

**LIDERAZGO GERENCIAL: VISION
COMPARTIDA PARA LA CALIDAD DE
DESEMPEÑO DOCENTE**

Autora: Maryenssi García
maryenssy1812@gmail.com

RESUMEN

El propósito de la investigación fue describir liderazgo gerencial bajo una visión compartida para la calidad del desempeño docente en la Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas. Para ello, el estudio se enmarcó en el enfoque cuantitativo, tipo de campo, nivel de profundidad descriptiva y diseño no experimental. La población quedó conformada por veinte y cuatro (24) docentes. La técnica e instrumento de recolección de datos, fue la observación y una encuesta con un cuestionario diseñado con escalamiento tipo Lickert(Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca y Nunca). En relaciona la validez, se aplicó la técnica juicios de expertos. En cuanto a la confiabilidad se utilizó el Coeficiente de confiabilidad de Cronbach (0,85). La información se analizó y representó mediante cuadros y gráficos, con su valoración descriptiva, realizando inferencias científicas sobre los asuntos técnicos u organizacionales deducidos en el diagnóstico. Como conclusión se tiene que: Los líderes educativos están llamados a establecer un liderazgo transformacional fundamentado en acciones gerenciales que requieren estar asociadas a las áreas estratégicas: comunicación, planeación y trabajo en equipo. De allí, tanto el liderazgo como la visión institucional son necesarias para consolidar las competencias organizacionales de los docentes; indicadores que resaltarán la función ética y orientadora del educador, asimismo, involucrar al entorno educativo como padres y representantes en la búsqueda del éxito como principio fundamental de la acción docente.

PALABRAS CLAVE:

liderazgo gerencial,
visión compartida,
desempeño docente

LEADERSHIP: SHARED VISION FOR THE QUALITY OF TEACHING PERFORMANCE

Autora: Maryenssi García
maryenssy1812@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to describe managerial leadership under a shared view of the quality of teaching performance at Maria La Rivas Salas Basic School in Barinas, Barinas state. For this, the study was framed into the quantitative focus, field type, descriptive depth level and non-experimental design. The population was made up of twenty-four (24) teachers. The technique and instrument of data collection was observation and a survey with a questionnaire designed with Lickert-type scaling (Always, Almost Always, Sometimes, Almost Never and Never). In relation to validity, the technique applied was expert judgments. In terms of reliability, the Cronbach reliability coefficient (0.85) was used. The information was analyzed and represented through tables and graphs, with their descriptive valuation, making scientific inferences about the technical or organizational issues deduced in the diagnosis. In conclusion, educational leaders are called to establish a transformational leadership based on management actions that require being associated with the strategic areas: communication, planning and teamwork. From there, both leadership and institutional view are necessary to strengthen the organizational competencies of teachers. These indicators highlight the ethical and guiding role of the educator, as well as involve the educational environment as parents and representatives in the pursuit of success, as a fundamental principle of teaching action.

Keywords: Management Leadership, Shared Vision, Teaching Performance

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas exitosas dependen de las acciones gerenciales, operativas, administrativas y sociales emprendidas por su equipo directivo en coordinación con la unidad de trabajo, para ello, el líder debe conducir a otros de forma innovadora, estimuladora y colectiva mediante decisiones que conlleven a logro de los objetivos institucionales.

Para logra este cometido, se requiere de un liderazgo gerencial capaz de motivar al talento humano en optimizar sus funciones o tareas asignadas con el objeto de desarrollar las actividades emprendidas con calidad.

En efecto, las organizaciones hoy en día no sólo deben gestionar procesos académicos y administrativos, sino también la productividad de las personas que contribuyen al rendimiento general de la institución, teniendo como norte asegurar la calidad educativa, pues representa una de las herramientas primordiales que está en manos del

capital humano para el buen funcionamiento de las organizaciones, razón por que las mismas en la actualidad, tienen que gestionar la implementación de liderazgo gerencial bajo una visión compartida donde se promueva una nueva cultura entre el personal, mediante comportamientos que caractericen y determinen la calidad de desempeño.

En correspondencia con lo antes planteado y dentro de estas perspectivas se enfoca la presente investigación, la cual tiene como finalidad describir el liderazgo gerencial bajo una visión compartida para la calidad del desempeño docente en la Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas. Desde el punto de vista metodológico el estudio se enmarcó en el paradigma cuantitativo, tipo de campo, nivel de profundidad descriptivo y diseño no experimental.

En el marco de estas reflexiones la presente investigación está dirigida al estudio del liderazgo gerencial bajo una visión compartida como

herramienta para orientar los esfuerzos de los docentes para conformar equipos de altos desempeño. En ese sentido, se considera significativo el tema de liderazgo en el contexto educativo, y debe ser objeto de atención para mejorar la gestión directiva, la labor docente, y por consiguiente el aprendizaje del alumnado

En el contexto mundial, las organizaciones confieren su éxito al desarrollo de una gerencia efectiva que involucra las habilidades del líder por aplicar estrategia vanguardistas para mantenerse en el mercado globalizado. Para Anderson (2010) la calidad y productividad de las instituciones mundialmente reconocidas se logra con “un liderazgo que va mas allá de la visión tradicional del líder, éste debe ser visto como un agente de cambio- (p.36). En ese sentido, las personas que están al frente de las organizaciones poseen actitudes, aptitudes, conocimientos y habilidades personales que les permitan modificar ya sea de forma deliberada o espontánea la dinámica

del equilibrio que suele producirse en las organizaciones y las vuelve vulnerables a los continuos cambios del medio.

De tal manera, que el liderazgo gerencial constituye un valioso recurso determinante para el avance de cualquier organización. En opinión de Díaz, (2012) expresa que en las instituciones Latinoamericanas “los líderes gerentes tienen la autoridad y la responsabilidad de promover la prosperidad de la organización, ellos deben lograr que gran parte del trabajo se lleve a cabo a través de otras personas” (p.45). De tal manera, que las habilidades, destrezas y actitudes humanas de los gerentes son un reflejo de la capacidad de liderazgo. De allí, que el liderazgo gerencial es la acción más influyente para el manejo del talento humano, a través de la motivación y comunicación sirviendo de modelo para poder desarrollar la gerencia de manera efectiva.

Desde esta perspectiva, castellano (2005) plantea que en Latinoamérica el éxito en las instituciones educativas dependerá

en la medida que se fomente la excelencia individual, y esto se logrará cultivando un sofisticado tipo de destreza social como la competencia del liderazgo. En tal sentido, esta habilidad capacita al líder para movilizar grupos de personas (estudiantes, empleados y docentes) con el propósito de mejorar la calidad de la enseñanza, manteniendo las organizaciones educativas libres de mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos y luchas de poder. En opinión de Torres (2010), el liderazgo gerencial se define como:

“El conjunto de habilidades gerenciales o directivas que tienen como propósito la orientación del trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes, a través de la formulación, seguimiento y evaluación de las metas y objetivos de la institución, de los planes y programas de estudio, así como de las estrategias para su implementación, a fin de mejorar los aspectos relacionados con los

procesos de enseñanza y aprendizaje” (p.45).

En este sentido, interpretando al autor este tipo de liderazgo se orienta asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación educativo y de los resultados de aprendizaje. Por lo que se entiende que las actuaciones técnico-educativas son las más significativas en la escuela y, el director no puede desentenderse de esto; si se busca que la escuela cambie para que cumpla mejor los objetivos que se ha fijado y contribuya a un desarrollo integral de todos sus alumnos, estas dos dimensiones son fundamentales y, el líder directivo debe incorporar a los miembros de la comunidad educativa en los debates, reflexiones y decisiones que se tomen.

Vale destacar, lo expresado por David (2009), el docente representa “un factor humano indispensable dentro de la escuela, estando abierto a todas las posibilidades de cambio, participando en todas las actividades

planificadas en pro de la escuela y comunidad” (p.56). Tomando como base lo planteado por el autor, se infiere que el docente es uno de los entes esenciales dentro de la escuela básica, el cual debe ser valorado según su desempeño y de acuerdo a su preparación, por lo tanto, es necesario tomar en cuenta sus potencialidades para ejercer su trabajo; del mismo modo, su capacidad para relacionarse y compartir con sus compañeros y alumnos en las actividades que se planifican.

Lo anteriormente expuesto, supone el desarrollo y fortalecimiento de la gestión gerencial bajo una visión compartida en la transformación de la academia en momentos apremiantes y decisivos para la supervivencia de las organizaciones educativas en donde la pertinencia y vigencia en los actuales escenarios demanda la participación protagónica y efectiva de sus líderes y cuerpo docente. De allí, la importancia de vislumbrar la calidad del desempeño docente, considerado como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los

objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograrlos. Se toman en cuenta las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados.

Dentro de este marco de ideas, en las instituciones educativas venezolanas son necesarios cambios profundos en la práctica de la enseñanza, en los mecanismos para profesionalizar el trabajo docente y revalorar el saber pedagógico de los maestros en la sociedad, ese es el desafío que el Estado Venezolano, los docentes y la sociedad requieren para afrontar de manera concertada, colaborativa y sostenida. En esta orientación, se requiere concordar previamente una visión prospectiva de la profesión docente con los diversos actores involucrados en el ejercicio, promoción, desarrollo y regulación de la docencia

Desde la óptica de Cerrano (2014), los líderes de las instituciones educativas del estado Barinas,

carecen de interés para el mejoramiento profesional, mantienen una desmotivación para el logro de objetivos en equipo. De igual manera, tienen deficiencias en la aplicación de las funciones administrativas para desarrollar de forma eficaz las actividades académicas así como, identificar, planear y solucionar conflictos dentro de su comunidad, por lo que su desempeño docente se ve desfavorecido.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, las instituciones educativas requieren de líderes provistos de un capital social y cultural que los convierta en sujetos sociales deliberantes, capaces de participar, reflexionar y dialogar con las comunidades. En tal sentido, no solo se requería de la participación efectiva de los docentes en el aula, sino que se necesita un liderazgo gerencial con enfoque multidimensional sobre las políticas de la gestión directiva que permita ampliar y potenciar su impacto, generando una responsabilidad compartida entre diversos sectores, para garantizar las condiciones que

los docentes precisan para cumplir con su tarea.

A la situación antes expuesta, no escapan las instituciones educativas del estado Barinas, específicamente la Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas. De acuerdo a datos referenciales suministrados de manera informal por los docentes se apreció carencias en las acciones gerenciales dirigida al asesoramiento, motivación, integración y desarrollo del talento de los docentes para realizar con efectividad las labores educativas. Asimismo, las actividades de evaluación no están dirigidas hacia el mejoramiento continuo del desempeño educativo, por lo que los docentes ameritan un liderazgo que coadyuve los esfuerzos individuales y grupales, los motive a conformar equipos de alto desempeño para el logro de metas programadas en la institución.

La realidad educativa que se aprecia en la citada institución, puede obedecer a la ausencia de un liderazgo gerencial, innovador, proactivo, motivador que permita

conformar equipos multidisciplinarios de trabajo, mejorar la comunicación y orientar a los docentes a la optimización de su desempeño profesional. En consecuencia, el personal docente no se identifica con las acciones emprendidas por los directivos, aumentan las dudas por conocer si la labor administrativa, pedagógica y social se está realizando eficazmente, se genera una desmotivación colectiva.

Ante esta problemática la presente investigación tiene como objetivo general describir liderazgo gerencial bajo una visión compartida para la calidad del desempeño docente en la Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas. Como objetivos específicos: Diagnosticar la situación actual del desempeño de los docentes Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas. Establecer los factores organizacionales que caracterizan el liderazgo gerencial, visión compartida y la calidad del desempeño docente. Y Catalogar las acciones del liderazgo gerencial bajo una visión

compartida para la calidad del desempeño de los docentes Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas.

Teoría y Conceptos

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes constituyen estudios relacionados con la problemática y variable abordada, estas investigaciones son aprovechadas desde el punto de vista teórico o metodológico. En primer lugar, se destaca el estudio de Montes (2012), el cual lleva por título “El Liderazgo y el Desempeño del Directivo en el Proyecto Educativo de la Escuela Primaria Francisco Sarabia”, la investigación tuvo como objetivo describir las características de liderazgo del personal directivo que más influyen en el desarrollo del proyecto educativo. El tipo de investigación fue descriptiva apoyado en un diseño de campo. La población estuvo conformado por diez (10) de la institución objeto de estudio.

Dentro de las conclusiones, se destaca que el liderazgo gerencial tiene su fundamento en las características del líder democrático,

ya que permite en la mayoría de las ocasiones las decisiones sean tomadas por el colectivo en la reuniones colegiadas, da importancia a cada participación de sus compañeros; puede ser un líder académico en repetidas ocasiones pues apoya con asesoría a sus compañeros ya sea a través de talleres, reuniones; a veces por conducto de su planeación didáctica hace sugerencias u observaciones. Esta investigación se vincula con el presente estudio en función que generó aportes para la contextualización en la fundamentación de la del liderazgo gerencial, así como sus ámbitos de acción en la gestión educativa, lo que permitió la consolidación de las bases teóricas correspondientes

Por su parte, Camacho (2013) investigó sobre “Las Competencias Gerenciales del Personal Directivo y el Desempeño Laboral de los Docentes en Escuelas Básicas”, tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias gerenciales del personal directivo y el desempeño laboral de los docentes en Escuelas

Básicas del Municipio San Francisco I del estado Zulia. La investigación fue de tipo descriptiva con un diseño no experimental, dirigido a una población conformada por dos estratos: el primero constituido por tres (03) directivos y el segundo por cuarenta y cuatro (44) docentes de Escuelas Básicas del Municipio san Francisco I del estado Zulia.

La investigadora llegó a la conclusión que, al establecer la asociación entre las competencias gerenciales del personal directivo y el desempeño laboral de los docentes se comprobó que existe una asociación estadísticamente significativa entre las variables, indicando que a medida que aumentaron las competencias gerenciales del personal directivo igualmente aumentaba en un 98% el desempeño laboral de los docentes que laboran en las Escuelas Básicas del Municipio San Francisco I del Estado Zulia.

Esta investigación presenta pertinencia con el trabajo en cuanto al estudio de diversos tópicos relacionados con las dimensiones

presentes en la investigación, aporta conocimientos sobre la importancia que tiene la motivar al personal docente mediante reconocimientos y tareas específicas mejorar su actitud y desempeño, así como el trabajo en equipo en la escuela.

Liderazgo Gerencial.

El liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores Desde la óptica de Hellriegel y Slocum (2004) el liderazgo es definido “proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otros para que las incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros aspectos” (p. 250). Interpretando los autores el proceso de influir a las personas constituye una atribución interpersonal ejercida en una situación dada, dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Entonces, motivar e inspirar a la gente,

transmitir energía para superar barreras políticas, burocráticas y de recursos importantes mediante la satisfacción de necesidades humanas básicas, aunque con frecuencia insatisfechas

En el marco de estas consideraciones, el liderazgo gerencial en un proceso donde se dirigen las actividades laborales de los miembros de un grupo incluyendo la capacidad de influir en ellas. Según la reflexión de Brunet (2004) define el liderazgo del gerente educativo “como las prácticas de liderazgo que afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo (a nivel de escuela y de aula) de los profesores” (p.45). Por lo que se traduce en un mejor o peor desempeño docente, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Visión Compartida

Construir la visión es parte del proceso de desarrollo de las ideas que rigen a las asociaciones, representando la definición del futuro que la organización y sus miembros desean para sí. Por tanto señala

Enríquez (2010), que esta representa “las Aptitudes para configurar perspectiva de futuro compartidas, que propicien un compromiso entre los miembros de la organización” (p.88). En efecto, la práctica de la visión compartida supone aptitudes para configurar visiones del futuro compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento; por lo que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera y noble que sea la intención de la misma. No obstante, señala Torres (2010), que las visiones compartidas:

“Se propagan a causa de un proceso reforzador de creciente claridad, entusiasmo, comunicación y compromiso entre los miembros de la institución. Es así como, a medida que la gente habla, las visiones cobran nitidez. A medida que cobran nitidez, crece el entusiasmo hacia la visión compartida” (p.118).

Se deduce, que cuando todos los integrantes de la organización unen sus esfuerzos hacia el mismo objetivo y con la misma visión, se puede decir

que el esfuerzo es dirigido hacia el logro de una visión compartida, por lo que el propósito, la visión y los valores compartidos de una organización establecen el lazo común más básico. Asimismo, en la dinámica que implica el proceso de la visión compartida se puede observar en el espectro implicado en lo que a compromiso y visión se refiere.

Calidad del Desempeño Docente

La calidad en el campo educativo, es vista como un servicio pertinente para la formación docente que se adecua a un perfil requerido por la sociedad, para desarrollar todas sus capacidades destrezas y habilidades, en la institución donde ejerce sus funciones. Según Cardona (2006), define la calidad “como valor humano que el individuo desarrolla pretendiendo hacer las cosas bien y sí no lo hace habrá que buscar causas que justifiquen esta forma anormal de actuar” (p.65). Este autor es explícito al darle relevancia al ejecutor de la calidad, pues es entendida como un valor humano. Es

decir, que persigue de igual manera satisfacer necesidades humanas.

Por su parte, Rojas (2001), define el desempeño docente “como un proceso que compromete la aplicación de capacidades y valores que delinear las experiencias de aprendizaje, ofreciendo a los estudiantes diferentes oportunidades dentro de un proyecto educativo definido”(p45). En tal sentido, el desempeño se puede definir como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto.

Asimismo, Hernández (2013), señala que la calidad de desempeño “puede ser concebida como el esfuerzo que hace una persona para utilizar sus capacidades, la tecnología a fin de ejecutar con eficiencia sus tareas, es decir, con acciones dirigidas a una meta específica haciendo buen uso de los recursos y el tiempo y la mayor productividad”

(P.75). Por ello, todo gerente educativo, debería conocer su nivel de desempeño para obtener así los insumos que permitan identificar el punto donde se encuentra, esto sumado a sus metas personales, son fuente de información para perfeccionar la calidad de desempeño.

METODOLOGÍA

Naturaleza y Tipo de Investigación

La investigación en razón de sus características se ubicó dentro de lo que se denomina el enfoque cuantitativo. De allí, que se realizó una medición numérica mediante la estadística descriptiva que permitió interpretar el comportamiento de la población objeto de estudio. El método utilizado fue el hipotético-deductivo, en opinión de Palella y Martins (2010), este método “está basado en la descomposición del todo en sus partes, va de lo general a lo particular” (p.81). Es decir, una vez formulado el problema se planteo la relación de causalidad entre las variables, generando así un análisis

del comportamiento del fenómeno del liderazgo gerencial y sus conexiones con el desempeño del docente.

Asimismo, el estudio se enmarcó dentro de la investigación de campo. Desde la óptica de Arias (2006), define este tipo de indagación como aquella que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados a la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no se altera las condiciones existentes” (p.38). En función de lo expuesto por el autor, la investigadora se trasladó hasta el sector donde se desenvuelven los docentes de la institución para observar y registrar los datos directamente de la realidad.

Cabe destacar, que tomando en cuenta la situación problema a investigar y los objetivos planteados la investigación tiene un nivel descriptivo, según Bavaresco (2006), señala que la investigación descriptiva “consiste en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los

fenómenos estudiados sobre la realidad de los individuos y comunidades” (p.26). Dentro de esta perspectiva, la investigación descriptiva permite obtener información sobre el fenómeno de estudio, se basa en el registro y análisis a través de la naturaleza actual del problema. Por ello, el estudio lleva como objetivo describir liderazgo gerencial bajo una visión compartida para la calidad del desempeño docente en la Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas, caracterizando así sus comportamientos en el contexto laboral donde se desenvuelven.

Diseño de Investigación

El diseño implica la estrategia que se seguirá para la realización de la indagación. En tal sentido, la investigación se desarrolló con el diseño no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010), afirman que “en el diseño no experimental las interferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se

observan tal y como se han dado en su contexto natural” (p.191). El diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular las variables, por lo tanto, la recolección de datos se realizará sistemáticamente sin generar estímulos ni condiciones a los docentes objeto de estudio.

Población y Muestra

La población constituye el universo constituido por todas las personas, objetos o cosas que sirven de base para plantear el problema. Según Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit.), “la población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.304). De allí que, la población estuvo comprendida por veinte y cuatro (24) docentes de Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizó la técnica de la encuesta, la cual es definida por Velasco (2000), como “la comunicación verbal entre el entrevistado y el entrevistador, con el objeto de

recoger las informaciones y opiniones del primero” (p.40).

En cuanto al instrumento, se utilizó un cuestionario, conceptualizado por Según Chávez, (2006) como documentos estructurados o no, que contienen un conjunto de reactivos (relativos a los indicadores de una variable) y las alternativas de respuesta. Así pues, se diseñó un cuestionario formulado en ítems. El mismo se estructuró en quince (15) con escalamiento tipo Lickert, el cual consisten en “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmación o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes” (Hernández, Fernández y Batista, 2007: 341). En donde las alternativas de respuestas fueron Siempre, Casi Siempre, Alguna vez, Casi Nunca, Nunca para cada uno de los ítems planteados.

Validez del Instrumento

El diseño de instrumentos de investigación, demanda de concursos analíticos que definen la vigencia de su aplicación. En primer lugar está la validación. Según Chávez (2006) señala que “...la validación de

contenidos de expertos se basa en la necesidad de discernimiento y juicios independientes entre expertos. Es el análisis cuidadoso y crítico de la totalidad de los reactivos de acuerdo con el área específica de contenido teórico". (p.196). De allí, que el cuestionario fue entregado a un (01) experto en metodología y dos (02) en gerencia educativa, con la finalidad de examinar la pertinencia, coherencia y redacción de cada uno de los ítems en función de las variables, dimensiones e indicadores y así emitir un juicio científico para elaborar el instrumento definitivo.

Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad es entendida como el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Al respecto, Ortiz (2008) manifiesta que "implica las cualidades de estabilidad, consistencia y exactitud, tanto de los instrumentos como de los datos y las técnicas de investigación" (p. 40). Es decir, permite visualizar la pertinencia y seguridad de ser suministrada para recabar la información necesaria en el diagnóstico. Se aplicó una prueba

piloto a diez (10) docentes que no forman parte de la muestra seleccionada.

El procedimiento de cálculo de confiabilidad según Hernández y otros (2010) señalan que "requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, donde cero significa confiabilidad nula y 1 el máximo de confiabilidad". (p.342). Así pues, una vez luego de aplicar la ecuación, el resultado obtenido fue de 0,85 indicando una confiabilidad alta, por lo tanto el instrumento es técnicamente confiable.

Resultados

Análisis e Interpretación de los Resultado

Cuadro 6
Distribución de la Opinión de los Directivos con Relación al Estilo Transformacional.

N°	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	Desde la gerencia se estimula intelectualmente a cada miembro de la organización resaltando sus capacidades y potencialidades individuales	0	0	0	0	24	100	0	0	0	0

Fuente: Garcia (2015)

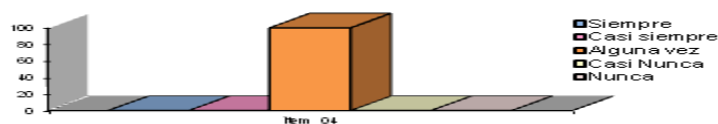


Figura 4. Representación de la distribución de la opinión de los encuestados en relación al indicador al Estilo Transformacional.

Los resultados presentados en el cuadro 06 y gráfico 04, indican que el 100% de los encuestados manifestó que Algunas Veces desde la gerencia se estimula intelectualmente a cada miembro de la organización resaltando sus capacidades y potencialidades individuales. Se evidencia la poca consideración y valoración que le dan los directivos a las acciones de motivación e inspiración al trabajo colectivo innovador.

Al respecto, Cardona (2001) indica que este tipo de liderazgo permite el incremento de las capacidades de los trabajadores de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y convertirlos en entes productivos comprometidos con los objetivos institucionales u organizacionales. En efecto, este tipo de influencia facilita el desempeño de los docentes de forma más eficaz y eficiente.

Cuadro 10
Distribución de la Opinión de los Directivos con Relación a la Investigación.

N°	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13	Realiza investigaciones para fortalecer los aprendizajes significativos de sus alumnos	0	0	0	0	04	17	0	0	20	83

Fuente: García (2015)

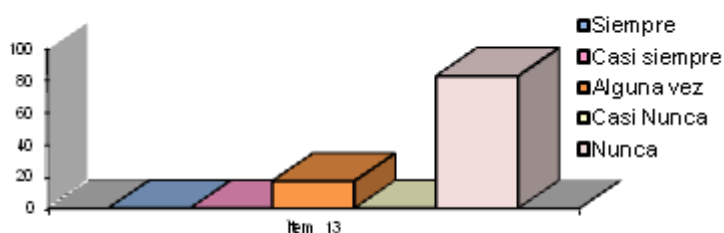


Figura 13. Representación de la distribución de la opinión de los encuestados en relación al indicador de Investigación.

En relación al cuadro 10, para el ítem 13 el 83% de los encuestados indicaron que nunca se realizan investigaciones para fortalecer aprendizajes significativos de sus alumnos, mientras el 17% señala que algunas veces. Estos datos permiten inferir, que dentro de las acciones gerenciales del talento humano el rol del docente no considera su función como investigador de los procesos educativos.

Señala Hernández (2013), que el docente en su función investigativa desarrolla la capacidad y habilidad

para profundizar en áreas del conocimiento que le permiten tener amplitud de miras, logrando identificar necesidades y motivaciones del colectivo estudiantil e institucional, así como definir las propuestas para las posibles soluciones que coadyuven con la calidad educativa. En tal sentido, esta actitud del docente en su rol de investigador interfiere en su experiencia laboral y, pueda conducir con propiedad el desarrollo integral de la organización.

CONCLUSIONES

El objetivo relacionado con diagnosticar la situación actual del desempeño de los docentes Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas, se concluye que el personal docente carece de habilidades personales y técnicas para servir como mediadores durante la presentación de conflictos individuales y grupales con sus estudiantes, esta característica los conlleva a tomar acciones imprevistas, aunado a esto, los docentes no recurren a la orientación profesional de sus compañeros especialista, precisamente por no establecer procesos de comunicación efectiva, que les permita el intercambio de experiencias sobre el manejo y toma de decisiones de situaciones especiales de comportamientos, problemas de aprendizajes, relación entre alumnos-docente e innovaciones para la enseñanza eficaz.

En cuanto al objetivo de establecer los factores organizacionales que caracterizan el liderazgo gerencial,

visión compartida y la calidad del desempeño docente, se deduce que el liderazgo gerencial de tipo transformacional, constituye la competencia fundamental para la interacción social, el cual fomenta el trabajo en equipo entre directivos y docentes con base a la tolerancia y el respeto a la integridad del otro. Por tanto, el personal directivo de la institución tiene que impulsar las actividades académicas y administrativas basadas en la colaboración del grupo por medio de habilidades de moderación para el desarrollo de un buen desempeño.

De tal manera, que la visión compartida fundamentada en un liderazgo carismático facilita la comunicación de ideas, experiencias, hallazgos en investigaciones particulares, consulta sobre nuevas estrategias de enseñanza incluso para cumplir con el proceso de acompañamiento gerencial tan necesario para generar un estado de confianza entre directivos y docentes para compartir colectivamente la visión institucional.

Con respecto a la calidad del desempeño docente, está dirigido al cumplimiento efectivo de las funciones micro-administrativas como planificación, organización, dirección y control, habilidades técnicas como la orientación y la de promotor social. Esto quiere decir, constituyen las labores realizadas por el docente en el aula con sus alumnos y alumnas con el objeto de desarrollo formación integral de estos. Para lograr estos retos educativos es necesario que el docente debe articular un conjunto de actividades diagnosticas para evitar la improvisación durante sus gestión en el aula.

En referencia con el objetivo de catalogar las acciones del liderazgo gerencial bajo una visión compartida para la calidad del desempeño de los docentes Escuela Básica María La Rivas Salas municipio Barinas estado Barinas, se concluye que las acciones gerenciales que practica el personal directivo de la institución requieren estar asociadas a las áreas estratégicas: comunicación, planeación y trabajo en equipo. De allí, tanto el liderazgo como la visión

institucional son necesarias para consolidar las competencias organizacionales de los docentes; indicadores que resaltaran la función ética y orientadora del educador, asimismo, involucrar al entorno educativo como padres y representantes en la búsqueda del éxito como principio fundamental de la acción docente.

En atención al análisis realizado se presentan las siguientes recomendaciones:

Resulta necesaria la revisión del liderazgo ejercido desde la gestión gerencial, el cual debe generar acciones en contribución a las relaciones interpersonales, procesos comunicacionales, conformación de equipos de trabajo efectivos que puedan incorporar valores compartidos que mejoren las estructuras sociales y culturales existentes. Asimismo, se siguiere al personal docente y directivo promover y desarrollar el liderazgo transformacional como estrategia gerencial para el fortalecimiento de las funciones académicas,

administrativas y comunitarias de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, P. (2010). **Los Centros Educativos como Organizaciones Que Aprenden. Promesa y Realidades.** Madrid: La Muralla.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación: Guía para su Elaboración.** Caracas: Episteme.
- Camacho, L. (2013). **Las Competencias Gerenciales del Personal Directivo y el Desempeño Laboral de los Docentes en Escuelas Básicas.** Trabajo de posgrado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barinas.
- Bavaresco, A. (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación. (Cómo Hacer un Diseño de Investigación).** (5ta. Ed.). Maracaibo: Editorial De La Universidad Del Zulia.
- Brunet, M. (2004). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnostico y Consecuencia.** México: Trillas.
- Cardona, M. (2006). **Paradigma Innovador de Liderazgo.** Compilación. España. Mcgraw Hill.
- Castellano, H. (2005). **El Surgimiento de una Concepción Académica.** México: Pearson.
- Cerrano, S. (2014). **Liderazgo Transformacional en la Eficacia del Desempeño Docente de la Escuela Técnica Robinsoniana y Zamorana para la Diversidad Funcional “Ana Soto”, Municipio Barinas Estado Barinas.** Trabajo de posgrado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barinas.
- Chávez, N. (2006). **Introducción a la Investigación Educativa.** Caracas: Gráfica.
- David, P. (2009). **Comportamiento Organizacional.** Madrid (España): Biosfera.
- Díaz, H. (2012). **La Gerencia Vía Hacia las Organizaciones Efectivas.** España: Andaluz.
- Enríquez, L. (2010). **Clima Organizacional: Nuevos Enfoques.** Revista de Empresarial. Santiago de Chile.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). **Comportamiento Organizacional (10ª Ed.).** México, D.F.: Thomson editores.
- Hernández, Fernández, S y Baptista, P (2007). **Metodología de la Investigación.** México: Mc Graw Hill. Interamericana, S.A.

Hernández S, Fernández C Y
Batista P. (2010).
**Metodología de la
Investigación.** (5ta Ed.). México:
Mcgraw-Hill.

Hernández, M. (2013). **Estrategias
Gerenciales para la Calidad De
Desempeño De Los Directores
de la Parroquia Tamare Del
Municipio MARA.** Trabajo De
Postgrado No Publicado.
Universidad Del Zulia. Maracaibo.

Montes, H. (2012). **El Liderazgo y el
Desempeño del Directivo en el
Proyecto Educativo de la
Escuela Primaria Francisco
Sarabia.** Trabajo de postgrado
publicado. Centro Chihuahuense
de Estudios De Posgrado. México.

Ortiz, F. (2008). **Diccionario de
Metodología de la Investigación
Científica,** (Segunda Edición).
México: Limusa.

Parella, S. y Martins, F. (2010).
Metodología de la Investigación.
(3era. ed). Caracas: FEDUPEL.

Rojas, D. (2001) **Evaluación.**
Ministerio de Educación, Cultura y
Deportes. Caníparo, Sucre.

Torres, F. (2010). **Teoría de la
Educación, Reflexión y
Normativa Pedagógica.** Madrid:
Ariel.

Velasco, J. (2000). **Metodología de
la Investigación Holística.** (3^{era}
ed.). Caracas: Fundación Sypal.