema.					
17	Se delega autoridad y se controla las actividades					
18	Desde la gerencia educativa se fomenta que cada departamento coordine su trabajo para mantener un espíritu de equipo					
19	Lleva a cabo la dedición y acción tomada por el colectivo					
20	La gerencia educativa evalúa si la decisión final está tendiendo los resultados esperados.					

**FORMATO PARA LA VALIDEZ
DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Ciudadano (a):

A través de la presente, solicito su valiosa colaboración en el sentido de obtener un juicio para determinar la validez del instrumento que se anexa.

El mismo será aplicado a los docentes que laboran en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí”, quienes constituyen la población objeto de estudio en el trabajo de grado intitulado: ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS EN LOS DOCENTES DE LA U.E.N.B “PEDRO LUCAS URRIBARRÍ”, CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA. Su aporte será de mucha importancia, dada su experiencia y trayectoria en la asistencia constante al centro en búsqueda de información y al área en que se realiza el estudio.

Agradeciendo su receptividad, se suscribe.

Atentamente

Eva Betancur.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR EL CUESTIONARIO				
ÍTEMS	ESCALA			Observaciones
	DEJAR	MODIFICAR	ELIMINAR	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA		
	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del Instrumento			
Claridad de la Redacción de los ítems			
Pertinencia de la Variable con Indicadores.			
Factibilidad de Aplicación			

Apreciación Cualitativa:

Observaciones: _____

Validado por: _____

C.I. N°: _____

Profesión: _____

Lugar de Trabajo: _____

Cargo que Desempeña: _____

Firma.