

**LA COMUNICACIÓN ALTERNATIVA EN EL  
CUMPLIMIENTO DEL ROL TÉCNICO-  
ADMINISTRATIVO DEL PERSONAL  
DOCENTE**

**Autora: Maribel Mora**  
[maribelmoravelasco@gmail.com](mailto:maribelmoravelasco@gmail.com)

### RESUMEN

El estudio se basó en elaborar una propuesta de alternativas en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas. La naturaleza de la investigación por sus características se orientó en un estudio cuantitativo, se apoyó en un proyecto factible y se marcó dentro del tipo de estudio de campo. Los procedimientos de la investigación de dieron con: Fase

Diagnóstico, de Alternativa de Solución y de la Propuesta. Se tomaron como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integraron, es decir la muestra interna tres (03) directivos y ochenta y cinco (85) docentes. Por otra parte, el instrumento fue sometido a juicio de expertos y la confiabilidad en estadístico Alpha de Cronbach; permitió trabajar con datos agrupados expresados en cuadros con sus frecuencias absoluta y porcentajes. Finalmente se puede decir que la propuesta tuvo como propósito mejorar los valores en la toma de decisiones, dado que dentro del personal se carece de un buen liderazgo con la finalidad de ejecutar un trabajo de excelencia dentro de la institución educativa, lo cual en lo sucesivo si no se corrige desfavorecerá la actuación del personal; en virtud que en los actuales momento se debe contar con el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del líder para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo.

#### **PALABRAS CLAVE:**

Comunicación  
alternativa,  
cumplimiento del rol  
técnico-administrativo,  
personal docente.

## ALTERNATIVE COMMUNICATION ON COMPLIANCE WITH THE TECHNICAL AND ADMINISTRATIVE ROLE OF TEACHERS

---

Author: Maribel Mora  
[maribelmoravelasco@gmail.com](mailto:maribelmoravelasco@gmail.com)

### ABSTRACT

The study was based on developing a proposal of alternatives in meeting the technical and administrative roles of manager to improve the performance of teachers Alfredo Arvelo Bolivarian School of Altamira Caceres Parish Barinas state. The nature of the investigation was oriented characteristics in a quantitative study, leaned on a feasible project and is marked in the type of field study. The methods of the research came up with Diagnostic Phase, and Alternative Settlement Proposal. They were taken as units of study and inquiry to all individuals that integrated, ie internal displays three (03) officers and eighty-five (85) teachers. Moreover, the instrument was subjected to expert judgment and statistical reliability of Cronbach Alpha; He allowed working with grouped data expressed in tables with absolute frequencies and percentages. Finally we can say that the proposal was intended to improve the values in decision-making, given that within the staff lacks good leadership in order to execute an excellent work within the school, which hereinafter if not corrected will disadvantage the performance of staff; under the current moment that there must be compliance with the technical and administrative roles of the leader for the improvement in the performance of teachers in the Bolivarian School Alfredo Arvelo.

**Keywords:** Alternative communication, compliance with technical- administrative role, teachers.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad dentro del proceso educativo se presentan una serie de cambios que involucran la acción gerencial del directivo, la cual se orienta hacia la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes subsistemas; con el propósito de lograr la optimización del proceso enseñanza y aprendizaje. De allí, que el gerente se vea en la necesidad de buscar las alternativas viables para poder atender cada uno de los compromisos que le planten su trabajo en la institución escolar y como enlace con las demás organizaciones; en la alternativa de transformarla en un centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad.

En lo que se refiere a las empresas e instituciones, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. Los adelantos económicos, sociales, políticos, culturales y tecnológicos han concebido nuevos retos para el

sistema educativo venezolano. Ante ello, se ha respondido a la necesidad de reconocer con éxito a las demandas de una sociedad cada día es más exigente y cambiante, lo que ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia la optimización de la calidad de éste proceso de cambio.

Cabe destacar, que la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas e innovaciones como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político; por esto, se requiere que cada día se produzca mayor comunicación, partiendo de las exigencias de las tecnologías y la propia convivencia humana, generando un cambio dentro de los estilos de vida; así como también ante los elementos que conjugan el accionar pedagógico.

Por ello, las políticas educativas han dado respuesta al conjunto de nuevos planteamientos o teorías que se enfocan en la necesidad de comunicarse de manera efectiva,

donde el docente y el directivo interactúen de manera continua; con el propósito de modificar el grado de influencia que mostraban los conceptos de eficiencia y eficacia en la administración educacional. Para autores como, Chacón, y otros (2009), consideran:

El 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, debe cumplir funciones de planificación, administración, coordinación, organización y control que se complementen con 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 (p. 3).

Con esto, se enfatiza como indispensable condición, la capacidad

de producir, por parte del sistema educativo soluciones efectivas y respuestas deseadas por la población. En este orden de ideas, se puede expresar que la acumulación de conocimientos y experiencias en la administración del gerente se ve enriquecida por la contribución de los nuevos aportes comunicacionales; en este sentido, el desarrollo organizacional, la administración para el desarrollo y los enfoques sistemáticos han terminado de estructurar, dinamizar y desarrollar los análisis de problemas. Al respecto Sandoval (2006), considera:

El éxito de la institución educativa se afianza especialmente en la comunicación que pueda haber entre el docente y el personal directivo, el docente y el estudiante, la escuela y la comunidad; es decir, todo se encuadra en una acción de intercambios progresivos (p. 56)

Ante el comentario planteado, es imposible una excelencia en la

educación, sino se ponen de manifiesto la acción comunicacional, puesto que esta es la que lleva información especialmente de aquellas actividades que involucran las actividades pedagógicas, didácticas, técnicas y administrativas. Demandando la persecución de un propósito significativo caracterizada por querer mejorar la actividad educativa.

Sin embargo, en las observaciones realizadas se evidenció que el gerente tiene carencia de la toma de decisiones efectiva, escasa expresión y comunicación en forma efectiva, tanto oral como escrita; realiza pocos informes técnicos; mientras que existe dificultad para analizar y comprender situaciones complejas; lo que hace que en la mayoría de las ocasiones dejan de ser atendidas sus sugerencias; convirtiéndose esto en lo sucesivo en actividades que desmejoran el rendimiento y calidad de trabajo; porque cuando el docente solicita el apoyo al trabajo técnico-administrativo, el gerente siempre señala que existe escasez de tiempo.

En razón a lo antes expuesto, se considera que en la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la parroquia Altamira de Cáceres, adolece de acciones comunicacionales alternativas gestionadas por el gerente en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo para el mejoramiento del desempeño del personal docente; motivado que existen deficiencias en la comunicación, el diálogo, la aceptación de los grupos, en el incentivo por parte del directivo y el acatamiento de las órdenes superiores para ofrecer un buen funcionamiento institucional.

Lo antes mencionado, trae como consecuencia que los docentes se sientan desmotivados y en la mayoría de las ocasiones tienen la necesidad de buscar ayuda con directivos de otras instituciones escolares para que les faciliten las orientaciones y el apoyo al trabajo técnico-administrativo solicitado y requerido para las actividades administrativas que son solicitadas bien sea por el mismos o instancias superiores; puesto que la información no llega de

una manera eficaz; presentándose situaciones de separación del grupo de trabajo a su esencia.

La importancia del estudio se centra proponer acciones comunicacionales alternativas gestionada por el gerente en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo para el mejoramiento del desempeño del personal docente; debido a que es necesario una institución educativa que funcione desde su área académica, pedagógica, administrativa y técnica, con el provisto de gestionar cada una de las pautas llevadas en la escuela.

En relación con el estudio se tomó en consideración como objetivo general: elaborar una propuesta de alternativas de acciones comunicacionales en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas; así como objetivos específicos: Diagnosticar acciones comunicacionales en el cumplimiento de los roles técnico-

administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente .

De igual manera, determinar la factibilidad laboral, social y profesional de las alternativas en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente y por último diseñar la propuesta de alternativas en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente.

## **MARCO REFERENCIAL**

Dentro de este capítulo se mencionan aspectos que permiten consolidar y reafirmar la investigación; donde es prioritario destacar experiencias internacionales y nacionales que han abordado la temática. Para Arias (2006), sostienen que el marco teórico “es el producto de la revisión documental bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos o definiciones,

que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106), entre ellos se partió de los siguientes antecedentes:

Por otra parte, Oquendo (2013), en su investigación “Gestión del gerente educativo en el acompañamiento docente en las Escuelas Rurales de la parroquia Altagracia, municipio Miranda, estado Zulia”. La presente investigación tuvo como objetivo analizar la gestión del gerente educativo en el acompañamiento docente en las escuelas rurales, parroquia Altagracia, municipio Miranda del estado Zulia, recurriendo para ello a los planteamientos teóricos de Soto (2011), López (2011), Palacios (2004), entre otros autores que analizan las teorías relacionadas con el acompañamiento pedagógico docente. Metodológicamente, respondiendo a una epistemología positivista de enfoque cuantitativo.

El tipo de investigación es analítica y proyectiva, con un diseño no experimental, transeccional y de campo. La población de estudio se constituyó por una muestra de tres (3) directores y ochenta y dos (82)

docentes de las escuelas rurales de la parroquia Altagracia, municipio Miranda del estado Zulia, empleándose como técnicas la observación y la encuesta. Como instrumento se aplicó un cuestionario, constituido por 48 ítems, con una escala de preguntas cerradas y con cinco alternativas de respuesta múltiple, validados por expertos; la confiabilidad alta de 0,992 en los directivos; y 0,984 los docentes en el coeficiente de alfa Cronbach.

En los resultados se observó que solo ocasionalmente las funciones desempeñadas y los modelos de supervisión implementados por los directores de las escuelas rurales propician una gestión basada en el acompañamiento pedagógico hacia los docentes. Se concluye que la planificación estratégica del acompañamiento ayuda al cumplimiento de funciones y el empleo de un modelo de supervisión democrático para enriquecerse con la participación de los integrantes de la comunidad educativa y de la sociedad.

En relación con las bases teóricas, éstas constituyen el centro y conformación del trabajo de investigación, sobre ellas se cimienta la plataforma sobre la cual se efectúan los análisis de los resultados obtenidos en la investigación en general; para llegar a la fundamentación teórica, destacándose los datos suministrados para la misma. Por ello, se plantean las siguientes a saber:

### **Comunicación**

Ningún grupo puede existir, sin la comunicación: transferencia de significados entre sus miembros. Solo mediante la transformación de significado de una persona a otra puede difundirse la información y las ideas. La comunicación sin embargo, es más que simplemente un significado compartido para ser entendido.

El proceso de comunicación está presente en toda organización y en cualquiera de los modelos existentes, es por ello que muchos autores han sentido la necesidad o el interés de escribir con respecto al

mismo. Entonces definimos comunicación como un proceso por cuanto en ella interactúan un conjunto de elementos o variables que realizan una serie de acciones particulares que se dan y se continúan en el tiempo y en el espacio para el logro del objetivo que se ha propuesto el hombre.

Es por eso, que este proceso tiende a afectar o producir un impacto. Tanto en el receptor como en su creador. Esto se evidencia en término de los efectos que produce en ambos, y para que ello se dé, el mensaje habrá de responder a las experiencias y vivencias previas, a los intereses, actitudes, necesidades y expectativas del receptor.

Al respecto, Ruiz, citado en Vergara (2008), que expresa que “la comunicación constituye la base fundamental de toda gerencia dentro de las organizaciones” (p. 241). Es por ello, que al utilizar la comunicación de esta manera, sus resultados van a beneficiar tanto al emisor como a la tendencia. En este mismo orden de ideas, Ruiz, citado por Paz (2007), expresa “la

comunicación constituye la base fundamental de la gerencia en las organizaciones, siempre y cuando esta sea utilizada de tal forma que los resultados beneficien tanto al emisor como a la audiencia” (p. 89). Las personas realizan diariamente actividades familiares, laborales, deportivas, culturales, entre otras. Estas actividades están determinadas por hábitos sociales de conductas y de reglas que las organizan.

En razón a esto, estos hábitos y normas son resultados de acuerdos y resoluciones que facilitan la interacción entre los individuos, quienes deben interpretar las reglas establecidas socialmente, con el fin de mantener relaciones comunicativas permanentes. Por consiguiente, no es posible la existencia de la sociedad sin comunicación. ¿Qué hábitos sociales y qué reglas regulan tu comportamiento comunicacional en un teatro, en una iglesia, en una avenida, en un estadio, en el colegio y en un supermercado?

A partir de la condición de ser pensante que define y caracteriza al hombre se plantea el problema de la expresión y la comunicación como fenómeno que, igualmente son característicos y definatorios del ser humano. Aun se discute entre los especialistas la posibilidad y factibilidad de alguna forma de pensamiento entre otras especies animales. Se parte del hecho evidente que el hombre piensa, y porque piensa se expresa y se comunica con otros seres. Más aun, en el hombre las formas peculiares y específicas de expresarse y comunicarse están determinadas y condicionadas por su carácter de ser pensante y por las que adopta su pensamiento.

De acuerdo a lo antes mencionado, la comunicación, es una actividad inherente a la naturaleza humana implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales.

Se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de la información.

### **Carácter Social de la Comunicación**

La comunicación se ha dicho es, contrariamente a la expresión, un fenómeno social, colectivo. En efecto, se entiende, como un proceso interactivo, en el cual los individuos se intercambian determinado tipo de comunicación o conocimiento. El término viene del latín comunicarse: compartir, tener comunicaciones con alguien. De acuerdo a lo expuesto por Portas (2009), hace mención:

La concepción de la metodología de la historia de la comunicación que propongo toma como punto de partida el estatuto científico de la comunicación. Ahí me parece que es donde debe ponerse el acento. Luego vendrá la tarea de situar en ese plano general la importancia de los procesos, es decir, la perspectiva de la diacronía y la concreción de la cronología. Es claro que ese empeño intelectual por lo histórico no es un

añadido superfluo: como no lo es en ninguna ciencia social (p. 120)

Apoyando al autor, se puede decir la comunicación como objeto científico es una acción significativa que tiene como finalidad que otro comprenda lo que significa esa acción y que sea efectivamente comprendida. Al considerar el objeto como una acción, la ciencia de la comunicación se integra automáticamente en el ámbito de la Ciencia General de la Acción Social. Esta consideración ofrece dos ventajas. Primero, define el objeto de estudio de la ciencia de la comunicación. Luego, da un ámbito apropiado a la historia de la comunicación.

A continuación se señalan las características esenciales del fenómeno comunicativo. Partiendo que la comunicación entra dentro del ámbito de las acciones humanas. Por eso tiene estas cinco características esenciales: es humana, es social, es referencial, es compleja y se da en

presente interior o vivido ante esto Portas (ob. cit), comenta lo siguiente:

1. La comunicación es humana. Es un fenómeno exclusivamente humano. Es decir libre, capaz de acción significativa.

2. La comunicación es siempre social; para que se dé comunicación hacen falta al menos, dos personas. Eso quiere decir que siempre está referida a otro, que pretende afectar a alguien distinto del yo que comunica.

3. La comunicación es referencial. Es un peculiar modo de compartir, sin pérdida por nadie. Se puede decir que al comunicar se comparte el mundo de un modo espiritual, puesto que todas las realidades, físicas o no, pueden tenerse en la mente en forma de conocimientos. Al fin y al cabo, cuando se comunica algo a alguien se quiere que conozca ese algo que ya se conoce, aunque él no haya podido contemplar directamente la realidad.

Lo que se comparte es conocimiento. Es siempre el conocimiento de algo. Esto implica que existe una realidad, un mundo

común objetivo, dotado de entidad metafísica y cognoscible. Pero también implica un mundo común, se percibe todos de un modo más o menos parecido, y que la comunicación se realiza por medio de un elemento físico, el código que se comparte.

4. La comunicación es una realidad compleja. Se trata de una realidad transaccional. Es un proceso complejo en el cual la gente maneja mensajes y crea significados. Esta complejidad reafirma él se ha mencionado el carácter social de la comunicación: es un proceso que exige, al menos, dos sujetos empíricos. Parece evidente que esta característica introduce la intencionalidad como un elemento importante. Es referirse a la intencionalidad comunicativa y, como fruto de ella, se puede referir a la eficacia comunicativa.

5. El tiempo propio de la acción comunicativa es el presente. La comunicación se da en las coordenadas espacio-temporal específico. No se da en el tiempo estándar, sino que la dimensión

temporal propia de la comunicación es el tiempo interior. El tiempo propio de la acción comunicativa es el presente interior. Presente y simultaneidad, aunque son términos muy relacionados entre sí, no deben ser confundidos. Presente indica el ahora. Simultaneidad, la confluencia de dos.

### **Comunicación Efectiva del Director en las Escuelas Bolivarianas en Venezuela**

Los seres humanos están inmersos en la comunicación como peces en el agua, generalmente se mueve entre palabras y significados sin ser conscientes de la dinámica subyacente. En este caso Ramos (2012), considera a la comunicación efectiva como “Explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz” (p. 12). A través de la palabra se piensa que se comunican, reflexionan, expresan, opinan e incluso se distancian de lo que verdaderamente interesa, para los individuos.

Según sea la calidad de comunicación que se mantenga con una persona, dentro de un grupo o en

una empresa así será calidad de la relación que se obtiene. De hecho, si se detienen a pensarlo un instante todas las personas que consiguen un éxito sólido y un respeto duradero (ya sea en el campo laboral, empresarial o familiar) saben comunicar de manera efectiva, aun intuitivamente sus ideas, propósitos y emociones. Sólo conociendo y practicando- los principios de una comunicación efectiva se puedan coordinar, enseñar, aceptar, dirigir; pero sobre todo lograr un clima propicio que las acciones favorables.

De acuerdo a Rivas (2008), considera que “la comunicación permite al director en las Escuelas Bolivarianas en Venezuela relacionarse con el otro, se construyen equipos, se organizan en sociedades o proyectos empresariales, educacionales, barriales, familiares y de pareja” (p. 12). Se entiende a la comunicación como un medio que posibilita generar confianza, efectividad, respeto y bienestar.

Así se puede ver que las comunicaciones que se mantiene

determinan las relaciones en general. Lo que se habla y se escucha, determinan el mundo de acciones que es posible para cada uno. Por ello el desarrollo de las mejores comunicaciones y pueden llevar a una vida mayor efectividad y bienestar. Los procesos de comunicación efectiva los distintos elementos de la comunicación deben tener en cuenta ciertas características de acuerdo a Rivas (ob. cit):

1. El transmisor debe establecer credibilidad, debe conocer el tema, conocer a quién y cómo se debe emitir el mensaje para evitar malos entendidos; por lo cual debe existir una verdad enfocada en la comunicación entre todos.

2. El mensaje debe mostrar componentes intelectuales (lenguaje que ayude entender y razonar) y componentes emocionales (las emociones y sentimientos explican el sentir sobre el mensaje).

3. El receptor debe escuchar y entender el mensaje para responder efectivamente a la situación.

No todos son excelentes comunicadores y tampoco se siguen

los procesos aquí establecidos. Pero con ciertos puntos claves y con el interés que se le ponga a las situaciones de comunicación.

4. Las actitudes que favorecen la Comunicación efectiva

Cuando se interactúa con los demás, se necesita en primer lugar tener actitudes que favorezcan la comunicación, se puede abrir los sentidos y disponerse a escuchar y responder en con la mejor o la más adecuada de las siguientes actitudes:

Actitud Valorativa.- Suele aconsejar o aportar respuestas en que se hace referencia a los valores y el deber, muchas veces se dan órdenes.

Actitud Interpretativa.- Trata de descubrir los verdaderos motivos de la conducta del interlocutor. A veces suele aclarar al que comunica.

Actitud Exploratoria.- Adoptarse generalmente esta actitud, cuando se necesita más datos para normar el criterio y tener una idea más clara de lo que pasa o de lo que piensa o siente el otro.

Actitud Consoladora.- Produce respuestas tranquilizadoras, que

tratan de reducir la angustia o el sufrimiento.

Actitud de Identificación.- No ofrece soluciones, pero es una presencia cálida que brinda seguridad y apoyo al otro, y le acompaña en sus preocupaciones o sufrimientos.

Actitud Comprensiva y Empática.- Trata de ponerse en el lugar del otro, no interpreta, no juzga, e intenta captar los sentimientos que hay detrás de las palabras del que habla. Busca leer entre líneas.

En este sentido, se plantea que la comunicación es uno de los pilares básicos en los que se apoya cualquier tipo de relación humana y es provechosa en prácticamente todas las esferas de la actividad humana. Es crucial para el bienestar personal, para las relaciones, ayuda a superar situaciones delicadas, resolver conflictos, expresar sentimientos, defender los intereses, evitar malas interpretaciones, entre otros aspectos de interés.

### **Cumplimiento del Rol Técnico-Administrativo**

El rol técnico en la administración permite hacer uso de

los sistemas de información que se desempeña en organizaciones privadas o públicas, en organización y métodos, racionalización u otras áreas. Es necesario para la formación está preparado para planificar, organizar, diseñar, ejecutar y controlar los procesos administrativos de la institución. Debido a este desempeño tiene que estar orientado a la distribución de la autoridad y responsabilidad, así como de los flujos formales e informales de información, procedimientos, distribución de tareas, que le corresponda gerenciar

Según Monteiro y Pereyra (2012), dicen que “los procesos técnicos –administrativos, por su generalidad permiten el conocimiento de los procesos que se producen en las distintas etapas del desarrollo, operando como un nexo entre los profesionales y las organizaciones” (p. 78). En este caso, se expresa que el desarrollo de ellos, permite el flujo de información en un proyecto interdisciplinario que comprende la participación de los usuarios y usuarios de la organización.

Debido al conocimiento que se tiene de los procesos administrativos de la institución, su participación generalmente consiste en apoyar y asesorar al personal, pudiendo tener además responsabilidades en la verificación del cumplimiento de los objetivos que persigue. Por tal razón, las base teóricas constituyen un basamento al trabajo que se realiza; de igual forma permite desarrollar los antecedentes del estudio, con la finalidad de actuar bajo registros de estudios anteriores para orientar elementos ya conocidos, todo ello en función de los compendios involucrados en la investigación.

### **METODOLOGÍA**

En este capítulo se describe detalladamente cada uno de los aspectos relacionados con la metodología a utilizar en el desarrollo de la investigación, tal como se expresa a continuación:

Dentro de este marco de ideas, naturaleza de la investigación se orientó en un estudio cuantitativo. Por ello, se apoyó en el criterio de Álvarez (2006), cuando sostiene que “las investigadores cualitativos hacen

registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas (p. 22). Trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones y estructura dinámica. En cuanto a la modalidad, el estudio se inscribió en un proyecto factible del cual, el Manual de Trabajo de Grado del Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, Extensión Barinas (2006), señala:

Consiste en la propuesta de un modelo funcional viable, o de una solución posible a un problema de tipo práctico, con el objeto de satisfacer necesidades de entes específicos (institución, comunidad, grupos sociales, personas en particular, entre otros (p. 7).

Otro concepto importante que señalar es el planteado por el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad

Pedagógica Experimental Libertador U.P.E.L. (2007), establece que:

El Proyecto Factible consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p. 7)

Como puede apreciarse en este concepto, puede decirse que esta propuesta se acoge a los propósitos de la investigación, por cuanto a su intención es mejorar el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas, como vía para la resolución de un inconveniente en la institución.

La presente experiencia investigativa se enmarca dentro del tipo de campo, la cual está caracterizada según el Manual para

la Elaboración del Trabajo Especial de Grado del Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño (2006) como “El análisis sistemático de un determinado problema con el objeto de describirlo, explicar sus causas y efectos, comprender su naturaleza y elementos que lo conforman, o predecir su ocurrencia” (p. 37).

Los procedimientos de la investigación de dieron con: Fase Diagnóstico, de Alternativa de Solución y de la Propuesta. En este sentido, puede señalarse que las unidades de análisis objeto de observación o estudio, son los docentes y directivos de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo. Todos ellos constituyen la población para la investigación planteada. La muestra, tal como lo expresa Arias (2006), “Es el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población”. (p. 83). Como se indicó anteriormente, el universo de estudio está integrado por el número de personas que conforman el personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo.

Dadas las características de esta población pequeña y finita, se

tomaron como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, es decir la muestra interna. Por consiguiente, no se aplicaron criterios muestrales, a objeto de extraerla de manera reducida, es decir todos los empleados (tres directivos y ochenta y cinco docentes).

Un instrumento de recolección de datos es en principio, cualquier recurso que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. A juicio de Hernández, Fernández y Baptista (2008), “Es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o variables que el investigador tiene en mente. En términos cuantitativos: captará verdaderamente la realidad que desea capturar” (p. 345).

Es de referir que los cuestionarios son instrumentos muy útiles para la recolección de datos visualizado, pero para su elaboración debe seguirse una serie de requisitos, tomando en cuenta el propósito, claridad en la formulación de las

preguntas, la extensión y la pertinencia. En este trabajo de investigación se utilizó un cuestionario contentivo de ítems aplicado a los directivo y docentes de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas.

Entretanto la validez fue sometido a juicio de expertos y la confiabilidad, se realizó por medio de la aplicación de la fórmulas Alpha de Cronbach, una vez aplicado el instrumento de medición, los datos obtenidos a partir de los reactivos (respuestas emitidas), se condujo a la organización y tabulación de datos con ayuda de la estadística descriptiva que permitió trabajar con datos agrupados expresados en cuadros con sus frecuencias absoluta y porcentajes para realizar la tabulación.

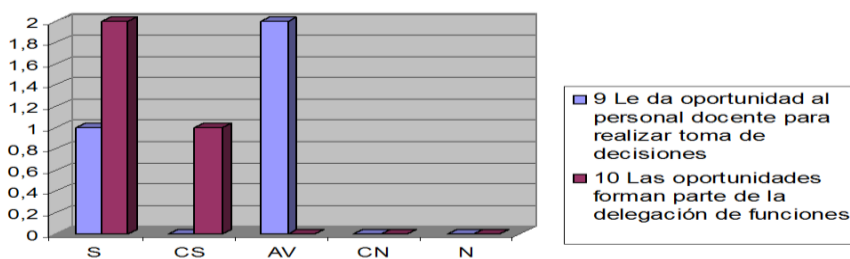
## INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

**Cuadro N° 6**

**Distribución de la Variable:** Toma de decisiones. **Dimensión:** Alcance. **Indicador:** Oportunidad. **Ítem 9 y 10**

N°	ÍTEMS	S	%	CS	%	AV	%	CN	%	N	%
9	Le da oportunidad al personal docente para realizar toma de decisiones	1	33,3	0	0	2	66,6	0	0	0	0
10	Las oportunidades forman parte de la delegación de funciones	2	66,6	1	33,3	0	0	0	0	0	0

Fuente: Instrumento para aplicado a los Directivos. (2014)



Fuente cuadro N° 6

De acuerdo a lo observado en el ítem N° 9 se puede evidenciar que el sesenta y seis (66%) de los entrevistados mencionó que algunas veces le dan oportunidades al personal docente para realizar toma de decisiones; mientras que un treinta y tres (33%) de los encuestados aseveró que siempre permite este tipo de actividades. De acuerdo a lo planteado anteriormente se deduce que un alto porcentaje de los encuestados sienten que sus necesidades sociales deben ser atendidas.

Tal como lo plantea González (2007), “Se debe permitir al docente asumir y modelar conductas significativas con aprendizajes que duren toda la vida personal y profesional y que se demuestran en la enseñanza” (p. 55). Por su lado, en el ítem N° 10 se puede demostrar que el sesenta y seis (66%) de los entrevistados comentó que siempre; por su parte un treinta y tres (33%) de la muestra comentó que casi siempre observa este tipo de acciones como oportunidades...

## DISEÑO DE LA PROPUESTA

### Presentación

La siguiente propuesta tiene como finalidad mejorar las alternativas en el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del gerente para el mejoramiento en el desempeño del

personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas; tal como se muestra a continuación:

#### Plan de Acción

Objetivo Específico 3: Realizar acompañamiento al personal docente, con la finalidad facilitarle herramienta para la toma de decisiones en el incremento del cumplimiento de los roles técnico-administrativo para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo de la Parroquia Altamira de Cáceres del Estado Barinas				
Meta	Actividades	Recursos	Tiempo	Evaluación
Lograr el acompañamiento al personal docente	Utilizar guías de observación para el trabajo que realiza el docente en el aula. Empelar métodos, técnicas y procedimientos para entender más a los compañeros. Corregir los propios errores, para incentivar a los demás.	<b>Humanos:</b> Personal directivo. personal docente. Investigador.	8 horas	Se realizará con la vista de acompañamiento a través de la visita la cual evidenciará el trabajo a realizar. Guía de observación
<b>Contenido</b>	Persuadir continuamente por ser más rápidos, inteligentes y mejores de lo que se fue el año anterior. Permitir que cada uno realice su auto-evaluación y co-evaluación, con la finalidad de evidenciar las posibles fallas y fortalezas que tiene en el campo personal y laboral. El acompañamiento y la guía de observación permitirán si el docente se encuentra en excelente condiciones para la toma de decisiones o por si el contrario requiere de la planificación de actividades que le permitan reorientar su actuación. Efectuar la evaluación del personal. Dar oportunidad de mejorar sus posibles fallas.	<b>Materiales:</b> Actas. Material fotocopiado.	<b>Fecha de Ejecución</b> 31 de enero al 1 de febrero de 2014.	<b>Facilitador</b> Maribel, Mora Velasco

Fuente: Velasco (2014)

## CONCLUSIONES

Finalmente se puede decir que la propuesta tiene como propósito mejorar los valores en la toma de decisiones, dado que dentro del personal se carece de un buen liderazgo con la finalidad de ejecutar un trabajo de excelencia dentro de la institución educativa, lo cual en lo

sucesivo si no se corrige desfavorecerá la actuación del personal; en virtud que en los actuales momento se debe contar con el cumplimiento de los roles técnico-administrativo del líder para el mejoramiento en el desempeño del personal docente de la Escuela Bolivariana Alfredo Arvelo.

## RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la investigación, para futuras experiencias, con base a las variables del estudio y a la experiencia del investigador se recomienda: Llevar a la práctica el uso de estrategias motivacionales que permitan mejorar el desempeño laboral en los docentes, orientados hacia el logro de las metas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, H. (2000). **Elaboración de Proyectos Factibles**. Barcelona. Grupo Editorial Artestilo.
- Arias, A. F. (2006). **Investigación Descriptiva**. Editorial Kapelusz, Buenos Aires.
- Chacón, J. G. y otros (2009). **La Gerencia Educativa, Retos Actuales y el Gerente del Futuro**. Barinas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- Goncálvez, L. J. (2007). **Clima Educativo Universitario**. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria. Barinas.
- Hernández, G. A.; Fernández, T. D. y Baptista, S. M. (2008). **Metodología de la Investigación**. México. Editorial McGraw Hill.
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales U.P.E.L.** (2007). Caracas
- Manual para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado del Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño** (2006). Barinas.
- Monteiro, D. Y.; Pereyra, B. W. (2012). **El Rol Técnico-administrativo**. Caracas. Editorial Planeta.
- Oquendo, C. (2013). **Gestión del gerente educativo en el acompañamiento docente en las escuelas rurales de la parroquia Altagracia, municipio Miranda, estado Zulia**. Estudio Apoyado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, Venezuela.
- Paz, S. A. (2007). **La Comunicación asertiva entre el Personal Directivo y Docente de las Instituciones Educativas**. Lara. Tesis de Grado, Universidad Pedagógica Experimental Libertado.
- Portas, S. (2009), **Metodología y Comunicación**. España. Editorial Atrillas
- Ramos, Q. E. (2012). **La Importancia de la Comunicación Efectiva**. Barcelona. Editorial El Nuevo Día.

Rivas, G. J. (2008). **La Gerencia Educativa.** Primera Edición  
Barcelona –España. Editorial  
Atrillas.

Sandoval, L. J. (2006). **Las Nuevas Expresiones del Conocimiento en la Institución Escolar.**  
Caracas - Venezuela. Editorial  
Planeta.

Vergara, F. M. (2008). **Los Programas de Asesoramiento para lograr una Comunicación Efectiva entre Miembros de la Comunidad Barrio Ajuro del Municipio Iribarren, estado Lara.** Tesis de grado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Luis Beltrán Pietro Figueroa.