

**LIDERAZGO GERENCIAL COMO
MECANISMO FUNDAMENTAL
EN EL MEJORAMIENTO DE LAS
RELACIONES HUMANAS EN
DIRECTIVOS Y DOCENTES**

Autora: Betsy Yanet Briceño
betsybella16@hotmail.com

RESUMEN

La Investigación culminada tuvo como objetivo general impulsar el liderazgo gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas en directivos y docentes del Centro de Educación Inicial “El Bucare” del Municipio Barinas estado Barinas. Consistió en una investigación cuantitativa de tipo descriptiva, apoyada en un diseño de campo. La población y muestra estuvo conformada por Trece (13) docentes que laboran en la institución estudiada; Para la recolección de los datos se elaboró un cuestionario contentivo de veinte (20) ítems con escalamiento de Likert con las alternativas de respuestas Siempre, Algunas Veces y Nunca; siendo validados a través del juicio de expertos y determinada su confiabilidad por medio del coeficiente de Alpha de Cronbach dando como resultado 0.81; además se utilizó el análisis descriptivo y de contenido como técnica de procesamiento y análisis de datos. Concluyéndose que el personal de la institución no está siendo motivado eficazmente para realizar sus actividades diarias en atención a ciertos fines y necesidades institucionales, por otro lado no existe buena comunicación entre los docentes que labora en la institución. Se recomienda promover un liderazgo en coherencia con el desarrollo y aprendizaje de la organización visión compartida, culturas de trabajo colaborativas, distribución de las funciones del liderazgo, profesionalización de los profesores, además de propiciar un ambiente de trabajo donde se pueda compartir ideas abiertamente cooperar, aprendiendo y compartiendo buenas relaciones humanas entre todos.

PALABRAS CLAVE:

Liderazgo Gerencial,
Relaciones Humanas

MANAGEMENT LEADERSHIP AS A FUNDAMENTAL MECHANISM IN THE IMPROVEMENT OF HUMAN RELATIONS IN DIRECTORS AND TEACHERS

Author: Betsy Yanet Briceño
betsybella16@hotmail.com

ABSTRACT

The overall objective of the research was to promote managerial leadership as a fundamental mechanism for the improvement of human relations in managers and teachers of the "El Bucare" Early Education Center in Barinas. It consisted of a quantitative research of descriptive type, supported in a field design. The population and sample was formed by Thirteen (13) teachers who work in the institution studied; For the data collection, a twenty (20) items contention questionnaire with Likert scaling was elaborated with the alternatives of answers Always, Sometimes and Never; being validated through the judgment of experts and determined its reliability by means of the Cronbach Alpha coefficient resulting in 0.81; In addition, descriptive and content analysis was used as a data processing and analysis technique. Concluding that the staff of the institution is not being motivated effectively to perform their daily activities in order to meet certain institutional purposes and needs, on the other hand there is no good communication between the teachers who work in the institution. It is recommended to promote a leadership in coherence with the development and learning of the organization shared vision, cultures of collaborative work, distribution of the functions of the leadership, professionalization of the teachers, in addition to fostering a work environment where you can share ideas openly cooperate, learning and sharing good human relationships among all.

Key words: Leadership Management, Human Relations

INTRODUCCIÓN

Los cambios ocupan un espacio importante en la sociedad actual, así lo señala Vargas (2013), cuando expresa que los aceleradas transformaciones que se están efectuando en estos tiempos, afectan "...los órdenes, económicos, sociales y políticos y, por lo tanto, también afectan el mundo de las organizaciones. Por supuesto, todos estos cambios están modificando maneras de pensar, formas y estilos de vida, quehaceres y actividades de los individuos" (p. 7).

En consecuencia, es importante para los líderes gerenciales mirar la organización con una visión amplia, integradora, realista y humanista, construyendo un ambiente laboral que propicie el logro de los objetivos además de las metas planteadas, procurando el despertar humano capaz de llegar a los motivos más profundos de la acción humana, ayudando a sus seguidores a descubrir el valor y el sentido de lo que están haciendo, entonces, un líder debe poseer la cualidad de ilusionar a la gente y de generar cambios

organizaciones que traerán el éxito a cualquier institución.

Por lo antes señalado, el liderazgo se hace indispensable, su sentido lleva a incorporar acciones que conduzcan a una actuación constante de actitudes y sugerencias basadas en principios que dejen huellas en el entorno de trabajo donde ejerce su actuación. Es por ello que, la presente investigación refleja la necesidad de crear conciencia en los directivos de las distintas instituciones educativas que gerencia a fin de promover un liderazgo más humanizado, permitiendo que el director profundice el conocimiento sobre sí mismo para que su labor sea más práctica, por lo cual es pertinente concienciar al personal por medio de la participación.

Para ello, se necesitaran de personas con vocación de liderazgo, líderes humanistas con la planta moral ineludible para afrontar con éxito la realidad organizacional, tal como Pérez (2013), plantea muy ciertamente: "...si se está convencido de ello, se puede empezar a cambiar, liderar desde la empresa. Las

personas son, en definitiva, las que hacen buenos los sistemas y los procedimientos. Buenos sistemas con personas inadecuadas, simplemente, no funcionan". (p. 10)

De acuerdo a lo señalado por el autor, es el momento para analizar con detenimiento la acción directiva, este análisis en profundidad es dirigir desde el interior hasta el exterior, tal como lo explica Pérez (ob.cit) al afirmar: "Para que el liderazgo llegue a ser fundamento de la actuación institucional dependerá de cómo las personas afronten el reto de su liderazgo personal y de cómo los líderes, en distintos niveles de la organización sepan dirigir sus acciones". (p.10)

Es oportuno destacar la finalidad de la presente investigación que confronta el Centro de Educación Inicial El Bucare del municipio la Parroquia Barinas, estado Barinas a fin de describir lo relativo a un liderazgo gerencial y su fortalecimiento en las instituciones educativas, en tal sentido, se trata de realizar una descripción concreta para el logro de la recolección de la mayor

información con datos directos de la realidad acerca del empleo de un liderazgo gerencial y de las relaciones humanas a fin de que constituya un proceso reflexivo sobre la propia práctica directiva, con el objetivo de que conduzca a la mayor comprensión del proceso educativo como alternativa para el mejoramiento, análisis y conocimiento de la gestión educativa.

EL PROBLEMA

En los actuales momentos Venezuela vive situaciones de cambio en las políticas educativas, en cuanto al impacto de las nuevas directrices que no han sido interiorizadas por muchas instituciones. Esta situación pudiera estar unida al hecho de que muchos gerentes como líderes no se sienten identificados con los propósitos educativos ni con las necesidades y requerimientos para favorecer las relaciones entre el personal que allí labora; a fin de desarrollar un espíritu de cuerpo que permite interactuar equilibradamente en las dimensiones de las tareas a realizar, esta situación se sumerge en un letargo de indiferencia y de

pasividad aumentando la disgregación del grupo que hace vida en la organización educativa.

Sobre este particular, en el estado Barinas se observa en las instituciones educativas escasa calidad en la enseñanza, lo cual se debe a la presencia de conflictos, motivaciones y necesidades no satisfechas, así como el manejo de métodos, técnicas y procedimientos didácticos inadecuados; por lo tanto, se requiere de un liderazgo gerencial que haga despertar una multitud de fantasías, de mañanas posibles, que motive al personal para brindar educación de calidad y formar así a la generación que emerge, es decir, se requiere de gerentes en el sistema educativo que den respuestas correctas y fomenten el trato humanizado entre el grupo de trabajo.

De lo antes expuesto se ha podido constatar mediante entrevistas y observaciones directas al personal directivo del Centro de Educación Inicial “El Bucare” del Municipio Barinas, estado Barinas que los directivos al momento de dirigirse al personal lo hacen de manera irónica,

utilizando para ello un vocabulario inadecuado, puesto que al momento de comunicar cualquier información a los docentes lo hacen de manera inapropiada e insultante, igualmente se detecta ausencia de trabajo en equipo, poca comunicación, falta de unificación de criterios, indisposición del personal docente para recibir lineamientos contradictorios dictados por sus jefes inmediatos que afectan el comportamiento y desempeño laboral sobre el verdadero rol que debe cumplir el gerente en las organizaciones educativas.

Lo cual trae como consecuencia, la existencia de poco interés y desmotivación del personal para integrarse a las actividades planificadas, incompreensión de sus responsabilidades administrativas y académicas, carencia de información, déficit de pertenencia, poca efectividad en el logro de la participación y comunicación escuela comunidad, todo viene a indicar que existe contradicción con lo establecido en el Currículum Básico de Educación inicial (2007), el cual establece: “Todo gerente debe estimular al personal

docente administrativo, comunidad, niños y niñas a participar en diferentes actividades que contribuyan a fortalecer la comunicación en dichas instituciones” (p.78).

Por lo tanto, el gerente de hoy debe ejercer un liderazgo a la altura de los nuevos paradigmas que representan esta sociedad cambiante, un líder debe tener autoridad que lo sitúe al frente, ordene y conduzca hacia donde van todos y se coloque a la par de sus seguidores, además debe tener distancia emocional, horizontal que implica proximidad emocional o lealtad de manera tal, que hasta el más humilde de sus seguidores sienta que su líder lo aprecia y lo comprenda. Atendiendo lo antes expuesto surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los estilos de liderazgo gerencial que emplean los Directivos y Docentes en el Centro de Educación Inicial El Bucare de la Parroquia Alto Barinas?, ¿Cuáles son las características de las relaciones humanas que practican los directivos en el Centro de Educación Inicial El Bucare de la Parroquia Alto Barinas?, ¿Es importante analizar el liderazgo

gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas?

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Impulsar el liderazgo gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas en los directivos y docentes del Centro de Educación Inicial “El Bucare” del Municipio Barinas estado Barinas. Desde este objetivo general se desprendieron los objetivos específicos a saber: -Describir el estilo de liderazgo gerencial que emplean los Directivos y Docentes en el Centro de Educación Inicial “El Bucare” del municipio Barinas estado Barinas. - Identificar las características de las relaciones humanas que practican los directivos en el Centro de Educación Inicial “El Bucare” del municipio Barinas, estado Barinas. -Analizar la importancia del liderazgo gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas.

JUSTIFICACIÓN

En el mundo cambiante y competitivo que cobija el siglo XXI se requiere de líderes con un perfil adecuado en todas las instituciones educativas, de lo contrario los planteles se estancan, se desvían y finalmente sufren las consecuencias. A tal efecto no se trata de gerenciar, pues se necesita un nuevo paradigma, para un mundo cada vez más globalizado, donde la clave se centra en el estilo; es decir, en la serie de actuaciones que identifican al directivo como líder, constituyendo así una forma fundamental de trabajar no con las apariencias o las tácticas sino con esa esencia que cambia poco con el tiempo, no importa la diferencia de culturas o de instituciones simplemente lo significativo es la situación que vive el líder hacia el mejoramiento de las relaciones humanas como una herramienta en el hecho educativo para lograr la calidad de la educación; de tal modo que todos los actores del proceso se involucren con el objeto de alcanzar que la enseñanza sea más efectiva y eficiente.

Es evidente entonces, que al líder corresponde la promoción de las relaciones humanas, puesto que no es una tarea optativa que pueden dejarse al azar, las mismas cumplen un rol fundamental en el desarrollo integral de la persona, a tal efecto; a través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. Es necesaria desde el punto de vista académico e institucional por lo que permitirá sugerir algunas acciones orientadas al personal directivo y docente de tal forma que cultiven un liderazgo efectivo donde se promueva un cambio en la práctica pedagógica del docente, con el fin de garantizar un servicio de calidad mediante las buenas relaciones humanas.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Entre los estudios que sirvieron de antecedentes a esta investigación se destaca el de Márquez (2013), en

su investigación de Maestría de la Universidad Fermín Toro titulada "Incidencia del Liderazgo Directivo en el desempeño Laboral de los Docentes de las Escuela Básica "Barrio Corozal", ubicada en el Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas, el cual tuvo como objetivo determinar la Incidencia del Liderazgo del Directivo en el desempeño laboral de los docentes.

Metodológicamente se enmarcó en una investigación descriptiva, de campo, la población quedó constituida por treinta y siete (37) docentes y cuatro (4) directivos, la técnica de recolección de datos, se realizó a través de una encuesta. Como instrumento un cuestionario tipo escala de Lickert con veinticinco (25) Items. Dicho instrumento fue validado por personal experto en metodología y en contenido, quienes proporcionaron las observaciones pertinentes.

De acuerdo a los resultados del estudio se pudo determinar que los directivos adoptan un estilo de liderazgo situacional, que el desempeño de los docentes es medianamente bueno, aunque hay

algunos de ellos que en determinadas ocasiones no cumplen a cabalidad, puesto que descuidan algunos aspectos importantes como son la supervisión y capacitación del personal. Se concluye que hace falta diseñar estrategias para mejorar las relaciones humanas entre el personal, puesto que se ven interferidas por factores que deben ser abordados y solventados estratégicamente por el líder directivo.

Esta investigación tiene pertinencia con el estudio abordado, por lo que todo líder debe tener el carácter para dirigir controlar y delegar actividades, así como trabajos dentro de la organización, las funciones que le corresponden con éxito y con un alto grado de seguridad, que acertara en sus decisiones, ayudando así a que se dé un buen desempeño laboral en un clima organizacional idóneo. También se presenta Moncada (2013), en su investigación de Maestría de la Universidad Fermín Toro denominada: "Liderazgo directivo para la promoción de las relaciones Humanas en los docentes del Liceo Bolivariano José Rafael Pulido Méndez del Municipio

Pedraza del Estado Barinas”; cuyo objetivo fundamental consistió en establecer el liderazgo directivo para la promoción de las relaciones humanas en los docentes.

El estudio se realizó en el marco de una investigación cuantitativa, apoyada en la modalidad de proyecto factible y sustentado en una investigación de campo; con una población de veintitrés (23) docentes a los cuales se les aplicó un cuestionario con escalamiento tipo Lickert, contentivo de veinte (20) ítems con alternativas de respuesta “Siempre”, “Algunas Veces” y “Nunca”. La autora concluye que los directores no están promoviendo las relaciones humanas, dedican la mayor parte de su tiempo a rellenar impresos estadísticos restándole importancia a las funciones administrativas, pedagógicas y comunicativas; sin embargo los docentes demuestran preocupación por no poseer las estrategias ni las competencias necesarias para enfrentar las exigencias que ese rol les impone y por presentarse poca comunicación entre los directivos y ellos.

El trabajo mostrado anteriormente guarda estrecha vinculación con el presente estudio, por cuanto estudia directamente las variables planteadas en la misma; observándose claramente la correspondencia que existe entre una eficaz forma de manejar y transmitir las informaciones y las relaciones que se producen entre los miembros de la misma.

BASES TEÓRICAS

Los autores Fischer y Schartz (1993) (citados por Amorós 2013) en su libro *Comportamiento humano en las organizaciones*; aluden que a lo largo de la historia diversos autores han tratado de explicar y caracterizar el liderazgo, surgiendo así numerosos, abundantes y hasta complejos teorías sobre liderazgo. Ahora bien estas diversas teorías se pueden clasificar en tres grandes grupos que a continuación se mencionan:

TEORÍAS DE RASGOS

Busca el conjunto de atributos o características de la personalidad, tanto físicos, sociales o intelectuales que permitan describir a los líderes y

poder diferenciarlos de los no líderes. Basándose en esas características, se estableció 5 características por la cual los Líderes se diferencian de los No Líderes, estas son: Ambición y energía, deseo de dirigir, honradez e integridad, confianza en sí mismo, inteligencia y conocimientos adecuados para el puesto. Basándose en esta teoría, la persona la cual cumpla con todos estos atributos tiene cualidades y presencia de un verdadero líder.

TEORÍAS CONDUCTUALES

Este enfoque trata de entender y caracterizar el surgimiento y composición de liderazgo, en base del comportamiento, estableciendo así estilos de liderazgo, a los cuales los define como la combinación de rasgos, destrezas y comportamiento que están presentes en un líder ante la interacción con sus seguidores, además busca el conjunto de atributos o características de la personalidad, tanto físicos, sociales o intelectuales que permitan describir a los líderes y poder diferenciarlos de los no líderes. Buscan demostrar si el

comportamiento tiene que ver directamente con el desarrollo del liderazgo, y surge debido al poco éxito de la teoría de los rasgos para seleccionar sobre la base de esas características a los líderes verdaderos.

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

La teoría de las relaciones humanas o denominada escuela humanística de la administración, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne, Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. En un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e

interpretaron la administración científica como un medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son: Necesidad de humanizar y democratizar la administración, el desarrollo de las llamadas ciencias humanas, las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin, Las conclusiones del experimento de Hawthorne

Con relación a lo anteriormente descrito es evidente que con la teoría de las relaciones humanas surge una nueva visión sobre el hombre, que hace énfasis en los siguientes aspectos: Los trabajadores son trabajadores sociales. Con sentimientos, deseos y temores. Las

personas son motivadas por ciertas necesidades. Estas logran satisfacer sus necesidades básicas con la ayuda del grupo que interactúan. El comportamiento de los grupos puede manejarse mediante un adecuado estilo de supervisión y liderazgo. El líder eficaz es el que posee capacidad para dirigir a sus subordinados obteniendo lealtad, estándares elevados de desempeño y alto compromiso en los objetivos de la organización.

LIDERAZGO GERENCIAL

Según señala Chiavenato, (2009) "Liderazgo Gerencial es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (p.91). Por lo tanto es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo y ejecuten las acciones voluntariamente o actividades necesarias para el

cumplimiento de uno o varios objetivos.

El liderazgo tiene relación con la administración ya que un gerente puede ser buen administrador y planificador pero no cumple con las cualidades de un líder en lo que a motivación se refiere. De igual manera existen líderes eficaces que poseen habilidades para la motivación e reintegración pero le faltan habilidades en la administración para aprovechar la eficacia que otros desaten. Dicho en otras palabras, el líder es quien ayuda a despertar el potencial dormido dentro de la personas y lo ayuda a ponerlo en actos y en obras en el mundo. Pero primero debe cumplirse una condición primordial: el verdadero líder gerencial debe primeramente haber recorrido el camino que desea que sus liderados recorran.

Un líder gerencial que sabe influenciar, compartir, aprovechar óptimamente el capital humano, talento de los trabajadores de cualquier organización. Suele además, canalizar las energías, emociones y potencialidades de los miembros de su equipo de

trabajo, buscando crear el mejor clima de apoyo, afecto y responsabilidad, que conlleve a un clima organizacional positivo.

ESTILOS DE LIDERAZGO

Para Chiavenato, (2009) La administración de las organizaciones educativas:“ Esta fuertemente condicionada por los tipos de comportamientos con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas” (p.54). Es así, como a todas estas funciones del proceso gerencial, el director asume un estilo de liderazgo para gerenciar correctamente la institución a su cargo. De acuerdo a Chiavenato existen estilos de liderazgo según la siguiente descripción:

El Líder Autócrata: centraliza las decisiones e impone ordenes al grupo. El líder determina los pasos por seguir, uno en uno, a medida que sean necesarios e imprevisibles para el grupo, fija la tarea de cada uno y asigna el compañero de trabajo, es dominante. Es decir, en el ámbito educativo es aquel tipo de directivo que asume toda la responsabilidad de

la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla a sus seguidores, cree que tiene la capacidad de hacer varias cosas a la vez asumiendo riesgos.

El Líder Participativo: Utiliza la consulta para practicar el liderazgo, no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta ideas y opiniones. Este estilo presenta un feliz equilibrio entre sobre-controlar y no estar ocupado y tender a ser visto en organizaciones en las que debe ser innovador para poder prosperar. *El Líder Liberal:* delega todas las decisiones en el grupo y no ejerce ningún control, libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales, la participación del líder es limitada, no evalúa al grupo ni domina los acontecimientos solo comenta las actividades cuando le pregunta. Se puede afirmar que es totalmente opuesto al líder autocrático, donde la libertad de los individuos está completamente bloqueada, ya que la situación la controla una sola persona.

Líder Transformacional: articulan una visión e inspiran a sus seguidores,

poseen así mismo la capacidad de motivar, moldear la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio institucional. Es decir, busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones y valores, y no solo su desempeño. Establece metas y objetivos en el intento de hacer a sus seguidores líderes

El liderazgo es de vital importancia para transformar a nuestras instituciones educativas, puesto que el personal directivo debe asumir un estilo de liderazgo o asumir algunas características de cada estilo, para gerenciar en su cargo, de manera que se ponga de manifiesto las capacidades y habilidades para conducir y guiar los procesos dentro de las escuelas.

RELACIONES HUMANAS

Se considera que las relaciones humanas son básicas para el **desarrollo individual e intelectual** de cada ser humano, gracias a estos vínculos se constituyen las **sociedades**, tanto las más pequeñas

(por ejemplo, aldeas) como las más grandes ciudades, implicando, necesariamente, al menos a dos individuos. Al respecto Mendoza (2013) define las relaciones humanas como: "La educación del individuo que le permite desarrollar la capacidad de relacionarse e interactuar con las demás". (p.33) ,además intervienen como un conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad o en su trabajo, como el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de la organización y las necesidades personales.

CONDICIONES PSICOLÓGICAS DE LAS RELACIONES HUMANAS

Según Gonzales (2012), para mantener buenas relaciones humanas con las personas del entorno se deben presentar las siguientes condiciones:

Apertura: Ser conscientes de las diferencias entre los puntos de vista de los demás y los nuestros debido a su edad, sexo, educación, cultura, valores entre otros. Saber mantener la

opinión frente a las divergentes sin herir la sensibilidad de la otra persona.

Respeto a la Autoridad: Reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad, status de las personas en la organización de la que formamos parte y comprender el impacto que dicha jerarquía tiene sobre el comportamiento humano,

Incluido el nuestro. *Adaptación:* Prever y aceptar las consecuencias de las medidas prácticas que toma la organización ante determinadas situaciones.

Está claro que las buenas relaciones humanas no dependen solamente de identificar y seleccionar aspirantes excelentes, sino de contar con instituciones que reconozcan el valor de las mismas procurando dar a sus colaboradores un trato justo y equitativo, un buen clima laboral, compensaciones justas, reconocimientos, comunicación de puertas abiertas, empoderamiento, capacitación y desarrollo, entre otros que permita a ambas partes conseguir sus objetivos y metas.

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Liderazgo Gerencial	El líder es esa persona comprometida en asumir una posición de poder debido a un compromiso y convicción dentro de un ambiente de equipo. Mendoza (2013)	Estilos de liderazgo	Autócrata Participativo Liberal Transformacional	1 2 3 4
Relaciones Humanas	Son un conjunto de interacciones que les permite a los individuos que convivan en forma cordial y amistosa, al basarse en ciertas reglas aceptadas por todos los integrantes de la sociedad Vargas (2013)	Condiciones psicológicas	Apertura Respeto Adaptación	5 6 7

Fuente: Autora (2013)

METODOLOGIA

En función a las características surgidas en el problema indagado y de los objetivos planteados la investigación está sustentada metodológicamente por el paradigma cuantitativo, según Arias (2010), señala “Es un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objeto de estudio para medirlo de acuerdo al

enfoque utilizado por el investigador”. (p.23) Por otro lado se aplicó el método deductivo, que según Molina (2010), es cuando se aspira demostrar mediante la lógica pura la conclusión en su totalidad a partir de sus premisas, de manera que se garantiza la necesidad de las conclusiones.

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es descriptiva, por cuanto la misma permite observar y medir el fenómeno estudiado, en tal sentido Arias (ob.cit), señala: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.29). Además, es válido señalar que las investigaciones descriptivas miden o evalúan diferentes aspectos o componentes del fenómeno que dan la visión de cómo opera y cuáles son las características del mismo. Para ello, se utiliza criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la escritura o comportamiento de la

situación en estudio; proporcionando a su vez, información para la comparación con las de otras fuentes.

La investigación se apoya en el diseño No experimental y de campo, en tal sentido, Molina (ob.cit), afirma: “La investigación es de campo, porque el investigador debe realizar diversas operaciones para obtener la información directamente de la realidad, sin ningún tipo de intermediación” (p.29). Permitiendo por consiguiente, el conocimiento a profundidad del problema investigado y así manejar los datos obtenidos con mayor seguridad. Cabe destacar que la autora está relacionada de forma directa con la investigación, ya que, la misma se realizara en la institución donde labora día a día, permitiendo así, tener resultados confiables y sin intermediarios.

POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo o población, según Hernández y otros (2010), es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.304), en la presente investigación la población

estuvo conformada por dos (2) directivos y once (11) docentes adscritos a la institución anteriormente señalado para un total de trece (13) personas. En cuanto a la muestra para Hernández (2010) consiste en “El subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.94). Para el autor la muestra no es más que una parte del todo y que sirve para representarlo. En tal sentido, para efecto de la presente investigación se tomó el 100% de la población de directivos y docentes, por estar constituida la misma por un número reducido de sujeto objeto de estudio es decir es una población finita.

Tal como lo expresa, Hernández (ob.cit)), quien manifiesta “las poblaciones pequeñas deben ser tomadas en su totalidad para que los resultados que proyecte la investigación sean representativos”. (p. 79). En razón de lo expresado cabe destacar que se tomaron en cuenta los trece sujetos (13) pertenecientes a la institución objeto de estudio. Una vez seleccionado el diseño de

investigación y la muestra, se procedió a la fase de recolección de datos, para ello se diseñó un instrumento; tipo cuestionario conformado por veinte (20) preguntas el cual estuvo organizado en: portada con instrucciones y conjunto de ítems dirigidos a recabar la opinión de directivos y docentes. Así mismo, el cuestionario constituido por preguntas con una escala valorativa de Likert, contentiva de tres (3) niveles de medición bajo los criterios de respuestas: Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N).

Para validar el contenido del instrumento con la finalidad de verificar si es pertinente su aplicación se seleccionaron tres (03) expertos conformado por dos (02) Magister en Educación de reconocida experiencia en la docencia y un (01) metodólogo; se les hizo entrega a través de una comunicación los cuales fueron validados tomando en cuenta redacción, pertinencia, claridad y congruencia de los mismos, se hicieron los ajustes sugeridos por los expertos y en base a ello se consolidaran los instrumentos finales

para su aplicación. En cuanto a la Confiabilidad se procedió a efectuar el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach; según Hernández (ob.cit.), “permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre sí” (p.47). En el presente estudio el alfa de Cronbach dio como resultado en el instrumento aplicado al personal directivo y docente se obtuvo (0.81) el cual es considerado altamente confiable.

Con respecto al análisis e interpretación de datos, estos fueron tratados y analizados estadísticamente, por otra parte, se presentan en cuadros de frecuencia y

gráficos de barra, los cuales permiten visualizar la frecuencia y los porcentajes de cada uno de los planteamientos realizados. Además de la presentación cuantitativa, se realizó un análisis de tipo cualitativo, utilizando como herramienta, la estadística descriptiva

RESULTADOS

Seguidamente se presentan los resultados obtenidos producto de la aplicación del instrumento tipo

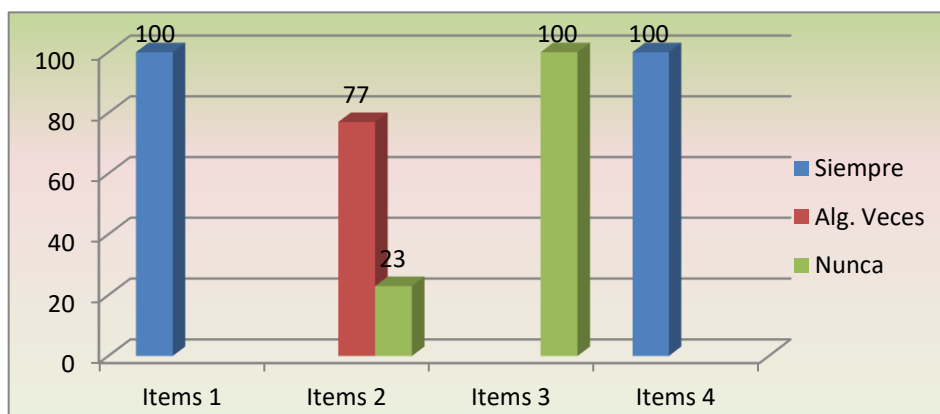
cuestionario a una muestra de trece (13) docentes que participaron en el estudio para impulsar el liderazgo gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas en los

directivos y docentes del Centro de Educación Inicial el Bucare del municipio Barinas estado Barinas. A continuación, se presentan tablas y gráficos:

Tabla 1. Distribución de la opinión de los docentes sobre la variable: Liderazgo.

N	Ítems	Siempre		Alguna Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
1	El directivo utiliza el liderazgo autocrático como apoyo para el trabajo en equipo	13	100	-	-	-	-
2	Consulta opiniones con el personal de la Institución	-	-	10	77	3	23
3	Permite que el personal de la institución tome decisiones	-	-	-	-	13	100
4	El líder transformacional es aquel que motiva a su personal para que se produzcan cambios en la institución.	13	100	-	-	-	-

Gerencial Dimensión: Estilos de liderazgo. Indicadores: Autócrata, Participativo, Liberal, Transformacional



N	Ítems	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
5	El directivo toma en cuenta los diferentes puntos de vista de los demás para mantener las buenas relaciones humanas con las personas del entorno.	-	-	8	62	5	38
6	El gerente de la institución respeta la jerarquía de mandos del personal	-	-	9	69	4	31
7	El personal se adapta a las medidas que establece la institución antes determinadas situaciones	13	100	-	-	-	-

Tabla 2. Distribución de la opinión de los docentes sobre la variable: Relaciones Humanas Dimensión: Condiciones psicológicas Indicadores: 5, 6,7

Según los resultados obtenidos se infiere que el directivo asume toda la responsabilidad, inicia las acciones, dirige y controla a sus seguidores imponiendo sus directrices, igualmente se observa la ausencia de consulta de opiniones en cuanto a

actividades planificadas en la institución. Del mismo modo se pudo evidenciar que el personal directivo no permite que el docente tome decisiones en cuanto a actividades propias del contexto escolar.

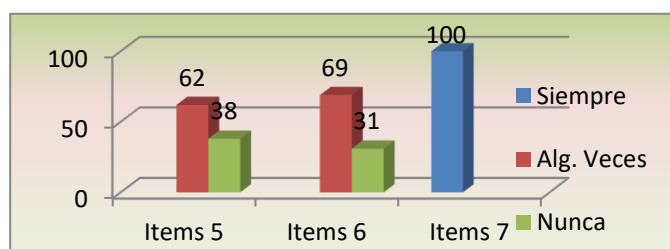


Figura 2. Representación gráfica de la distribución de la opinión de los docentes sobre la variable: Relaciones Humanas Dimensión: Condiciones psicológicas Items: 5, 6,7

De acuerdo a los datos reportados se deduce que el personal directivo no

acepta opiniones del personal docente, además irrespeto la

jerarquía de mandos establecidos en la estructura educativa, por lo que el personal docente opta por adaptarse a las medidas que establece el personal directivo. En tal sentido la autora de la investigación cree conveniente señalar que las instituciones educativas requieren de líderes más humanos, que den ánimo, aumenten el optimismo y entusiasmo en sus docentes, comunicando sus visiones de futuro

miembros de la organización de manera significativa, permitiendo así mediante la discusión y el consenso tomar las decisiones más idóneas respecto al tema o situación que se presente.

En cuanto al objetivo dos (2) concerniente a las características de las relaciones humanas que practican los directivos en la institución educativa, se evidencia que el personal de la institución no está siendo motivado eficazmente para realizar sus actividades diarias en atención a ciertos fines y necesidades institucionales, por otro lado no existe buena comunicación entre los docentes que labora en la institución;

realizables donde sean tomados en cuenta de acuerdo a la necesidad institucional presentada.

Conclusiones y Recomendaciones

En el objetivo referido a estilos de liderazgo gerencial que emplean los Directivos y Docentes, se aprecia que en estos resultados predominan los estilos de liderazgo autocrático por lo que la mayoría de las veces no se toma en cuenta las opiniones de los

de igual forma no se pone en práctica la retroalimentación con el resto del grupo de trabajo sin embargo posee conocimientos sobre el tema; a objeto de que se sientan identificados consigo mismo. Igualmente se pudo comprobar que la integración de grupos no se pone en práctica en la institución.

En el objetivo (3) referente la importancia del liderazgo gerencial como mecanismo fundamental hacia el mejoramiento de las relaciones humanas se puede afirmar que el personal de la institución no se siente comprometido con otros docentes sobre los conocimientos y experiencias relacionadas a la

práctica de liderazgo que les permitan mantener buenas relaciones humanas con las personas del entorno donde se les dé un trato justo y equitativo bajo un buen clima laboral con compensaciones justas, reconocimientos y buena comunicación que les permita lograr los objetivos y metas en forma eficiente.

En cuanto a las recomendaciones se puede señalar que se debe promover un liderazgo en coherencia con el desarrollo y aprendizaje de la organización (visión compartida, culturas de trabajo colaborativas, distribución de las funciones del liderazgo, profesionalización de los profesores. Igualmente propiciar un ambiente de trabajo donde se pueda compartir ideas abiertamente, cooperar, aprendiendo y compartiendo responsabilidades en un entorno donde se perciban las buenas relaciones humanas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F. (2010), **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Caracas: Episteme
- Chiavenato (2009) **Comportamiento Organizacional La Dinámica del Éxito en las Organizaciones**. 2ª edición. Editora McGraw-Hill
- Currículum Básico de Educación inicial (2007), **Subsistema de Educación Inicial Bolivariana: Currículo y Orientaciones Metodológicas**. Caracas, septiembre de 2007...
- Fischer y Scharz (1993) (citados por Amorós 2013) **Comportamiento Humano en las Organizaciones**. Edit. Thompson. Madrid España
- Gonzales F (2012), **Relaciones humanas en las organizaciones educativas. Una alternativa de cambio**. Ediciones Lusbell. Mexico
- Hernández y otros (2010), **Metodología de la Investigación**. 2da. Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Márquez O. (2013), Incidencia del **Liderazgo Directivo en el Desempeño Laboral de los Docentes de las Escuela Básica "Barrio Coroza"** Trabajo de grado No Publicado de la Universidad Fermín Toro. Cabudare Lara
- Mendoza M (2013) **¿Cómo el Líder debe Mejorar las Relaciones Humanas**. Mexico Editorial Grao.
- Molina G (2010) Métodos y Técnicas de Investigación Social III. Buenos Aires: Humanitas.

Moncada Y. (2013), **Liderazgo Directivo para la Promoción de las Relaciones Humanas en los Docentes del Liceo Bolivariano José Rafael Pulido Méndez del Municipio Pedraza del Estado Barinas**. Trabajo de grado No Publicado de la Universidad Fermín Toro. Cabudare Lara

Pérez I (2013), **Liderazgo Humanista y Acción Directiva**. Facultad de Psicología. Barcelona.

Universidad Fermín Toro (2016). **Normas para Elaboración y Presentación de los Trabajos de Grado para la Especialización, Maestría y Tesis Doctoral**. Lara. Venezuela.

Vargas G. (2013), **Ética y Liderazgo Humanizado**. Editorial. Ibérica. Barcelona. España.