EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

AUTORA
Licda. Anny Quintero
TUTORA
Dra. María Luisa Trestini

Valencia, Abril 2015.-

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

AUTORA
Licda. Anny Coromoto Quintero Calvo

Trabajo presentado ante la Comisión Coordinadora del Programa de Gerencia Avanzada en Educación, Dirección de postgrado de la facultad de ciencias de la educación de la Universidad de Carabobo, como requisito para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Valencia, Abril 2015.-

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de, Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe **Dra. María Luisa Trestini Montoya,** titular de la cédula de identidad **N° V.-4096998**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Maestría titulado: **EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD,** presentado por la ciudadana: **Licda. Anny Coromoto Quintero Calvo,** titular de la cédula de identidad N° **V.- 11.963.429**, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula, a los ___ días del mes de _____ del año 2015.

_____

Dra. María Luisa Trestini Montoya
C.I. V.- 4.096.998

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

AUTORIZACION DEL TUTOR

Yo, Doctora en Educación **María Luisa Trestini,** titular de la cedula de identidad No. **V.- 4.096.998**, en mi carácter de tutora del trabajo de Maestría titulado: **EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD,** presentado por la Licenciada **Anny Coromoto Quintero Calvo**, titular de la cédula de identidad No. **V.- 11.963.429**, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los ____días del mes de _____ del año 2015.

_____

Dra. María Luisa Trestini
C.I. V.- 4.096.998

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del trabajo de Grado titulado: **EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD,** presentada por la Licenciada **Anny Coromoto Quintero Calvo,** titular de la cédula de identidad No. **V.-11.963.429,** para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado

Nombre y Apellido	Cédula de Identidad	Firma
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Valencia, Abril 2015.-

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi principal apoyo y guía en todo lo que hago.

A mis padres, quienes siempre me han apoyado incondicionalmente durante toda mi carrera profesional.

A mis profesores de la Maestría en Gerencia Avanzada en educación, especialmente a la profesora Dra. Nerys Olivares, que con sus sabios conocimientos me ha motivado durante toda la maestría.

A mi tutora profesora María Luisa Trestini, por su orientación y paciencia durante todo el desarrollo del trabajo de grado.

A mi profesora de seminario Evelin Rodríguez, por su orientación y entrega durante toda la etapa de desarrollo de los seminarios.

A la profesora María Páez, quien ha sido parte fundamental durante toda mi carrera profesional.

Anny Quintero

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso, por ser mi guía mi luz, por su amor, protección y cuidar de mí siempre.

A mis padres por siempre estar con amor y admiración en todo lo que hago.

A mis abuelitos, quienes desde el cielo, me cuidan y acompañan siempre.

Anny Quintero

INDICE GENERAL

		p.p
AVAL DEL TUTOR…….....		iv
AUTORIZACION DEL TUTOR……..……..		v
VEREDICTO……..……		vi
AGRADECIMIENTO……		Vii
DEDICATORIA……..		viii
ÍNDICE GENERAL……		ix
LISTAS DE TABLAS Y GRÁFICOS ……..…..		Xi
RESUMEN……		xiii
SUMMARY……		xiv
INTRODUCCIÓN……		1
CAPITULO I:	**EL PROBLEMA**	
	Planteamiento del Problema……	3
	Objetivos de la Investigación……..	10
	Objetivo General……..	10
	Objetivos Específicos……..	10
	Justificación de la Investigación……	11
CAPITULO I:	**MARCO TEÓRICO**	
	Antecedentes de la Investigación……	13
	Bases Conceptuales.....……	18
	Bases Legales……..	41
	Operacionalización de las Variables……	44
		p.p
CAPITULO III:	**MARCO METODÓLOGICO**	
	Tipo de Investigación……..	45
	Diseño de la Investigación……	45
	Población……	46
	Muestra……	46

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información……. 47
Validez y Confiabilidad del Instrumento……. 48
Validez de Contenido…….. 48
Validez de Construcción…….. 48
Validez por Juicio de Experto……. 48

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS
Análisis de los Resultados……. 51

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
Conclusiones……. 75
Recomendaciones……. 79
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS……. 80
ANEXOS.

LISTA DE TABLAS

N°		P.P
1	Operacionalización de las Variables.....	44
2	Población y Muestra.....	47
3	Tipo de Liderazgo.....	52
4	Liderazgo del Director.....	54
5	Liderazgo del Director.....	56
6	Tipo de Liderazgo.....	58
7	Características del Líder para la integración de La Comunidad.....	60
8	Integración de la Escuela Comunidad.....	62
9	Factores que inciden en la Integración de la Escuela Comunidad.....	65
10	Factores que inciden en la Integración de la Escuela Comunidad.....	67

11	Integración Escuela Comunidad.....	**70**
12	Entrevista realizada a los voceros de la Comunidad Educativa.....	**72**

LISTA DE GRAFICO

N°		**P.P**
1	Tipo de Liderazgo.....	**52**
2	Liderazgo del Director.....	**54**
3	Liderazgo del Director.....	**56**
4	Tipo de Liderazgo.....	**58**
5	Características del Líder para la integración de La Comunidad.....	**60**
6	Integración de la Escuela Comunidad.....	**62**
7	Factores que inciden en la Integración de la Escuela Comunidad.....	**65**
8	Factores que inciden en la Integración de la Escuela Comunidad.....	**68**
9	Integración Escuela Comunidad.....	**70**
10	Entrevista realizada a los voceros de la Comunidad Educativa.....	**73**

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD

AUTOR: Licda. Anny Quintero
TUTORA: Dra. María Luisa Trestini
Abril 2015

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar el liderazgo del Director en la integración escuela y comunidad, en el Plantel “Abdón Calderón” del Estado Carabobo; con base en las teorías “X Y” de Douglas Macgregor y la de las necesidades de Maslow. Metodológicamente fue una investigación descriptiva con diseño de campo. La población fue de 74 docentes de la institución y la muestra 22. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario policotómico con tres alternativas (S- AV-N). El mismo respondió a la validez de contenido, de constructo y de juicio de experto y la confiabilidad del mismo, se calculó utilizándose el coeficiente alfa de Crombach, propio para las escalas múltiples, dando como resultado 0.82, por lo tanto se considera confiable. De igual manera se realizó una entrevista a los voceros de la comunidad educativa, constituida por 5 sujetos, cuyas respuestas verificaron los resultados obtenidos en el cuestionario(ver anexo a) Por último se analizaron y se interpretaron los datos obtenidos, para ello se diseñaron tablas y gráficas estadísticas, realizándose un análisis porcentual y la interpretación se realizó contrastándose la información suministrada por los sujetos de la muestra con el basamento teórico que se utiliza en la investigación. Los hallazgos revelados mediante el análisis, afirman que el director ejerce un liderazgo autoritario, autocrático y controlador. Así mismo se detectó que hay factores que influyen en forma mediática para la integración escuela-comunidad, tales como: la cultura organizacional, la autonomía personal controlada, la no interacción del grupo.

Palabras Claves: Liderazgo, Integración Escuela/Comunidad
Línea de Investigación: Procesos gerenciales en Educación
Temática: Gerencia Educativa
Subtemática: Liderazgo
Área Prioritaria FACE: Gerencia Educativa
Área Prioritaria UC: Educación

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

THE LEADERSHIP OF THE DIRECTOR IN THE SCHOOL AND THE ABDÓN CALDERÓN OF THE CARABOBO STATE CAMPUS COMMUNITY

AUTHOR: Lic. Anny Quintero
TUTHOR: Dra. María Luisa Trestini
April, 2015

SUMMARY

This research has as general objetive analyse the lerdershipof the director in the integration, school community in the campus Abdon Calderon of the Carabobo state. Methodologically was a descriptive research wit a design or field. The population was represented by 74 teachers from the institution and the sample was 22 teachers. For the collection of the information was used a questionnaire policotomico with three alternatives (always, sometimes, or never). The same responded to the validity of content building and expet opinion. The same reliability was calculated using the coefficient alphaof cronbach, typical for multiple scales, wich resulted in 0,82 it is therefore considered reliable. In the same way was conducted an interview with spokes persons of the educational community made up of live subject, whose responses we checked the results of the questionnaire. They were finally analysed and interpreted data obtained for then were tables and graphs statistics, based on a percentage analysis,and the interpretation was done contrastandose the information provided by the subjectd of the sample with the theorist to basementin served as a research based. The findings revealed mediane analysis shows that the director exercised authoritarian leadership, autocratic and driver. Also I detect that there are factors affecting media form for school integration community organizational culture,personal autonomy is controlled,no interaction of the group.

Keys words: Ledership, community school.
Linea of research: Management processes in Education
Subject: Organisation of educational institutions.
Subtemática: Leadership.
Priority area of the Faculty: Educational management.
Priority area of the University: Education

INTRODUCCIÓN

El Liderazgo del director en la Integración de la Escuela y la Comunidad plantea la importancia de una nueva gerencia educativa para lograr asumir los desafíos que implica liderizar las gestiones y acciones que permitan consolidar la integración sistemática, necesaria y efectiva del binomio escuela y comunidad.

Por tal motivo se buscó analizar el Liderazgo del director en la integración escuela y comunidad, en el Plantel “Abdón Calderón” del municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Buscando identificar las características del líder educativo para lograr la integración escuela comunidad en este plantel.

La investigación se desarrolló de la siguiente forma: se plantea el problema seleccionado a nivel macro, meso y micro, se presentan objetivo general y específicos, la justificación de dicho problema, y se delimita la investigación; todo ello corresponde al capítulo I. Asimismo se presenta el capítulo II constituido por el Marco Teórico, las experiencias previas de los investigadores que guardan relación con el tópico en estudio, las bases teóricas y conceptuales en relación a las variables en estudio y las bases legales que sustentan la investigación. Luego se presenta el capítulo III, que constituido por el tipo de investigación, en este caso se trata de un estudio descriptivo, además la población y la muestra objeto de estudio, la confiabilidad y validez de los instrumentos y las técnicas de recolección de la información. .

En el mismo orden de ideas, se presenta el capítulo IV, constituidos por los resultados del análisis de los datos, representados en tablas y gráficas de las alternativas correspondientes al cuestionario utilizado para recoger la información necesaria. De la misma forma, se presenta el capítulo V, conformado por las conclusiones y recomendación, dichas conclusiones son el resultado de análisis de la información suministrada en cada uno de los ítems que conformaron el cuestionario aplicado a los docentes, sujetos muéstrales del estudio, las mismas dan respuesta a los objetivos formulados en la investigación realizada.

Así mismo se plasma las referencias bibliográficas, de los textos, tesis, trabajo, ensayos de investigación, informaciones telemáticas, entre otras, que sirven de base científica para culminación de la investigación realizada. Y finalmente los anexos respectivos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El nuevo milenio ha transformado las prácticas de las organizaciones y con ellos las habilidades de las personas que laboran en dichas empresas. Actualmente se necesita un personal más versátil, dinámico y con una amplia formación para afrontar con éxito los retos que esta sociedad exige. En tal sentido, aquella persona que se identifica o que asume el liderazgo en esas organizaciones debe ser también una persona con un alto compromiso y responsabilidad para conducirla al logro de las metas institucionales con efectividad.

El líder de hoy debe poseer un perfil muy distinto del líder de hace varias décadas, cuya gestión se ajustaba en mayor medida al control y la supervisión. El líder de actual debe dominar un sin número de funciones, que le faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia los destinos de la empresa. Deberá ser estratega, organizador y líder proactivo. Por lo tanto a los líderes del siglo XXI, se les exige una preparación diferente, para poder atender a las empresas modernas, conocimientos de más de un idioma, estudios universitarios, manejo de informática y capacidad de comunicación son algunos de los aspectos a tener en cuenta para ser líderes exitosos y competitivos.

Deberá saber de todo un poco y también conocer todos aquellos aspectos que puedan afectar a una organización, estar preparados para enfrentarlos, ser conscientes de que a medida que avanza el tiempo, además de presentárseles en el camino herramientas útiles para sobrellevar cualquier

adversidad, aparecen también obstáculos que opacan el panorama. Es entonces donde deberá demostrar que puede hacerle frente a todo eso y junto con el equipo humano que dirige, enfrentarlo, contrarrestarlo y aprender de ellos para experiencias futuras.

Un líder es valorado, no siempre por lo que hace, si no por lo que deja de hacer o por lo que impide o evita que se haga, según Darft (2006) su texto la experiencia del liderazgo, lo define como “La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (p.18).En el mismo orden de ideas, el liderazgo se pude definir como un proceso de influir en las personas para encausar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas.

Según Landalfi, H. (2010) el liderazgo

> Es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamiento de un ser humano denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro a través de una misión de uno o varios objetivos propuestos por una visión donde dicha visión debe alinearse o subordinarse necesariamente al bien último del hombre. (p 16).

Así mismo como hay líderes políticos que mueven y dirigen a las masas, también debe haber líderes de la educación que defienden y practiquen los principios de la educación democrática e intérprete las necesidades del plantel. El director escolar, como líder educativo debe ser inteligente, organizado en la labor educativa, los docentes de una escuela por competentes que sean, individualmente no puede desarrollar una actividad armoniosa. La escuela es eficiente solo cuando el personal alcanza la meta demostrando mayor compromiso hacia el trabajo bien hecho y productivo.

Pero sin una atinada orientación cada docente tiende a trabajar en forma aislada sin preocuparse mucho por armonizar su tarea con la del resto del personal. La gestión gerencial del Director, es un proceso que involucra la comunicación, toma de decisiones, poder de convocatoria, liderazgo efectivo, capacitación entre otros, debe caracterizarse porque además de ser participativa debe ser integradora y transformadora para conformar organizaciones, flexibles, abiertos al cambio para dar respuestas a las exigencias de la realidad social de la actualidad.

Es por ello, la pertinencia de Grados (2006), quien afirma que “el liderazgo es la capacidad para guiar, motivar, conducir y convencer a un grupo de personas para obtener una meta que satisfaga al grupo” (p.11).El director debe tener presente que su objetivo principal es el mejoramiento de la educación y para ello debe proporcionar ayuda y orientación a los maestros. Así mismo el comportamiento de los miembros que constituye la comunidad educativa depende casi siempre del liderazgo que ejerce el director, al ejecutar sus funciones en el centro educativo el cual dirige.

Es así como en los momentos actuales se viven cambios intensos, tales como: la masificación de la educación, la globalización y el avance de las tecnologías de información y comunicación entre otros, en la sociedad mundial diariamente se requiere de la reflexión en la gerencia de las instituciones para generar cambios orientados hacia donde se pueda constituir logros importantes en la educación. El desafío al cual se enfrenta el sistema educativo es el de manejar la institución actual y ponerla bajo la dirección de personas capaces de participar activamente, donde todos los entes involucrados aporten sus ideas haciéndolas participes del trabajo solidario, del gerente en sus subordinados para emprender los cambios requeridos dentro de las instituciones educativas.

Desde este punto de vista en Latinoamérica la escuela como institución de la sociedad está recibiendo el embate de esos cambios, como organización que está en profundas transformaciones, Precisando su rol protagónico en el sentido de acompañar esos cambios con equidad y justicia social, presentando hasta ahora dificultad en la capacidad para dar respuestas a esas innovaciones, por lo que deben presentarse alternativas donde se conduzca a una nueva etapa de la educación del ser humano, canalizando las mejores fuerzas de la sociedad en pro de la reconstrucción de la escuela bajo una perspectiva amplia y efectiva de participación social.

Al respecto la UNESCO (2001), plantea

> La necesidad de ampliar las bases de sustentación de los procesos educativos, concretándolos políticamente que la educación es responsabilidad de todos, proponiendo que las acciones educativas no pueden ser aisladas, postulando la necesidad de superar este aislamiento articulando los esfuerzos con otras políticas públicas y sociales

Ante tal realidad Venezuela al igual que los demás países latinoamericanos, experimentan una intensa y verdadera transformación no solo a nivel educativo si no en casi todos los niveles estamentales, en los cuales demanda del gerente educativo una participación protagónica para su modernización y productividad. En este orden de ideas, existe la necesidad de una gestión que permita la participación de los actores para poner en marcha dichas acciones. En este planteamiento establece un contexto de acción desarrollada por quien gerencia la dirección del plantel, por lo tanto en la condición de máxima autoridad debe convertirse en gestor de la participación activa, la solidaridad, el consenso, los cuales son elementos del mismo fin y donde se construyen alianzas con diversas instancias de la sociedad civil, empresas, organizaciones comunitarias, medios de

comunicación, iglesias, familias entre otros, con la finalidad de lograr la participación de los esfuerzos educativos.

En consecuencia de lo expresado, se trata de canalizar las mejores fuerzas de la sociedad en pos de la reconstrucción del sistema educativo, es por ello, que se requiere del desempeño del director para hacer posible el trabajo colectivo con la finalidad de mejorar la educación venezolana. En este sentido, se busca una mejor capacidad de gestión mediante la incorporación de liderazgos capaces de conducir los procesos de cambios ajustados a las nuevas realidades. Atendiendo a estas consideraciones, puede decirse que la integración escuela comunidad se constituye para una red de personas sensibles, con capacidad de expresarse de manera positiva, motivadas a trabajar por la escuela y mejoramiento por la calidad educativa, dirigidas por un líder capaz de crear condiciones necesarias para su desarrollo.

Todo ello justifica un cambio en el gerente educativo, quien debe tener una posición moral, intelectual, capaz de motivar, energizar e integrar y transformar un grupo de personas. En este contexto, las instituciones educativas venezolanas, requieren cambios en la administración de las mismas y sobre ésta realidad se ha observado por mucho tiempo que los directores de los planteles educativos, se pudiera decir que en la conducción del personal, administración del plantel y desconocimiento en los estilos de gestión, desarrollando instituciones aisladas dentro de la comunidad y desvinculadas del entorno, al mismo tiempo que se practica un currículo no contextualizado. Posiblemente, por motivo de que muchos directivos no se han formado ni capacitado para ser gerentes de organizaciones tan complejas y vulnerables como los centros educativos.

A parte de ello, también actualmente, los directivos son nombrados más por circunstancias políticas de complacencia de grupos politizados, que por

responder a un perfil de competencias gerenciales, que les permita cumplir y desarrollar una gestión directiva responsable y efectiva. Muchos de ellos, no tienen ni el mínimo de 5 años de egresados de la educación superior, por lo que carecen de la experiencia y el entrenamiento profesional que lo da el día a día, la cotidianidad de asumir el quehacer escolar con pertinencia mística de trabajo. Esto ocurre, a pesar de que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), establece en su art. 104, que el ingreso, promoción y permanencia del personal en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica

Cabe destacar que el gerente debe ser un profesional con una alta formación académica, actualizado, competente, administrador, eficiente organizador, que dé cumplimiento a las políticas establecidas en el sistema educativo entre las que se destaca la integración escuela-comunidad. Cosa que como se dijo anteriormente, no lo es, porque no se les exige para darles el cargo un perfil definido que garantice la dirección el adecuado funcionamiento de las instituciones escolares.

Situación que se agrava aún más, cuando este directivo, debe también ser, un gerente líder, que tiene la responsabilidad de convertirse en el gestor de participación activa en la proyección sustancial de la escuela, proporcionándole a la comunidad la oportunidad de ser partícipe en el desarrollo de la institución, generando cambios pertinentes y necesarios para enfrentar los desafíos que se vienen planteando e innovando en la educación de hoy y en consecuencia con la realidad del país.

En el caso del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo; específicamente en el Plantel “Abdón Calderón”, se presenta la siguiente situación: el personal directivo (director y coordinador) poseen deficiencias para estimular, orientar, organizar y dirigir el personal, a esto se le agrega

que las relaciones escuela-comunidad son unilaterales, aglutinadas alrededor del aula. También se observa el desánimo para pertenecer a la Junta Directiva de la sociedad de Padres y Representantes, la comunicación no es efectiva, debido a que es unidireccional, entre los directivos, representantes y docentes de dicho plantel. Muchas veces originado, por la escasa información que la escuela envía a la comunidad, a través de la familia de los alumnos; por la inexistente incorporación de actividades en las planificaciones escolares que involucren a la comunidad con la escuela y viceversa; tampoco se evidencia en los proyectos institucionales y productivos esa interacción que es la que fortalece la relación de la escuela con la comunidad.

Además se observa que el director del plantel se dedica a transmitir circulares, reglamentos, elaborar y entregar recaudos exigidos por la Jefatura Escolar o Zona Educativa; Aunado a lo expuesto, desatiende el acompañamiento de la gestión pedagógica y socio-comunitaria de la institución, practica estilos de gestión rígida y tradicionalista. Por tal motivo surge la necesidad de que el director con su equipo de trabajo, establezca una gerencia basada en la participación donde pueda integrarse la escuela a la comunidad, para enfrentar los desafíos que viene planteando e innovando la educación, pero sobre todo consustanciado con la realidad del país, al desarrollar una gerencia acorde a la realidad del plantel para integrar a la comunidad, basada en el desarrollo colectivo, participativo y de compromiso social de la institución. Por tal motivo haría falta revisar el liderazgo del director en la integración escuela- comunidad.

En este sentido, de lo anteriormente mencionado deja entrever una problemática existente en éste centro educativo, lo que motivó a realizar un análisis del liderazgo del director en la integración de la escuela y la

comunidad en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, por parte de la investigadora. Para ello se plantea las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce el Director del Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo?

2. ¿Cuáles son los factores que inciden en el logro de la integración de la comunidad en las actividades que realizan en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el Liderazgo del Director en la integración escuela y comunidad, en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el tipo de liderazgo que ejerce el director del Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

2. Identificar en el directivo las características del líder para lograr la integración escuela comunidad en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

3. Describir como el director integra a la escuela en la comunidad aledaña al Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

El liderazgo del director en la integración de la escuela y la comunidad, en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, se considera de suma importancia para la organización y funcionamiento de dicho plantel. Puesto que el director no solamente es la persona principal o única responsable de la institución, la cual dirige, sino que es el líder de la comunidad, donde la escuela se encuentra establecida. Al respecto Chiavenato (2006), destaca lo siguiente: “Liderazgo 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.81).

Desde el punto de vista metodológico la investigación proporcionará aportes significativos que pueden servir de base como marco de referencia para otras investigaciones, que quisieran profundizar sobre las variables objeto de estudio, con la finalidad de mejorar la calidad educativa. Esta investigación se justifica porque permitirá obtener datos y posibles soluciones a los problemas que afectan o dificultan la integración del binomio escuela-comunidad, ya que, al realizar el trabajo investigativo, éste dará a conocer los tipos de liderazgos que ejercen los directivos de la institución objeto de estudio. Desde las perspectivas prácticas, las indagaciones permitirán proporcionar resultados válidos, confiables enrumbados a conocer los aspectos que inciden en la gerencia escolar participativa y en la integración escuela comunidad proporcionando la posibilidad de utilizar la información obtenida del plantel en estudio.

El motivo para llevar a cabo ésta investigación es el de acrecentar los conocimientos acerca de este temática tan relevante, se considera que al tener relación el director con las comunidades educativa, la investigación

permita relacionar estrechamente el aspecto académico y el trabajo profesional, generando importantes aportes a la enseñanza y a la experiencia, debido a que, los posibles resultado podrían ponerse en práctica de manera inmediata, beneficiando a los integrantes de la comunidad y para posteriores investigaciones que tengan que ver con el tema de estudio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes relacionados con la Investigación

La temática dirigida al estudio del liderazgo del Director en la integración de la escuela y la comunidad, relacionados en el nivel de Educación Media, ha sido motivo de muchos estudios para un sin número de autores y que servirán de apoyo epistémico a esta investigación. En tal sentido Pereira (2011), define los antecedentes de la investigación como “las referencias o fuentes teóricas a las que acude el investigador para obtener información que luego puede ser relacionada con el presente objeto de estudio” (p. 370). En atención a ello, se presentan algunas investigaciones relacionadas con la temática y la problemática que se abordará.

García (2009) presenta un estudio titulado: Estrategias Gerenciales Dirigidas al Director Educativo para el Impulso del Modelo Educativo de los Liceos Bolivarianos, en el Municipio Escolar Nº 102 de Naguanagua del Estado Carabobo. Su propósito fue proponer estrategias gerenciales dirigidas al director educativo para el impulso de un modelo educativo de los liceos bolivarianos. Se fundamenta en las teorías de liderazgo, las teorías de la motivación, la de Administración y los elementos teóricos del Nuevo Modelo Educativo. Se desarrolló bajo el modelo del proyecto factible con un diseño de campo.

Los resultados permitieron determinar cuáles son las estrategias gerenciales utilizadas por los directores del Municipio Escolar 102, evaluar si es posible diseñar una propuesta de estrategias gerenciales y como contribuirá el

diseño de estrategias gerenciales dirigidas a los directores para el impulso del Modelo Educativo del Liceo Bolivariano. Al finalizar el trabajo se obtuvo como conclusiones: El director requiere de estrategias gerenciales que le permitan cumplir eficaz y eficientemente las funciones que son inherentes a su cargo.

Se relaciona éste trabajo con la investigación que se realiza porque se trabaja con base en la búsqueda de estrategias para mejorar la calidad de la enseñanza, trabajar en armonía e integración del personal que integra la comunidad educativa; apoyándose en las teorías analizadas en dicho trabajo ya realizado.

Así mismo, Stephen (2010), presentó un trabajo titulado, Liderazgo Directivo, Realizado en la Universidad de Toronto Canadá. El propósito de éste estudio es presentar los avances, en el conocimiento acumulado respecto al liderazgo educativo a nivel de establecimientos educacionales, el tipo de investigación es descriptiva con un diseño de campo para dicho estudio, se trabajó con una población de 86 docentes y se tomó una muestra de 26 docentes que representa el 30% de la población estudiada. Se señala y describe la relevancia del Liderazgo del Director en el desarrollo del cambio y mejoras educativas; Las sendas de influencia y las categorías de prácticas del Liderazgo efectivo. Se concluye la necesidad desarrollar una mayor comprensión sobre cómo se pueden adaptar los principios generales de las prácticas claves a diferentes contextos, así como saber más sobre las mejores estrategias para apoyar la difusión de buenas prácticas a una escala mayor. Se obtuvo como resultado que existen discrepancias en las dimensiones de comunicación, gestión de conflictos entre otros.

El estudio presentado se relaciona con la investigación en curso, ya que sirve de base para fundamentar la problemática del Liderazgo del Director en la integración escuela y comunidad. Guardan similitud en cuanto el análisis del liderazgo del director y su relación con la comunidad, buscan un mismo fin en cuanto a los objetivos de mejorar la eficacia del directivo o líder del plantel.

De la misma manera Mendoza (2010), presentó una investigación cuyo propósito fue describir la participación de los Consejo Comunales en la integración escuela comunidad en la Escuela Bolivariana “Belén María San Juan”… El estudio se enmarca en una investigación de campo, de carácter descriptivo. Se aplicó un cuestionario de opinión de opciones múltiples de respuestas. Los datos se analizaron por medio de la estadística descriptiva y los resultados permitieron describir que la participación de los Consejos Comunales en la integración escuela comunidad no es efectiva en dicha escuela objeto de estudio. Este trabajo se relaciona con el estudio que se está desarrollando, debido a que su propósito es similar, se maneja casi las mismas variables en común, es decir, la integración escuela – comunidad bajo la dirección o lineamientos directivos.

De igual forma, Hernández (2011), realizo un trabajo titulado: Evaluación del Liderazgo Estratégico de los Coordinadores de Primaria de la U.E. Colegio Los Arcos. El propósito de este trabajo consistió en evaluar el liderazgo estratégico de los Coordinadores de Primaria de la U.E. Colegio Los Arcos para garantizar un mejor desempeño en su gestión gerencial. Las variables estudiadas fueron liderazgo estratégico y sus dimensiones: comunicación, gestión de conflicto, de tiempo, toma de decisiones, entre otros. El trabajo es descriptivo-evaluativo. El análisis de los resultados e interpretación de los mismos se realizó a través de la estadística descriptiva. Se obtuvo como

conclusión que existen discrepancias entre el deber ser, el de las dimensiones de comunicación, gestión de conflictos, gestión del tiempo, toma de decisiones.

Se relaciona con la investigación que se estudia, puesto que se estudian, analiza y describe la variable liderazgo del personal directivo de las instituciones educativas, con la finalidad de buscar estrategias para mejorar la calidad de la educación y la gestión social comunitaria.

Del mismo modo, Peña (2012), realizó un estudio tuvo como propósito determinar la Integración escuela y la comunidad en la perspectiva de la visión compartida y el trabajo en equipo en la Escuela Bolivariana El Corocito, el tipo de investigación es descriptiva con un diseño de campo para dicho estudio se trabajó con una población 4 directivos y 30 miembros de la asociación civil, del análisis de los resultados se concluyó que la integración escuela comunidad en la institución, carece de sustento en cuanto al aprendizaje en equipo y el logro de la visión compartida, y una apertura al diálogo y el liderazgo en equipo es prácticamente inexistente, al tiempo que los directivos manifiestan poco interés en fomentar acciones encaminadas hacia el alcance de los preceptos que implican una visión compartida. Se recomendó el desarrollo de acciones de participación para el logro de un aprendizaje en equipo y el alcance de una visión compartida.

La investigación antes mencionada guarda relación con el presente estudio, debido a que ambas realizan un estudio exhaustivo sobre la integración de la escuela y la comunidad y persiguen un fin común, el de conocer el liderazgo del director y la incidencia ideológicas de éste para mejorar la calidad de la educación, a través del trabajo comunitario en equipo.

García, (2012). Presentó Trabajo de Grado para obtener el título de Magíster en Educación, Mención Orientación y Asesoramiento y Convivencia, cuyo propósito fue proponer un programa de orientación para el fortalecimiento de las interrelaciones escuela-comunidad. De acuerdo a las evidencias que presenta el hecho de que los padres y representantes en su gran mayoría no participan de manera constante en las actividades programadas por la institución. El estudio se fundamenta en un primer momento en “La Biología del Amor” de Maturana (1997) y un segundo momento en la teoría del Aprendizaje Social de Albert Bandura (1983), para así entender el fenómeno planteado. Se ubicó en una modalidad de Proyecto Factible, mediante una metodología cuantitativa de campo. Se desarrolló en tres (3) fases, diagnóstica, selección de alternativas y propuesta. De esta manera los resultados reportaron de acuerdo a la interpretación de la investigadora, una disposición, aceptación y compromiso por parte de la escuela y de la comunidad en participar activamente en todo lo concerniente en la integración para el beneficio de los estudiantes como principal protagonista en el sistema educativo. Esta investigación se relaciona con el trabajo que se realiza, ya que persigue objetivos comunes, para la consecución de una mejora en la calidad de la educación y mantener la comunidad y la escuela en un solo propósito de integración para realizar los trabajos en grupo.

En general los antecedentes expuestos, sirven de base a la investigación, puesto que aportan elementos que permitirán determinar en qué medida el liderazgo educativo puede lograr la integración de la escuela y la comunidad.

Bases Conceptuales

Para Arias (2013), las Bases Teóricas “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar un fenómeno y un problema” (p.24).

Una vez analizados los antecedentes que guardan relación con el tópico que se estudia, se realiza un análisis de las teorías que sustentan dicho estudio, donde se revisan las opiniones de diferentes autores que tiene similitud con las variables, dimensiones e indicadores de la problemática planteada.

Liderazgo Educativo

Leithwod K. (2008)**,** afirma que:

> Los líderes tienen una enorme influencia en el éxito de las escuelas**,** lo que hacen sirve como catalizador de mucho de lo que pasa en las escuelas, los directores tiene un impacto significativo en la eficacia de los profesores y en su compromiso con la escuela. Cuando crean condiciones que apoyan a los profesores en su trabajo, las escuelas experimentan un aumento en la tasa de retención de profesores, mejoran el clima y la cultura y también incrementan el logro de los estudiantes. (p.21).

Importancia del Liderazgo

Sobre este particular Álvarez (2013), dice que:

1. Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir a un grupo.

2. Una organización no puede sobrevivir si le falta un líder apropiado.

3. Es vital para el desarrollo y la supervivencia de cualquier empresa u organización.

4. Las organizaciones con una planificación diferente y técnicas inadecuadas, con escaso control puede sobrevivir si tiene un líder dinámico.

Características de un Líder

Madem (2010), argumenta que se refiere a las condiciones que debe poseer un líder:

a. El líder debe poseer el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que dirige, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

b. Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.

c. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.

d. El líder debe organizar, dirigir, vigilar o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones según sea la necesidad que se presente, estas cualidades son llamadas también carismas.

Por otra parte, el líder debe tener oportunidad de ocupar su rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder. El líder de éste siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta, visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto.

En el mismo orden de idea, Mahón (2012), plantea que todo gerente educativo deberá desempeñarse como promotor social de la participación,

para lo cual debe, entre otras cosas: conocer las técnicas de trabajo comunitario, para lograr los objetivos de la educación; Interpretar el contexto de la comunidad donde está ubicado el plantel, como base de la realización de actividades en beneficio de ambos, cooperando con la comunidad civil, en la identificación y solución de problemas. Por lo tanto el gerente (director) la escuela y la comunidad deben estar conscientes de su grado de pertenencia con respecto a su realidad social, donde se desenvuelven, con el propósito de identificarse estrechamente con los problemas que surja a nivel educativo y social, para la búsqueda de soluciones.

Así mismo, todo líder debe comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización, es decir, poseer la capacidad para formular estrategias; además identificar los factores claves para la implementación de los cambios organizacionales. En el mismo orden de idea, todo líder debe fomentar la cultura; Saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgos y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

Ser líder presenta ventajas y desventajas que de acuerdo a Carrera (2010), se tiene lo siguiente:

Ventajas del liderazgo

a) Se mantienen excelentes relaciones humanas con el grupo.
b) Se está actualizado en los temas de interés.
c) Es la cabeza y responsable frente a otras directrices.
d) Se da sentido humano a la administración.
e) Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas.
f) La persona líder construye a ser persona.

Desventajas del liderazgo

a) Se tiene demasiada responsabilidad.
b) Quita mucho tiempo.
c) Se tiene que ser responsable cuando un miembro comete un error.
d) No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido
e) Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.
f) Se está a la zozobra del ambiente externo, creando stress y preocupaciones.

Tipos de Líder

Se conocen varias formas de dirigir un grupo: mediante la autoridad, la manipulación y la colaboración. Detrás de cada uno habrá un líder que según Grados (2006),

- **El Autócrata:** Para dirigir el grupo se apoya sólo en la autoridad que le da la organización formal. No busca la fuente de autoridad en su propia persona, por derecho propio, utiliza la forma irracional, la autoridad que le confiere su puesto. Decide lo que el grupo debe hacer, el modo en que debe hacerse y posee un poder coercitivo.

- **El Demócrata**: Esta persona dirige al grupo basándose en la autoridad, no formal que se deriva de su persona, sabe que el proceso de influir en una persona reside en la relación y posee una fuerte consideración, sensibilidad de los deseos y sentimientos humanos. El demócrata es de los que da a cada quien lo que le corresponde y toma lo suyo, es decir, asume su responsabilidad y respeta a sus trabajadores.

- **Líder motivador:** Se entiende como la capacidad de tomar iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

- **Líder participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, sobre muchas decisiones que le incumben. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que estas sean más útiles y maduras.

- **Líder controlador:** Éste tipo de líder es autoritario, controla todas las actividades que realizan los subalternos es decir, las personas o quienes dirige o está bajo su responsabilidad.

- **Líder deliberativo.** Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en su subalterno la autoridad para tomar decisiones.

- **Líder resolutivo:** Mediante este estilo de liderazgo, delega en sus subalternos la autoridad.

http/. www.gestión.org/recursos humanos/liderazgo/tipos de líderes (2012)

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados existen otros tipos de líderes tales como

- **Liderazgo transaccional:** En este modelo el líder reconoce lo que quiere conseguir con el trabajo y lo garantiza si se consiguen los resultados requeridos. Intercambia premio por esfuerzo. Responde a los intereses de los trabajadores, si estos responden con su trabajo.

En definitiva hace desarrollar el esfuerzo que conduce al desempeño esperado. Los líderes transaccionales centran su interés en las demandas y condiciones del momento y no es asunto a largo plazo, se preocupa por hacer que se hagan las cosas.

- **Liderazgo transformador:** Considera al individuo como pleno y capaz de desarrollarse, puede elevarle sus necesidades y valores y aumentarle la convivencia de lo que es importante; Incrementarle su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus intereses propios, si no del grupo de la organización y la sociedad. Considera un enfoque diferente y moderno de liderazgo, el líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, si no en la medida de que el grupo lo reconozca como líder, por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida frente al mundo, frente a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familias y amigos.

El liderazgo es un proceso de permanente recaudación e inherente a toda la vida. El liderazgo transformacional busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones y valores y no solo su desempeño. Según Grados (2006), este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus subordinados en tres (3) formas: 1) Hacerlos consciente de que tan importante es su trabajo para la organización para que alcancen sus metas. 2) Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro. 3) Motivarlos para que trabajen bien, que piensen no sólo en su beneficio personal, sino en toda la organización.

El líder orienta temas para discutir, anima y asiste, solo esboza los pasos que hay que seguir. El liderazgo educacional tiene una gran influencia en las escuelas y estudiantes, cuando está distribuido ampliamente. Los líderes

escolares necesitan tiempo, capacidad y apoyo centrarse en las practicas que tienen mayor probabilidad de mejorar el aprendizaje. Grados mayores de autonomía deben juntarse con nuevos modelos de liderazgo distribuidos nuevos tipos de rendición de cuentas, así como la formación y desarrollo para el liderazgo escolar.

Características del líder comunitario, democrático y participativo

Entre las características propias del líder se tiene considera:

Madurez Emocional: Ser capaz de conducir las acciones para lograr la integración y la cooperación de todos con suficiente control emocional, que le permita conocerse y conocer demás para que cada quien pueda asumir el compromiso que tiene con la integración comunitaria. Lograr la sintonía y la empatía necesaria para lograr la integración.

Desarrollo I**ntelectual:** Prepararse y formarse para desarrollar un alto liderazgo, conocer las técnicas y estrategias para el trabajo en equipo y en la conformación de grupos cohesionados que permitan el logro efectivo de las metas trazadas.

Apertura y Flexibilidad: Estas dos características tienen mucho que ver con la inteligencia emocional que los lideres deben desarrollar para poder trabajar con efectividad con los grupos. Para los líderes, tener empatía es fundamental para la gestión de un equipo y para la organización exitosa. Los líderes con empatía tienen la capacidad de ponerse en la situación de otra persona. Ayudan a que las personas de su grupo o equipo se desarrollen, desafían a otros que están actuando injustamente, dan una retroalimentación constructiva, y escuchan a los que lo necesitan. (Rodríguez, 2010)

Claridad en los objetivos: Hace sentir e impulsa a las organizaciones comunitarias para que asuman como entidades con capacidad de decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de sus organizaciones y en el logro de las metas trazadas en los proyectos planificados. (Alvarez, 2013)

Visión a futuro: Una visión es mucho más que un sueño, sino que es una realidad que todavía no existe. La visión del líder debe ser palpable a traes de la confianza y la dedicación que puedas dar durante tiempo para que alcancen las metas trazadas y que direccionan sus acciones. Señala Clemente (conferencista Coach en liderazgo) que un buen líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.

Responsabilidad: La responsabilidad del líder se e reflejada en el alto nivel de compromiso que tiene con la comunidad, en el logro de sus proyectos y en la solución de los problemas. Por ello, Alvarez (Ob. Cit.) indica que el líder responsable se caracteriza por motorizar la acción ampliando los niveles de participación en torno a propuestas de carácter colectivo. Fortalece las organizaciones comunitarias y su protagonismo en las soluciones de los problemas locales. Hace sentir e impulsa a las organizaciones comunitarias para que asuman como entidades con capacidad de decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de sus organizaciones y logra la participación de todos.

Según Álvarez (2013), presenta las siguientes características:

1. Desafía la realidad actual con la firme convicción de que puede ser cambiada.

2. Confía en la comunidad y reconoce su poder para incidir sobre la construcción de mejores condiciones de vida.
3. Facilita el empoderamiento de las personas y de la comunidad como su misión esencial.
4. Motoriza la acción ampliando los niveles de participación en torno a propuestas de carácter colectivo.
5. Fortalece las organizaciones comunitarias y su protagonismo en las soluciones de los problemas locales.
6. Hace sentir e impulsa a las organizaciones comunitarias para que asuman como entidades con capacidad de decidir, exigir y comprometerse con el desarrollo de sus organizaciones.
7. Logra la participación de todos.
8. Convierte a las demandas en propuestas concretas.
9. Crea espacios de reflexión.
10. En general promueve cambios y transformaciones.

De igual manera estas características de líder comunitario, hacen referencia al tipo de liderazgo que debe ejercer un líder educativo comunitario, ya que éste debe tener capacidad gerencial para lograr el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en función de la comunidad educativa. Por lo tanto se observa la relación existente con el tipo de investigación que se está desarrollando. Pudiéndose indicar que hay características precisas que el líder educativo debe poseer para lograr la integración comunitaria.

Integración Escuela- Comunidad

En el Sistema Educativo Nacional existe una larga tradición en las escuelas de entablar proyectos con la comunidad desde diferentes perspectivas. Es así que se establecen diferentes modalidades de vinculación que han sido

importantes y han contribuido a generar formas creativas que colabora tanto en el quehacer educativo de la escuela como en mejorar en la vida de la comunidad. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Resolución 751, organización y fundamento de las comunidades educativas).

Resulta interesante analizar las experiencias que se vienen desarrollando en las que se establece un vínculo solidario entre escuela y comunidad. Desde esta perspectiva, la escuela difunde la práctica de la solidaridad, a través de la participación de los estudiantes, docentes e instituciones en actividades colaborativas a partir del conocimiento de una necesidad en la comunidad. Es importante el papel que reviste la familia en el proceso educativo de sus representados, desde la Constitución Bolivariana del 1999, hasta en los proyectos educativos de la Asamblea Nacional, la Sociedad Civil, las ordenanzas y los regímenes legales se incluye como un derecho inalienable la educación.

En el mismo orden de idea, se tiene que en éste vínculo se inscribe con una larga e importante trayectoria el Programa Escuela y Comunidad, del Ministerio del Poder Popular para la Educación (MECD - 2003). Esta propuesta se basa en la idea de aprendizaje-servicio que es una metodología pedagógica que desarrolla proyectos solidarios o de participación comunitaria. Se plantea que existe un alto impacto en el aprendizaje de niños y jóvenes a partir del vínculo solidario. Es una modalidad que refuerza uno de los aspectos principales de la educación de los sujetos que hace referencia a la educación en valores para lograr conformar una mejor ciudadanía.

De igual manera, la escuela desde sus propios saberes se constituye en un sujeto solidario hacía su comunidad y esa instancia genera nuevos

aprendizajes. Por lo tanto, se observa la relación que se establece a partir de la transferencia de un conocimiento producto de la escuela para la comunidad, como una de las modalidades de relación escuela y comunidad. En esta perspectiva se incluye a todos los avances tecnológicos producidos en las escuelas que se aplican en la comunidad y traen como consecuencia una mejora en la calidad de vida de los participantes de la comunidad que beneficia el desarrollo del liderazgo del director.

Factores que Inciden en la Integración Escuela Comunitaria

Según Mahón (2012), para que la comunidad esté integrada a la escuela dependen de ciertos factores tales como: “cultura organizacional, creencias, percepciones y valores.” (p.24). Elementos que cuando son adecuados propicia la integración y promueven que varias personas gestionen y canalicen el esfuerzo productivo de la institución o parte de ella hacia el cumplimiento de metas u objetivos. Aunado a esto, Block y Garic (2011) afirman que la integración se caracteriza por “la cooperación ayuda mutua, donde el gerente es el guía, conduce la organización con el mejor rumbos, orientado por la misión que ha sido propuesta y acordada, de esta manera, asume el enfoque social comunitario.” (p.12)

Según Siliceo y otros (2010) la cultura “es la principal herramienta humana que tiene un carácter mediador e instrumental.” (p. 25). De igual forma, explica que el ser humano llega al mundo desprovisto de todo programa de acción, con una enorme capacidad de aprender cualquier comportamiento a su alcance. Pero es el grupo humano con su propio sistema cultural, el único capaz de enseñarle a ser hombre, pasar el umbral que separa la naturaleza de la cultura.

Desde otra perspectiva, la cultura es estudiada como: el modo de vida humano que cada grupo social se da, las formas de organización social dentro de los cuales todo grupo humano vive y se relacionada con lo sobre natural. Todo ello se organiza en un sistema de significados heredado de generaciones anteriores, se transforma por parte de la generación presente y transmite como herencia que desborda el tiempo de los individuos y sobrevive en la continuidad física y mental del grupo social.

Para lograr la integración comunitaria, es fundamental que el director escolar como líder deba fomentar y consolidar esfuerzos para que todos los aspectos sintonicen en función de un solo interés que es la integración comunitaria. Entre esos factores se pueden nombrar:

Trabajo en equipo

Porque permite que todos los actores intra y extraescolares, liderados por el director del plantel, trabaje en conjunto y de forma consensuada para logra la integración con la comunidad y la escuela.

Rumbos (2012) indica que es necesario que los directivos desplieguen un liderazgo en equipo mediante acciones como generar confianza e inspirar el aprendizaje en equipo; favorecer y apoyar las decisiones tomadas en conjunto (comunidad – escuela); además, delegar tareas, no responsabilidades; prever y asumir el cambio; usar mecanismos de información confiables y precisos. Escuela y comunidad pueden aprender en equipo para la realización de los proyectos educativos y comunitarios.

Para ello profundizan el trabajo conjunto, desde la lógica participativa de construcción colectiva de conocimiento, para lo cual se han de elaborar

instructivos breves sobre aspectos de interés en la elaboración de los proyectos.

Cooperación

El equipo directivo puede adoptar un conjunto de medidas para apoyar la cooperación, participación y las relaciones de los docentes con la comunidad, favoreciendo la creación de confianza. A su vez, se puede capacitar al docente para establecer relaciones positivas y continuas con las familias. Es muy importante también, el apoyo explícito de la escuela para que la comunidad construya un papel activo con un sentido positivo de eficacia, así como la valoración de los diferentes actores de la integración “escuela-comunidad”. La cooperación debe fomentarse entre todos los actores, donde cada uno ponga su esfuerzo en el logro de las metas trazadas y en la consolidación de la integración.

Visión compartida

Desde el enfoque de Senge (2012), el aprendizaje en equipo y la visión compartida, son potenciales herramientas para que la escuela se convierta en una organización inteligente, entendida como aquella capaz de integrar eficazmente percepción, creación de conocimiento y toma de decisiones, para que de esta manera puedan generarse compromisos genuinos, así como abrir espacios para el diálogo y la creación de pensamiento conjunto, como condiciones indispensables para materializar una real integración. Expresa Rumbos (2012) que de este modo se atenúa la realidad que signa a la escuela como una estructura educacional débilmente cohesionada, en el sentido de la falta de coordinación entre los fines, las actividades y los miembros de la comunidad escolar.

La visión compartida, según el enfoque de Senge (ob. cit), brinda concentración y energías para el aprendizaje, pues implica en todos los integrantes del equipo hacer esfuerzos por construir juntos el futuro deseado. Es imposible imaginar la mayoría de los progresos importantes de cualquier institución educativa sin la visión compartida; es decir, eleva a las personas sobre lo personal y lo útil para modificar la relación de la gente y crear una identidad común, primer paso para que personas que se profesaban desconfianza mutua comiencen a trabajar en equipo.

Compromiso

El equipo directivo puede adoptar un conjunto de medidas para apoyar la participación y las relaciones de los docentes con la comunidad, favoreciendo la creación de confianza. A su vez, se puede capacitar al docente para establecer relaciones positivas y continuas con las familias. Es muy importante también, el apoyo explícito de la escuela para que la comunidad construya un papel activo con un sentido positivo de eficacia, así como la valoración de los diferentes actores de la integración “escuela-comunidad”.

Integración

La integración “escuela – comunidad” es compartir. Para avanzar en ese camino se ha de promover el aprendizaje en equipo y la visión compartida. No se trata solamente de más o menos disciplina, sino de caminar hacia un clima positivo por cuanto esto influye sobre las actitudes y comportamientos de los diferentes grupos integrantes del plantel, condiciona e influye sobre las conductas de las personas, teniendo un impacto sobre la convivencia, el logro de sus objetivos y la satisfacción de sus miembros. A juicio de Pozner

(2011), sólo en un clima social positivo surgen y se desarrollan fenómenos como el compromiso, la motivación e implicación.

Así, Indica Rumbos (2012) que la comunidad y escuela se integran como un todo con el fin de complementarse para generar entendimientos orientados a la participación y la cooperación; igualmente mediante el aprendizaje en equipo se abren espacios para el diálogo que posibiliten el flujo de los significados individuales para crear un pensamiento de conjunto; con la visión compartida se eleva a las personas sobre lo personal y lo útil para modificar la relación de la gente, creando una identidad común, primer paso para que personas que se profesaban desconfianza mutua trabajen mancomunadamente.

Esfuerzo Conjunto

El aprendizaje en equipo es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un conjunto de personas para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Se construye sobre la disciplina de desarrollar una visión compartida, donde se evidencie el esfuerzo conjunto de todos los actores sociales, comunitarios y educativos. Plantea Rumbos (2012) que se trata de hacer de la acción educativa de los diferentes actores sociales el gran proyecto de la resolución de conflictos, prácticas de derechos sociopolíticos y culturales, mejorando la calidad de vida de la comunidad aledaña a la escuela. Esto exige la práctica de valores como la solidaridad y la corresponsabilidad; además, superar desconfianzas y generar sinergias colectivas, como también del consenso utilizado para la unificación de criterios necesarios al desarrollo de los proyectos emprendidos.

Proactividad

La proactividad como actitud de la persona para asumir el pleno control de su conducta, ello implica el desarrollo de acciones creativas y audaces ara asumir los retos y generar soluciones y mejoras, implica responsabilidades y compromiso para hacer las gestiones pertinentes y eficaces para que cada actor social comunitario o escolar se integre en el compromiso de lograr la vinculación escuela comunidad.

Creencias para la Integración Escuela – Comunidad

Morón (2011), sostiene que "las creencias son el cambio social, lo que se da en un contexto, cada grupo posee sus propias creencias." (p.35).

Es de hacer notar, que las personas necesariamente tienen creencias acerca de las cosas, considerando los mapas mentales con los cuales se ha conformado su estructura mental, y le permiten actuar, muchas veces sin ninguna profundidad, si no por qué es lo establecido a través del tiempo de las generaciones o por interés propio, lo cual es positivo cuando se fundamenta en hechos teóricos verdaderamente sustentados, pero es negativo cuando se cree pero no se prueba o constata si es así, por tal motivo las personas tiene una creencia específica para desarrollar sus actividades, lo cual si es positiva beneficia la integración al actuar con amor, entusiasmo, energía para demostrarle la importancia de la gestión colectiva, pero si es negativa.

Se presentará apatía desmotivación, desinterés e indiferencia afectando las acciones colectivas, el compromiso y el interés. Otros de los factores que condicionan la integración es la percepción, la cual se entiende como la conciencia que integra los estímulos sensoriales sobre objetos, hechos o situaciones y los transforma en experiencia útil. Por lo tanto la percepción para Saberiano (2012) "es una interpretación sensorial, es decir, que cada

persona es capaz de captar a través de los sentido elementos e interpretar lo que percibe en un momento determinado.” (p.18) Desde este punto de vista, se constituyen un continuo procesamiento de estímulos que se van almacenando en la memoria, sino que cuando se perciben objetos y personas, se crea un orden en ese mundo.

Valores para la Integración Escuela-Comunidad

Los valores constituyen creencias que perduran y se relacionan estrechamente con el comportamiento del individuo; son atributos individuales que según los juicios y acciones tiene gran influencia de actitudes, necesidades, motivaciones y en la forma de percibir situaciones. Al respecto, Siliceo y Otros (2010) “Los valores representan las normas, principios, ideales compartidos sobre lo que descansa la cultura como un modo de vida integral.” (p.30)

En definitiva los valores deben ser conocidos y compartidos, entre los que se pueden citar son: libertad, justicia social, lealtad, responsabilidad y honestidad. Por tal motivo los factores organizacionales deben poseer una alta capacidad de percepción y de sensibilidad a las normas y valores que en la actualidad están produciendo en el mundo organizacional.

El Director (Gerente Educativo) como líder protagonista de la integración social

Sobre este particular conviene tomar en consideración la opinión de Álvarez (2013), quien expreso que el papel principal que debe cumplir el director como actor de la integración social, es iniciar y motivar a los demás miembros de la comunidad de aprendizaje, monitorear el intercambio analógico de los grupos a intervenir cuando lo considere necesario. Diseñar

actividades alternativas para el logro de los objetivos; evaluar el proceso del aprendizaje grupal e individual, realizar retroalimentación de las diferentes actividades e introducir modificaciones oportunas. Los líderes mejoran el aprendizaje y la enseñanza indirectamente, sobre todo a través de su influencia, en la motivación, compromiso de trabajo de los profesores.

En la relación docente-comunidad es importante destacar que cada comunidad tiene singularidad con diferencias que son propias. Cada individuo que forme parte de una comunidad posee una necesidad de identificación cultural y de pertenencia que es necesario satisfacer, a través de la educación. Por lo tanto, la relación docente-alumno-comunidad debe poseer entre sus principales características de aprendizaje, el brindar situaciones lo más concreta posible y vivenciales con su entorno, natural, cultural y social. Dentro de la comunidad ésta la familia, la cual pertenece a una cultura y por ende, en la medida en que se favorezca esa relación, se afirman también los lazos de valoración y estima de ella.

Toda cultura implica un conjunto de recursos de toda índole que facilita el actuar dentro de un determinado medio, que es la situación inicial que le corresponde vivir al niño. En otro orden de idea hay que relacionar al docente también es un individuo de la comunidad, no vive aislado, comparte los momentos de la vida con sus compañeros y vecinos. Aun así, está llamado a fomentar las estrategias de participación e integración de la comunidad al ámbito educativo. El liderazgo educacional es el segundo aspecto de mayor influencia en el aprendizaje de los estudiantes, luego de lo que hacen los profesores en el aula.

Comunidad

El término comunidad es uno de los conceptos más utilizados en las ciencias sociales. Pero como ocurre con otras palabras que tiene amplio uso dentro de estas disciplinas, se trata de un vocablo dotado de extensas polisemia, es decir, hace referencia a realidades muy diversas. Esta variedad de significados no se da sólo en el lenguaje científico, sino también en el lenguaje corriente. Aunado a esto, según Ander- Egg, en su texto de Metodología y Práctica del Desarrollo de la Comunidad (2011) explica:

> A veces el término se utiliza para designar un pequeño grupo de personas que viven juntos con algún propósito común, también se puede hablar de comunidad acudiendo algún barrio, pueblo, aldea o municipio. En otras ocasiones se aplica a un área más amplia: comarca, provincia, región, nación, continente…., hasta llegar al conjunto de la humanidad, la palabra sirve para designar algún aspecto de esas realidades, que son muy diferentes en cuanto a la amplitud espacial. Sin embargo hay que suponer que en todas esas realidades, deben existir algunos rasgos o características, por lo que se puede denominar con este vocablo (p.26).

El autor constata esa diversidad a través de una revisión de los diferentes aspectos. Asimismo, cuando se habla de comunidad se designa “algo” que se inscribe en un espacio o territorio determinado, también se habla de comunidad; Para designar un conjunto de personas que comparten una herencia social común, tales como: tradiciones, costumbres, lengua o pertenencia a una misma etnia. En algunos casos se alude a las relaciones sociales que existen en un conjunto de personas que comparten intereses afines y se encuentran ligadas por aspiraciones, valores, objetivos comunes.

En el mismo orden de idea, los autores Robertis y otros (2007), expresan que según la definición del diccionario “el termino comunidad se refiere al carácter de lo que es común, similitud, identidad, reunión de personas que viven juntos, que tienen intereses comunes”. (p. 31).De igual manera,

Montero, M. (2007), expresa: “que como muchas de las palabras claves en el campo de lo social “comunidad” es un término polisémico, complejo, y confuso” (p. 198).

Además, Montero (Ob. Cit.) señala que la comunidad no es un ente estático, que de acuerdo a su forma y su estructura son dinámicas y se ubican en constante transformaciones. Aunado a esto la integración escuela-comunidad se refiere a la participación activa de los padres y/o representantes, fuerzas vivas del entorno, comunidades locales que gestionan junto al director la calidad educativa.

Por tanto, Mahón (2012), afirma que “para alcanzar las transformaciones que se espera a través de la educación, es necesario que los planes de los gerentes educativos se orienten hacia la generación de cambios, sustanciales en el sistema social, con la participación efectiva del sector comunitario.” (p. 54). Por esto, para alcanzar una integración y lograr que la población participe en el proceso de promoción social, el director debe poseer cualidades tales como: liderazgo, poder de comunicación, motivación, responsabilidad, ya que, la comunidad constituye un aporte valioso a la escuela y así misma.

Líder Comunitario: Es aquel que tiene la capacidad de movilizar, impulsar y acompañar a un grupo determinado de gentes, conduciendo a partir de un poder que las mismas personas le otorga obteniendo este poder los líderes organizan los esfuerzos de su comunidad para lograr el desarrollo de la misma, integrando la realidad del entorno. El líder comunitario no nace, se hace, el punto de partida para transformarse en líderes comunitarios es desear mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad al visualizar como quisiéramos que cambiara una situación, nos planteamos una meta, una

misión, que les da un propósito y una dirección a nuestras fuerzas físicas, mentales y emocionales.

Motivación Comunitaria

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, por ello el docente y la escuela en general están llamados a focalizar con el fin de lograr sus objetivos. La motivación se refiere a “las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo, que conducen a una conducta orientada hacia como despertar la acción, posterior la actividad en progreso y regular el patrón de actividad” (p.12), así lo expresa Bohórquez, M. (2006).

Para poder motivar a la población a una verdadera relación escuela comunidad es necesario desarrollar una serie de programas que garanticen una capacitación ciudadana, basada en los valores e intereses compartidos. Desde esta perspectiva se ratifica el escenario local y comunitario como el nuevo espacio surgido desde el orden político, donde se puede desarrollar una verdadera participación, garantizando la convivencia y la gobernabilidad
El ciclo motivacional comienza cuando surge la necesidad, esta es una fuerza dinámica y persistente que rige la teoría sirve de base a la investigación que se realiza, ya que, a través de sus conocimientos se llega a comprender y se puede explicar el comportamiento del líder educativo (director) y de los integrantes de la comunidad que constituye el Plantel Abdón Calderón del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Teorías que sustentan la Investigación

Teorías sobre el Liderazgo

Teoría X

El sociólogo Douglas Mc Gregor (1960) postuló dos teorías contrapuestas en su libro el lado humano de la empresa. Por una parte, la denominada “X” según la cual a una persona media no le gusta el trabajo por su naturaleza y trata de evitarlo. De hecho a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización, la supervisión y la motivación.

Las premisas de la teoría “X” son: El ser humano siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al regir el trabajo la mayor parte de las personas tienen que ser obligados a trabajar por la fuerza, controladas y dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano como prefiere que lo dirijan quiere evitar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

Teoría Y

Los directivos de la teoría “Y” consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. Los supuestos que fundamentan la teoría “Y” son:

- El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el desempeño o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar.

- El control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacía los objetivos de la organización, el hombre debe dirigirse y controlarse así mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.

- El ser humano ordinario se habitúa a buscar responsabilidades.

- La capacidad de desarrollar el grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización es características de grandes sectores de la población.

En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas solo en parte. Todo aquello que trate sobre la importancia de valorar a los trabajadores como personas, desarrollarles su potencial, favorece su acceso a la toma de decisiones, desconocer los estilos del liderazgo individuales tiene su apoyo en Mc Gregor, (1960).

Teoría de las Necesidades (Abraham Maslow)

Esta teoría es bastante conocida, sostiene que el ser humano se esfuerza por satisfacer sus necesidades escalonadas; el autor muestra una serie de necesidades jerárquicas que envuelven a todas las personas y que se encuentran estructuradas como si fuera una pirámide, de acuerdo a los fundamentos biológicos. Dentro de las necesidades a las cuales se refiere Maslow, citado por Chiavenato (2010), indica que en el orden de menor a mayor se encuentra fisiológicas, seguridad, sociales, reconocimiento y auto superación. Las fisiológicas constituyen el nivel más bajo, son las innatas como la necesidad de alimentarse (hambre y sed, sueño y reposo entre

otros); las necesidades de seguridad corresponde, los de tener orden y protección; Las necesidades sociales se refiere a las relaciones con las otras personas. Entre los sociales se encuentran la comunicación con las otras personas, establecer amistad con ellos y recibir afecto, pertenecer a un grupo.

La teoría de las necesidades parte del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo para actuar, su motivación para comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior. Según Chiavenato (2010) el enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo de comportamiento de las personas.

El ciclo motivacional comienza cuando surge la necesidad, esta es una fuerza dinámica y persistente que regirá la teoría sirve de base a la investigación que se realizará, ya que, a través de sus conocimientos se llegará a comprender y se puede explicar el comportamiento del líder educativo (director) y de los integrantes de la comunidad que constituye el plantel Abdón Calderón del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Bases Legales

Para todo trabajo de investigación, el basamento legal es imprescindible, puesto que, va a determinar los alcances y límites de la misma dentro del contexto jurídico y legal. En Venezuela son varias las leyes que conjuntamente orientan los principios por los cuales se rige la educación y establecen el derecho a recibirla en términos de calidad, por consiguiente ésta investigación se fundamenta en la siguiente normativa legal.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), La Carta Magna establece en su artículo 03, que la educación y el trabajo son los instrumentos, con los cuales cuenta el Estado Venezolano para la consecución de los fines esenciales de defensa y desarrollo de la persona, así como su dignidad, el ejercicio de la democracia y de la construcción de una sociedad más justa.

Del mismo modo, el artículo 102, el cual reza: la educación es un derecho humano y un deber social fundamental, el estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, además agrega que está basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social. El artículo valora el hecho educativo y como tal establece como un derecho, pero éste debe ser de calidad y es a través de sus docentes que este se optimiza, por tal motivo el perfil profesional generará una serie de pautas innovadoras que hagan realidad este derecho.

De igual forma el artículo 103 establece que toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más aspiraciones que las derivadas de las aptitudes, vocación y aspiraciones. Este artículo afianza la necesidad de que las instituciones educativas cuenten con un personal con condiciones definidas para la preparación óptima del alumnado.

Así mismo, el artículo 104 establece que la educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado venezolano promoverá la actualización y el perfeccionamiento de los educadores para lo cual favorecerá el tiempo y el espacio más idóneo

para tal fin. Por otra parte, la Ley Orgánica de Educación (2009) en su artículo 3 establece:

> La presente ley establece como principios de la educación, la democracia, participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre los ciudadanos sin discriminaciones de ninguna índole… se considera como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos (p.4).

De igual forma el artículo 15, Numeral 2, establece como fines

> Desarrollar una nueva cultura política fundamentada en la participación protagónica y el fortalecimiento del Poder Popular, en la democratización del saber y en la promoción de la escuela como espacio de formación de ciudadanía y de participación comunitaria, para la reconstrucción del espíritu público en los nuevos republicanos y republicanas con profunda conciencia del deber social (p. 20).

Es de hacer notar, que los equipos directivos se ven reflejados en los artículos antes mencionados, ya que ellos son los pilares fundamentales de las instituciones, los que pueden ejercer su liderazgo necesario para que el elemento jurídico sea evidente en los diversos escenarios académicos y puedan ejercer con eficacia la acción educativa, convirtiéndose en los garantes de la planificación, organización, dirección, control, dentro de su ámbito y ambiente escolar.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

- Liderazgo del Director
- Integración escuela y comunidad

TABLA Nº 1. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Liderazgo del Director	Liderazgo 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.	Tipos de liderazgo	Autócrata	1
			Democrático	2
			Transaccional	3
			Transformacional	4
			Motivador	5
			Participativo	6
			Consultivo	7
			Controlador	8
			Deliberativo	9
			Resolutivo	10
Integración escuela-comunidad	Integración vinculo solidario entre escuela y la comunidad (MECD 2003). Escuela: Institución educativa lugar para impartir la enseñanza (MECD 2003). Comunidad: Según Montero M. (2007) Es un término polisémico complejo y confuso (p.17).	Característica del líder para la integración escuela – comunidad	Madurez emocional	11
			Desarrollo intelectual	12
			Apertura y flexibilidad	13
			Claridad en los objetivos	14
			Visión a futuro	15
			Responsabilidad	16
		Factores que inciden en la integración escuela -comunidad	Trabajo en equipo	17
			Cooperación	18
			Visión compartida	19
			Compromiso	20
			Integración	21
			Esfuerzo conjunto	22
			Proactividad	23

Fuente: Quintero (2015)

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico es uno de los aspectos fundamentales para el desarrollo de una investigación, puesto que en él, se establecen las pautas con que se va a trabajar el desarrollo de la misma.

Tipo de Investigación

El presente estudio es de naturaleza descriptiva, ya que el propósito de ésta investigación consistirá en analizar el Liderazgo del Director en la Integración escuela y comunidad, en el plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. En atención a ello, Arias (2013) expone que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24).

De igual manera, Hurtado, (2010), explica que la investigación descriptiva “Tiene como objetivo lograr la precisión y caracterización del evento del estudio, dentro de un contexto particular” (p.413).

Diseño de la Investigación

La investigación se ajusta a un diseño de campo, que según Hurtado (2010) “es aquel en el cual el investigador obtiene sus datos de fuentes directas en un contexto natural” (p. 702). Este diseño es utilizado para precisar probabilidades educativas en escuelas e instituciones y en general en cualquier área del conocimiento, en la que el investigador requiera información de fuentes directas en un contexto o de una realidad.

En este estudio la información se obtuvo directamente de los sujetos que se encuestaron, es decir, los docentes que laboran en el plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua en el Estado Carabobo, observando la interacción de los eventos con el contexto y su complejidad.

Población

Según Hernández y otros (2010), “Es un conjunto de todas las cosas que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174); es decir, un conjunto de elementos de los que se quiere conocer algunas de sus características, en este caso la población estuvo representada por 74 docentes que laboran en el plantel objeto de estudio.

Muestra

Es un subgrupo de la población. Para Tamayo (2007), citado por García (2013), la muestra es como “una población, un sub proyecto de la población que selecciona el investigador de las unidades de estudio con la finalidad de obtener información confiable y representativa” (p. 86). En este caso la muestra estuvo constituida por 30% de la población que resulta ser veintidós (22) docentes que laboran en la Institución o Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua en el Estado Carabobo. Además se tomó en consideración cinco (5) voceros por el comité de madres, padres, representantes y responsables que anteriormente se llamaban representantes de la comunidad educativa del plantel.

A través de la Tabla N° 2 se esquematiza la Población y Muestra del estudio en referencia.

TABLA Nº 2. Población y Muestra

Población	%	Muestra
74 Docentes	30%	22 Docentes
5 Voceros	10%	5 del Comité de Madres, Padres, Representantes y Responsables
Total 79	40%-	27 Muestra

Fuente: Quintero (2015).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Las técnicas de recolección de datos “comprenden los procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a una pregunta de investigación” (Hurtado, 2010. p.771). De acuerdo a la naturaleza de la investigación se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento es un cuestionario constituido por 23 ítems con preguntas cerradas, con tres (03) alternativas de respuestas (siempre, algunas veces y nunca), con la finalidad de recabar información a los docentes que laboran en el Plantel “Abdón Calderón” del Municipio Naguanagua en el Estado Carabobo.

Aunado a esto se realizó una entrevista a los cinco (5) voceros del comité de madres, padres, representantes y responsables con la finalidad de verificar la información del cuestionario aplicado a los docentes. (Ver anexo a)

Entrevista aplicada a los Voceros

1. ¿Qué opinas sobre el Liderazgo del Director?
2. ¿Te parece que el Director es flexible en la Toma de Decisiones?
3. ¿Cuál es la responsabilidad del Director en los proyectos socio-educativos para la integración escuela comunidad?
4. ¿Cuáles actividades realiza el director para el logro de la integración escuela comunidad?

5. ¿Convoca con regularidad a reuniones la Dirección del plantel?
6. ¿Asisten los voceros a las reuniones que la dirección del plantel planifica?

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

“Se refiere al grado en que un instrumento mide lo que realmente un instrumento pretende medir” (Hurtado, 2010. P. 790), es decir, la validez de un instrumento de medición de datos se refiere a que los ítems deben medir lo que los objetivos planteados en la investigación requieran. De esta manera el cuestionario deberá a responder a:

Validez de Contenido: Se refiere a que el instrumento debe responder a lo planteado por los objetivos de la investigación.

Validez de Construcción: Se refiere a que dicho instrumento se fundamenta en las bases teóricas de la Investigación. Se presentó la operacionalización de las variables en estudio; donde se caracterizara por las dimensiones y los indicadores, lo cual se obtuvo del basamento teórico de la investigación.

Validez por Juicio de Experto: La validación por juicio de expertos, según Hurtado (2010), es aquella que estará “basada en la correspondencia teórica entre os ítems del instrumento y el concepto del evento, busca corroborar si existe consenso o acuerdo entre el investigador y los expertos con respecto a la pertinencia de cada ítems” (p. 792). Para la investigación que se desarrolla, fue revisado el instrumento, por tres personas especialista en la metodología y conocimiento de la temática en estudio.

Confiabilidad

Una vez validado el instrumento por parte de los expertos en la materia, se procede aplicar a la muestra de la población que conforma el estudio, el coeficiente de correlación para calcular la confiabilidad. Para verificar si el instrumento es confiable se aplicó el coeficiente de confiabilidad presentado por Crombach, propio para instrumentos con escalas policotómicas, que según Hernández (2006) citado por García (2010), se refiere al grado en que su aplicación repetidas veces al mismo sujeto u objeto de investigación produce resultados iguales (p 89); el mismo genera valores que van de (0) y uno (1) que a medida que el valor se acerca cada vez a uno (1) el instrumento tendrá mayor confiabilidad.

De la misma forma para Hurtado (Ob. Cit.), la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce resultados iguales, dando por hecho que el evento medido se mantiene. (p.808).Para ello se utilizó el Coeficiente Alfa de Crombach, a través de la formula

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\quad\frac{1-\Sigma S^2_I}{S^2t}$$

Donde:

α = Coeficiente de Alfa de Crombach;

K = Número de Ítems del Instrumento (cantidad)

ΣS^2I = Sumatoria de las Varianzas por ítems.

S^2t = Es la Varianza de los Valores Totales

Entonces

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\quad\frac{1-\Sigma S^2_I}{S^2t}$$

$$\alpha = \frac{23}{23-1} \quad \frac{1-9,15}{40,94}$$

α= (1,05) (0,78)

α= 0,82

Se obtuvo como resultado 0,82, por lo tanto se considera que el instrumento es confiable para su apreciación. Ver anexo “C”

CAPÍTULO IV
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El propósito fundamental del análisis es presentar de manera detallada los resultados de la investigación, de tal forma que se pueda ver la materialización de las respuestas suministradas por los docentes sujetos muéstrales del estudio. En esta sección se exponen los resultados obtenidos del análisis al que fue sometida la información previamente procesada. En tal sentido se presentan los datos tabulados, codificados y procesados por medio del análisis de frecuencias absolutas y porcentuales, de cada uno de los ítems, producto del instrumento aplicado a los docentes que laboran en el plantel “Abdón Calderón” que funciona en el Estado Carabobo.

Desde la perspectiva de Castañeda (2010) el análisis de los resultados se centra en:

> Realizar los datos en una investigación, estos ya se deben tener recopilados mediante alguna (s) de las técnicas de recolección, tales como: observación, entrevista, escala de actitudes, encuesta, etc, luego se clasifica la información en hojas tabulares para luego realizar los diferentes análisis (p. 93).

En el mismo orden de ideas el análisis de los resultados se presenta tablas y graficas estadísticas de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables estudiadas “liderazgo del director” y la integración escuela-comunidad. Seguidamente se presenta la interpretación de la información, la misma se realizó relacionando por semejanzas o discrepancias con el basamento epistémico que sirvió de fundamento a la investigación realizada.

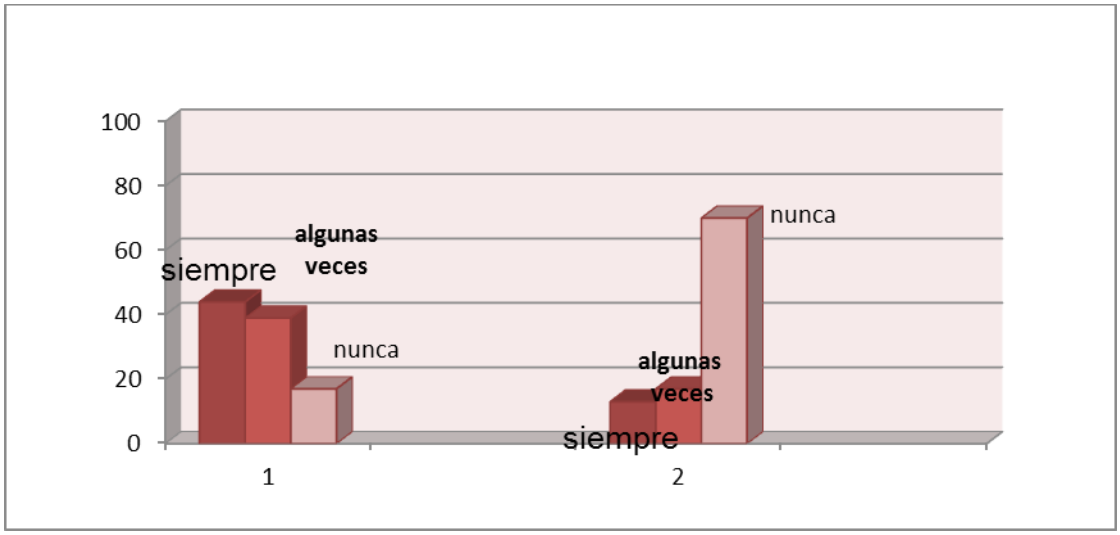
Tabla Nº 3 Tipo de liderazgo

Variable: Liderazgo del Director

Indicador: Autócrata – Democrático.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
1.- Ejerce un liderazgo autoritario donde solo se hace lo que el indica	10	44%	9	39%	4	17%	100%
2.- Asume un liderazgo democrático, permitiendo que el personal actué con libertad para integrar la institución a la comunidad	9	13%	4	17%	16	70%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014) Gráfico Nº1 Tipo de liderazgo**



Interpretación Tabla 03 y Gráfico Nº 1

La primera variable en estudio liderazgo del director, con su dimensión "tipo de liderazgo" y el indicador autócrata, en la tabla Nº 3 correspondiente al ítems Nº 1 y 2, se puede observar que 10 docentes equivalentes a 44 por ciento, expresan que siempre el director ejerce un liderazgo autocrático y 09 docentes equivalentes a 39 por cientos platean que algunas veces y 17 por ciento, niegan que lo hace; según éste resultado se evidencia que el liderazgo ejercido por el director del plantel es autoritario. Hecho que representa un aspecto negativo para desarrollar una adecuada gerencia por parte del director. Los voceros del comité de Madres, Padres Representantes del plantel, indican en 70 por ciento, que el liderazgo que ejerce el director, es el autocrático o autoritario y 30 por ciento niega que sea así…lo que de alguna forma confirma lo evidenciado por los docentes en el cuestionario aplicado.

En atención a esta información, Leithwood (2008) indica que el líder autocrático asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno; por lo que no es capaz de confiar en nadie, asumiendo una sólida posición de fuerza y control.

El indicador demócrata, el ítems Nº 2, donde se pregunta que si asume un liderazgo democrático permitiendo al personal actuar con libertad, 13 por ciento respondió que siempre, 17 por ciento afirma que algunas veces y 70 por ciento niega que lo hace, se evidencia que el director de la institución no ejerce éste tipo de liderazgo, se reafirma su carácter autocrático, confirmándose lo ya evidenciado en el ítem anterior; ante esta información, es importante destacar que el demócrata sabe que el proceso de influir en una persona reside en la relación y posee una fuerza de consideración, sensibilidad de los deseos y sentimientos humanos, de esta manera lo expresa Jerry Brown (2012). Eso no es lo que ocurre en el plantel, también los voceros lo indican.

Tabla Nº 4 Liderazgo del director

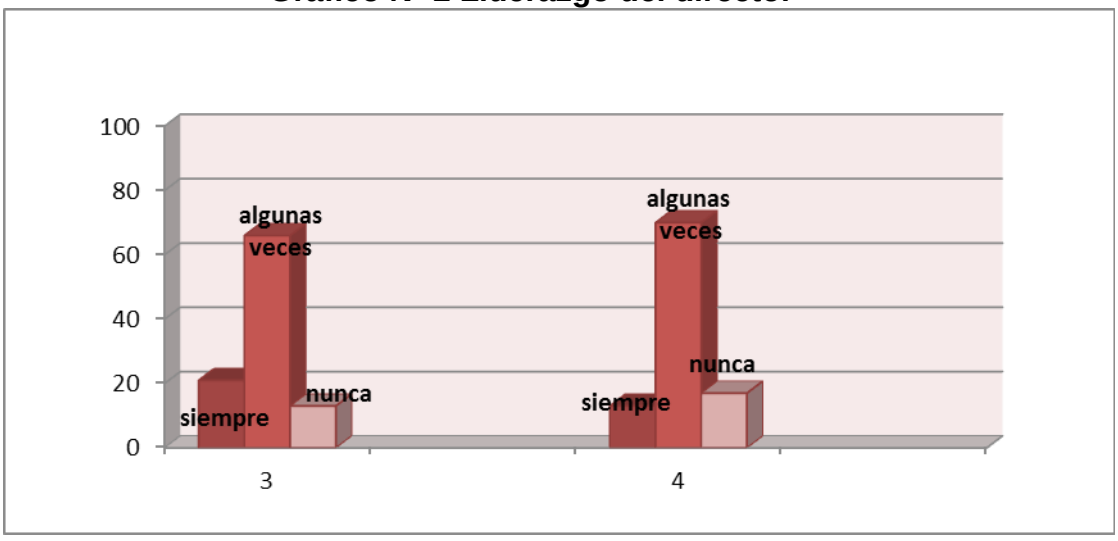
Dimensión: Tipo de liderazgo

Indicador: Transaccional – transformacional

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
03- Establece criterios que permiten la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas con la comunidad.	5	21%	15	66%	3	13%	100%
04- El liderazgo asumido permite que se realicen las actividades para mejorar el plantel	3	13%	16	70%	4	17%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 2 Liderazgo del director



Interpretación Tabla Nº 4 y Gráfico Nº 2

Continuando con la dimensión tipos de liderazgo, el ítems Nº 3, referido al indicador transaccional, se evidencias que 66 por ciento de los docentes encuestados manifiestan que algunas veces el director, establece criterios que permiten la negociación con el equipo de trabajo, en el desarrollo de las actividades planificadas, 21 por ciento respondió que siempre y 13 por ciento manifiesta que nunca lo hace. Información que representa una fortaleza en el director del plantel, debido a que este consensua y negocia con su personal, pudiendo ser una herramienta efectiva para consolidar su liderazgo ante el grupo de docentes. Reforzando lo dicho, Leithwood (2008) afirma que, “un líder siempre busca entregar una dirección a seguir y lograr que las personas se muevan hacia ella.” (p.19). Se continua identificando este director como autócrata autoritario, y es confirmado por los voceros del comité, cuando 70 por ciento de ellos así lo señalan.

Por otra parte, el ítems Nº 4, del indicador Transformacional, donde se pregunta que si permite la realización de actividades para mejorar el plantel, 13 por ciento respondió que siempre, 70 por ciento dijo que algunas veces y 17 por ciento contesto que nunca lo hace. Pudiéndose entender que el líder refuerza su liderazgo autocrático, porque algunas veces permite acciones que mejoren a la institución. En atención a lo evidenciado, Marden (2010), expresa que los “líderes efectivos conocen a los miembros de su personal lo suficiente como para manejar con flexibilidad las cambiantes exigencias que pesan sobre sus organizaciones.” (p.22). Ello significa que delegan y permiten que los docentes sean capaces de tomar decisiones en beneficio del plantel. En este plantel ese no es el caso.

Tabla Nº 5 Liderazgo del director

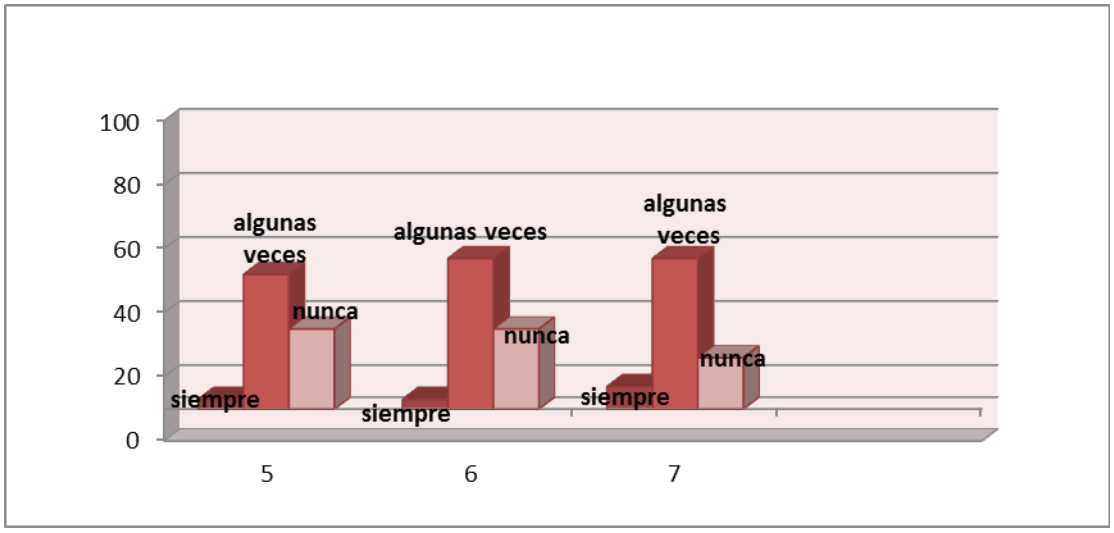
Dimensión: Tipo de liderazgo

Indicador: Motivador – Participativo - Consultivo

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
5.- Motiva al personal de la institución para que se logre efectivamente la integración escuela comunidad?	3	13%	12	52%	8	35%	100%
6.- Promueve la participación activa del personal para la integración escuela –comunidad?	3	13%	12	52%	8	35%	100%
7.- Consulta la opinión de su equipo de trabajo para la realización de actividades que integren la escuela-comunidad?	4	17%	13	57%	6	26%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 3 Liderazgo del director



Interpretación Tabla Nº 5 y Gráfico Nº 3

La tabla Nº 5 refleja el ítem Nº 5, en el cual se indaga acerca de la motivación del personal de la institución para lograr la integración escuela comunidad de una manera efectiva, se puede observar que 13 por ciento respondieron siempre, 52 por ciento afirma que algunas veces y 35 por ciento afirmo que nunca lo hace. Aunado a esto Leithwood (2008) afirma que los "líderes mejoran el aprendizaje y la enseñanza indirectamente, sobre todo, a través de su influencia en la motivación, compromiso y condiciones de trabajo de los profesores." (p.32)

De igual manera, en el ítem Nº 6, donde se pregunta si promueve la participación activa del personal para la integración escuela comunidad, 13 por ciento contestó siempre, 52 por ciento algunas veces y 35 por ciento niega la participación. Al respecto según Pineda (2006) señala que el líder puede ser visto como un recurso para los individuos y los grupos comunitarios, facilitando información importante y oportunidades de aprendizajes. Pero en este plantel no es visto de esta forma, de hecho los voceros del comité indican en 95 por ciento que este director no se realizan actividades que conllevan a la integración de la escuela a la comunidad.

Así mismo, el ítem Nº 7, donde se refleja la opinión consultiva, para la realización de las actividades que integren la escuela –comunidad se observa que 17 por ciento respondió siempre, 57 por ciento opina que algunas veces y 26 por ciento respondió que nunca lo hace. Al respecto García y otros (2013), indican que el líder adopta debe utilizar la consulta para practicar el liderazgo, compartir sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le incumben. Este director tampoco asume este estilo, los voceros del comité indican en 80 por ciento que toma decisiones y no permite desarrollar actividades que integren la escuela a la comunidad.

Tabla Nº 6 Liderazgo del director

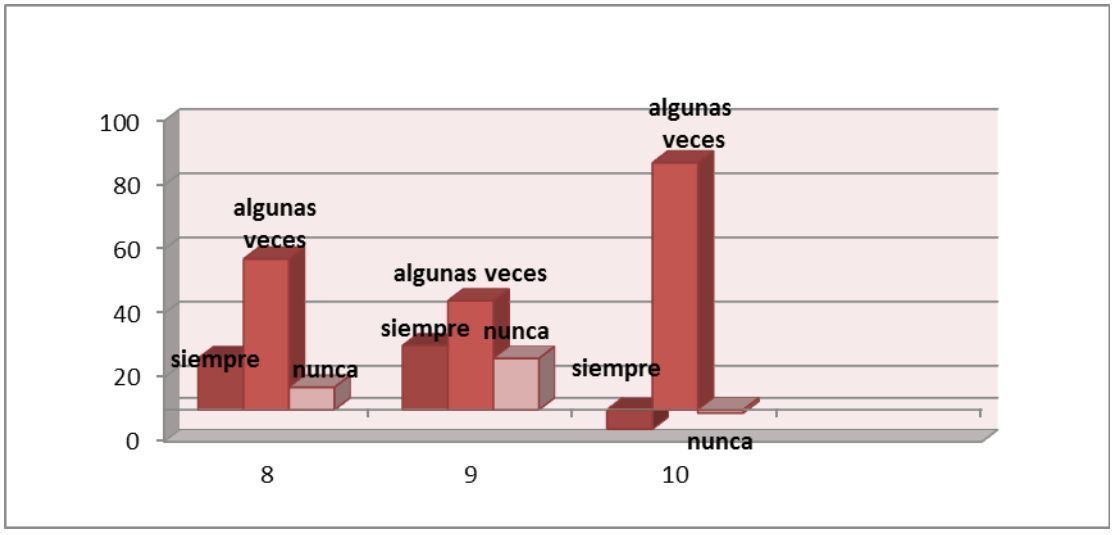
Dimensión: Tipo de Liderazgo

Indicador: Controlador –Deliberativo- Resolutivo

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
8.- Asume un estilo de liderazgo controlador del personal y de las actividades que realizan en la institución	6	26%	13	57%	4	17%	100%
9.- Delibera con el grupo de trabajo la definición de objetivos y metas institucionales	7	30%	10	44%	6	26%	100%
10.- Gerencia el plantel buscando las soluciones más acertadas para lograr el acercamiento con la comunidad.	1	4%	20	87%	2	9%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 4 Liderazgo del director



Interpretación Tabla Nº 6y Gráfico Nº 4

Para la dimensión tipo de liderazgo y su indicador controlador, el ítems Nº 8, se observa que 26 por ciento de los docentes encuestados respondieron siempre, 57 por ciento afirma que algunas veces y 17 por ciento niega que el director asume éste estilo de liderazgo. Debido a esta tendencia humana a regir el trabajo, la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza. Controladas, dirigidas y amenazadas por castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos en la organización. (http//www.monografiascontrabajo-liderazgo).

Del mismo modo, en el ítems Nº 9, donde se pregunta acerca de si el director delibera con el grupo de trabajo la definición de objetivos y metas de trabajo de la institución, 30 por ciento respondió que siempre, 44 por ciento afirma que algunas veces lo hace y 26 por ciento niega que lo hace, por lo tanto se evidencia que la mayoría de los docentes opinan que si deliberan o dialogan los objetivos y metas del plantel, lo cual resulta un beneficio eficiente para la proyección del aprendizaje educativo.

Asimismo el ítems Nº 10 señala que el director gerencia el plantel, buscando soluciones aceptadas para lograr el acercamiento con la comunidad, 4 por ciento afirma que siempre lo hace, 87 por ciento respondió que algunas veces lo hace y 9 por ciento afirma que nunca lo hace.

En atención al tipo de liderazgo que ejerce el director, los voceros miembros del comité sostienen en 70 por ciento que el liderazgo que ejerce el director es el autocrático o autoritario; pudiéndose confirmar con la información suministrada en la pregunta No 2, de la entrevista, donde 80 por ciento respondió que el Director toma decisiones y no permite desarrollar actividades que integren la escuela a la comunidad.

Tabla Nº 7 Integración escuela- comunidad

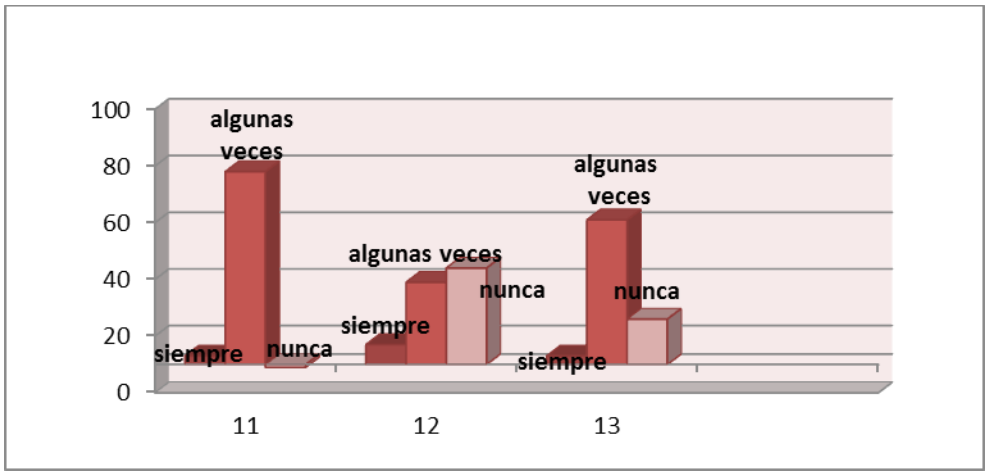
Dimensiones: Características del Líder para la Integración Escuela -Comunidad

Indicadores: Madurez Emocional- Desarrollo Intelectual- Apertura y Flexibilidad

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
11.-Demuestra el director madurez emocional en el manejo de las relaciones interpersonales para la integración escuela-comunidad	3	13%	18	78%	2	9%	100%
12.- Muestra carisma en las acciones que dirige para hacer que el proceso de integración escuela-comunidad sea más armonioso.	4	17%	9	39%	10	44%	100%
13.- Es flexible y abierto a las propuestas planteadas por el equipo de trabajo con relación a la integración escuela-comunidad.	3	13%	14	61%	6	26%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 5 Integración escuela- comunidad



Interpretación Tabla Nº 7y Gráfico Nº 5

En virtud de los resultados obtenidos en ítems Nº 11 los encuestados manifiestan que el director demuestra madurez emocional en cuanto al

manejo de las relaciones interpersonales para la integración escuela-comunidad, 13 por ciento respondió afirmativamente que siempre, 78 por ciento dice que algunas veces y 9 por ciento afirma que nunca lo demuestra. Stodogill (citado por Álvarez, 2013), manifiesta que la persona promedio que ocupa una posición directiva, excede al miembro promedio de su grupo en los siguientes aspectos: “sociabilidad, constancia, iniciativa, saber cómo lograr las cosas, confianza en sí mismo, vigilancia, perspicacia hacia las situaciones nuevas, espiritual de cooperación, popularidad, adaptabilidad y facilidad de palabras” (p15).

De igual manera, el ítems Nº12, se evidencia que 17 por ciento contestó que siempre muestra consigna en las acciones que dirige, para el proceso de integración escuela-comunidad, 39% respondió algunas veces lo hace y 44 por ciento afirma que nunca lo demuestra, según Álvarez (2013), el perfil carismático, suele coincidir en forma paternalista y personalista entre autoritario y democrático, tienen un atractivo personal, buena preparación profesional y técnica. Este gerente no lo es, a que los voceros del comité sostienen en 70 por ciento que es un líder autocrático autoritario.

Asimismo, el ítem Nº 13, donde se analiza la flexibilidad y la apertura a las propuestas planteadas por el equipo de trabajo, 13 por ciento de los docentes encuestados, respondió que siempre el director practica la flexibilidad, 61por ciento algunas veces y 26 por ciento niega esta posibilidad. Álvarez (2013) afirma que es necesario que el director conozca, aplique con sensatez y flexibilidad las normas de funcionamiento, dinámica de grupos.

Tabla Nº 8 Integración Escuela - Comunidad

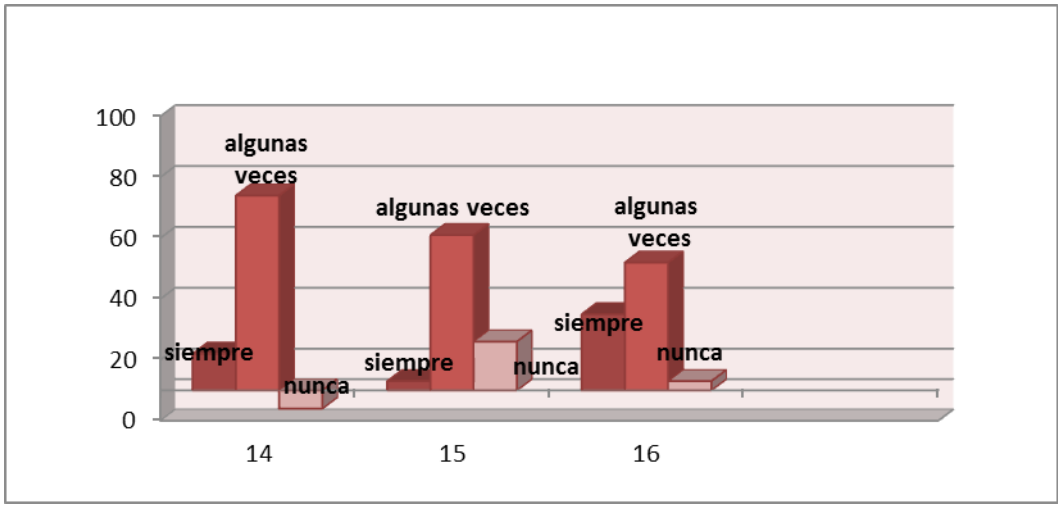
Dimensiones: Características del Líder para la Integración Escuela-Comunidad

Indicadores: Claridad en los Objetivos-Visión a Futuro-Responsabilidad.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
14.- Tiene definición clara en los objetivos formulados para la integración escuela-comunidad.	5	22%	17	74%	1	4%	100%
15.- Promueve la integración escuela –comunidad con visión de futuro, buscando plantear las bases para la realización de proyectos institucionales posteriores.	3	13%	14	61%	6	26%	100%
16.-Gerencia con alta responsabilidad en la integración escuela-comunidad que permite el desarrollo de las actividades planificadas.	8	35%	12	52%	3	13%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 6 Integración escuela-comunidad



Interpretación Tabla Nº 8 y Gráfico Nº 6

En el caso del ítem Nº 14 que se analiza la claridad en la definición de los objetivos formulados para la integración escuela-comunidad, 22 por ciento de los docentes responde que siempre el director del plantel la tiene, 74 por ciento afirma qua algunas veces y 4 por ciento dice que no la tiene. La mayoría de los docentes encuestados manifestaron que sí, el director tiene claridad en la definición de los objetivos. Al respecto Owens (citado por Álvarez 2013) “identifica a los directivos centrados en la tarea con liderazgo de estructura que está orientado hacia la consecución de los objetivos y los resultados. Se preocupa del rendimiento y la eficacia del grupo.” (p.33). Este director no tiene clara la importancia de la integración escuela comunidad, debido a que en la pregunta N° 4, 95 por ciento de los voceros encuestados respondieron que no se realizan actividades que conllevan a la integración de la escuela a la comunidad, lo que confirma que no tiene claro los objetivos mucho menos la gran importancia de este proceso.

Por otra parte, en el ítem Nº15 se refleja que 13 por ciento de los encuestados manifestaron que siempre el director del plantel que se estudia, promueve la integración escuela comunidad con visión al futuro para la realización de los proyectos. 61por ciento afirma que algunas veces lo hace y 26 por ciento niega. Aunado a esto Block y Garic (2011) afirman que “la integración se caracteriza por la cooperación y ayuda mutua, con base en el enfoque social comunitario.” (p.23)

A su vez, en ítem Nº 16 expresa, si el director gerencia con alta responsabilidad para el desarrollo de las actividades planificadas en la integración escuela-comunidad, se evidencia de acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas que, 35 por ciento afirmaron que siempre, 52 por

ciento manifestó que algunas veces y 13 por ciento afirmó que nunca lo hace. De acuerdo a éste resultado, se puede predecir que el director del plantel gerencia las actividades en forma aceptable por el grupo de docentes encuestados.

Pozner (2013) expresa que “el director en su función administrativa-jurídica, es el nexo entre la escuela, la administración intermedia y el nivel central, representa a la autoridad administrativa de educación a nivel local; vela por el respeto de la legislación escolar y su aplicación.” (p.43). Por lo tanto, de esto se infiere que el rol del director asume las responsabilidades de todas las tareas educativas realizadas por la escuela dentro o fuera de la institución.

Ante lo evidenciado anteriormente,, se hace necesario indicar que los voceros del comité de Madres, padres representantes, manifiestan en el ítem N° 5, en 65 por ciento que casi nunca se les convoca o pocas veces, a las reuniones realizadas por el director del plantel, manifestando en la pregunta N° 6, que 60 por ciento de ellos si asisten a las reuniones convocadas por el director del plantel, cuando se realizan y 40 por ciento niega su asistencia. Hecho que demuestra aún más la escasa importancia que se le da a esta integración en el plantel, que el director no ejerce un liderazgo efectivo allí para lograr este proceso tan necesario que acercaría a la escuela a la comunidad viceversa.

Tabla Nº 9 Integración Escuela - Comunidad

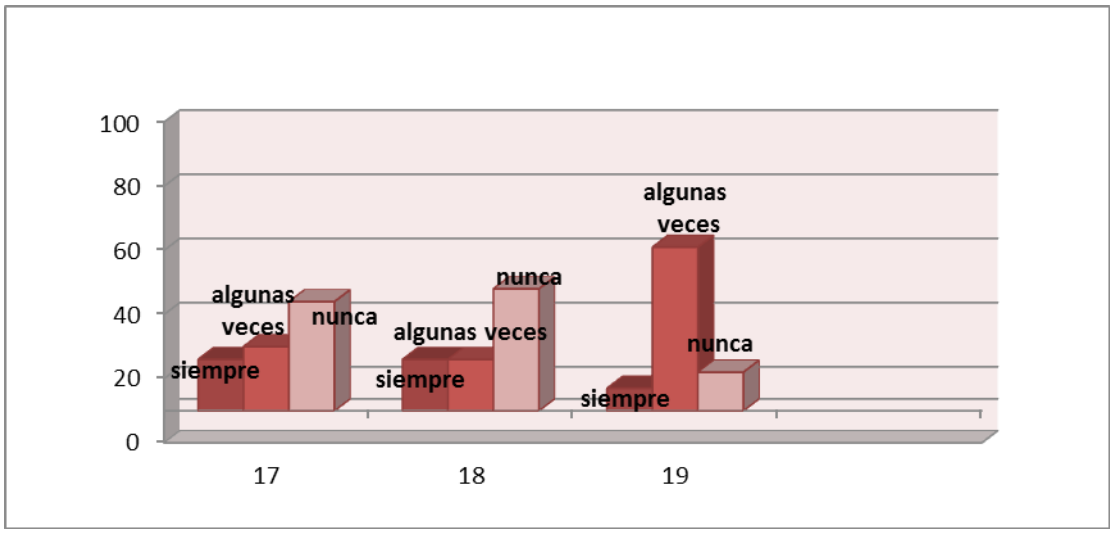
Dimensiones: Factores que Inciden en la Integración Escuela-Comunidad

Indicadores: Trabajo en Equipo - Cooperación- Visión Compartida.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	f	%	f	%	
17.-Promueve el trabajo en equipo entre docentes y representantes de la comunidad para la integración escuela. Comunidad	6	26%	7	30%	10	49%	100%
18.- Logra la cooperación efectiva entre el personal de la institución y los miembros de la comunidad para el alcance de las metas trazadas.	6	26%	6	26%	11	48%	100%
19.-Desarrolla acciones para la integración escuela-comunidad. Tomando en cuenta la visión que tiene cada miembro del equipo de trabajo.	4	17%	14	61%	5	22%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel “Abdón Calderón”. **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 7 Integración escuela-comunidad



Interpretación Tabla Nº 9 y Gráfico Nº 7

En el aspecto a investigar, integración escuela-comunidad, dimensión factores que inciden en la integración escuela. Comunidad, indicador trabajo en equipo, en el ítem Nº 17, se observa que 26 por ciento de los encuestados manifiesta que siempre el director promueve el trabajo en equipo, un 36 por ciento plantea que algunas veces y 49 por ciento expresa que nunca lo hace. Según Mahón (2012), para que la comunidad esté integrada a la escuela dependen de ciertos factores tales como: "cultura organizacional, creencias, percepciones y valores." (p.9). Elementos que cuando son adecuados propician la integración y promueven que varias personas gestionen y canalicen el esfuerzo productivo de la institución o parte de ella hacia el cumplimiento de metas u objetivos. Es imposible lograr un trabajo en equipo cuando la convocatoria a las reuniones para los voceros del comité no es sistemática y con compromiso, así lo indican ellos, cuando 65 por ciento expresa que no se les convoca.

Del mismo modo el ítems Nº 18, donde se analiza si logra la cooperación efectiva entre el personal de la institución y los miembros de la comunidad, 26 por ciento de los encuestados respondió siempre, 26 por ciento

manifiesta que algunas veces y 48 por ciento afirma que nunca lo hace; según los resultados expresados se observa que casi la mitad niega la cooperación efectiva por parte del director, al respecto Lanz, (2012) acota que el “trabajo en equipo está referido al grupo conformado por personas que bajo metas comunes y trabajos colectivo, desde esta perspectiva los integrantes unifican sus esfuerzos logrando la cooperación efectiva de los miembros del grupo.”(p.7). Los voceros del comité indican en 65 por ciento que asisten a las reuniones, pero 95 por ciento manifiestan que no se realizan actividades que conllevan a la integración de la escuela a la comunidad.

Así mismo, el ítem Nº 19 que analiza el desarrollo de acciones para la integración escuela-comunidad, tomando en consideración la visión que tiene cada miembro del equipo de trabajo, 17 por ciento de los docentes encuestados manifiesta que siempre, 61 por ciento responde que algunas veces, el director lo hace y 22 por ciento afirmó que nunca lo hace, estos resultados hacen inferir que el directo de la institución si tiene la posibilidad de mejorar la integración del personal y miembros de la comunidad. Aunado a esto Rodríguez (2010) “considera que el trabajo en equipo debe estar basado en la participación del proceso de toma de decisiones, donde todos los participantes en igualdad de condiciones participan y opinan, para imponer la forma democrática alternativos aceptadas por la mayoría.” (p.12). De esta manera los logros obtenidos por el grupo se traducen estímulos para generar cohesión social.

Tabla Nº 10

Integración Escuela - Comunidad

Dimensiones: Factores que Inciden en la Integración Escuela-Comunidad

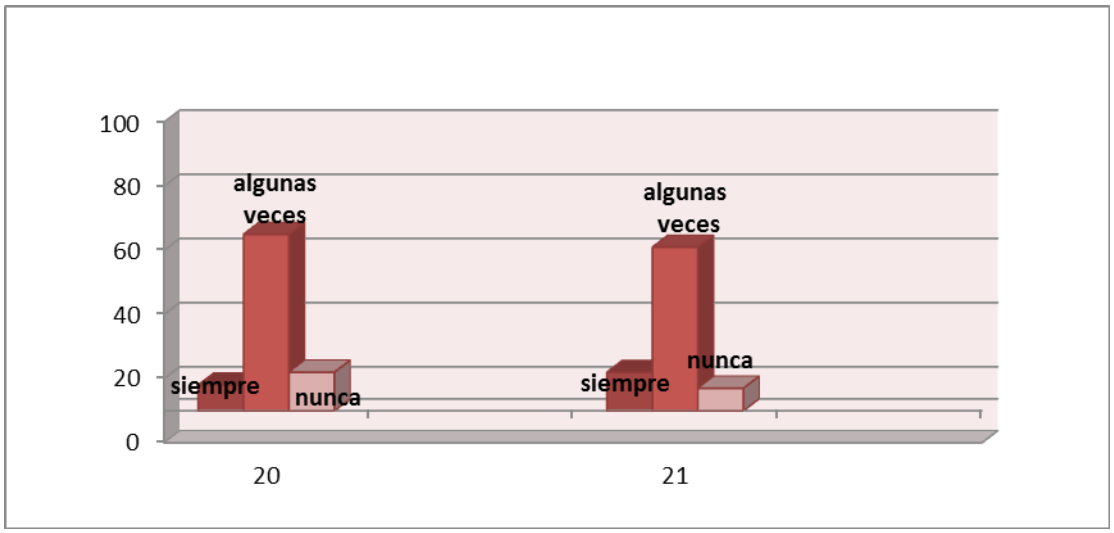
Indicadores: Compromiso – Proyectos Socio Educativos.

	Siempre	Algunas veces	Nunca	

Ítem	*f*	%	*f*	%	*f*	%	Total
20.- Asume un alto nivel de compromiso en las acciones que dirige para la integración escuela-comunidad.	3	13%	15	65%	5	22%	100%
21.- Promueve la integración de proyectos socioeducativos entre la escuela y la comunidad.	5	22%	14	61%	4	17%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 8 Integración escuela- comunidad



Interpretación Tabla Nº 10 y Gráfico Nº 8

En el análisis de la variable integración escuela-comunidad, a través de la dimensión factores que inciden en la integración escuela-comunidad, el indicador compromiso, en el ítem Nº 20 donde se pregunta, si el director asume un alto nivel de compromiso en las acciones que dirige para la integración, se observa que 13 por ciento de los docentes encuestados manifiesta que "siempre" lo hace, 65 por ciento afirmó que algunas veces y

22 por ciento manifestó que nunca lo hace. Según éstos resultados se infiere que el director de la institución asume un alto nivel de compromiso ligeramente mediano en las acciones la cual dirige.

En consecuencia, el liderazgo se constituye en uno de los factores más determinantes para la participación, todo gerente es un líder cuando dirige e influye en el comportamiento de los demás. Stoner (2011) acota que “la administración participativa toma en cuenta a la gente, se le concede voz en las decisiones, asumen mayor responsabilidad, dirigen los esfuerzos hacia el logro.” (p.23). Por otra parte, es importante destacar que en el ítem Nº 21 se analiza la promoción de los proyectos socio-educativos entre la escuela y la comunidad, a través de la tabla se refleja que 22 por ciento afirma siempre, 61 por ciento respondió que algunas veces y 17 por ciento expresa que nunca lo hace.

A través de estos resultados se evidencia la voluntad del director medianamente positiva hacia la promoción de los proyectos socio-educativos para la integración escuela-comunidad. En la escuela el proyecto educativo es la herramienta de la gestión escolar que define el contexto de cada unidad educativa y de acuerdo con el proyecto nacional es la opción por determinados valores, intención, objetivos y medios. En este sentido Álvarez (2013) define el proyecto educativo integral comunitario como “el espacio en el que definen las orientaciones nacionales, regionales y locales, en función de un contexto social y una coyuntura específica que se expresa en particulares situaciones y problemas.” (p.17). Los voceros del comité, de acuerdo a la pregunta N° 3, solo 65 por ciento de ellos afirman que el Director supervisa los proyectos socioeducativos, pero no permite que la comunidad participe en la realización de los mismos, él toma las decisiones. Situación que representa un gran obstáculo, porque estos proyectos son la

alternativa la vía ideal para lograr la integración de la comunidad al plantel. Porque generalmente se realizan para solventar situaciones comunes que afectan a todos, tanto dentro como fuera del plantel escolar.

Tabla Nº 11 Integración Escuela – Comunidad

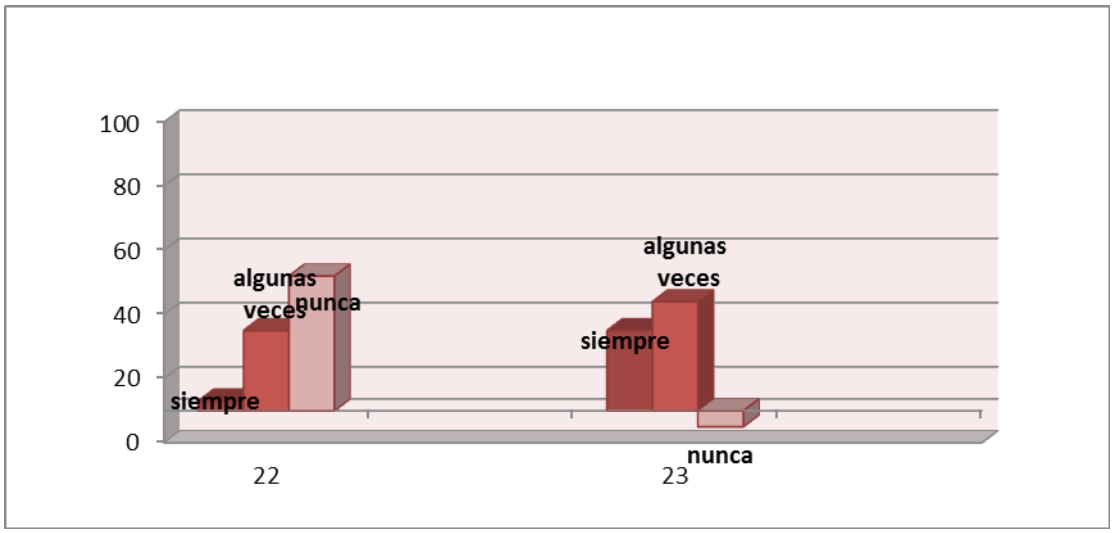
Dimensiones: Factores que Inciden en la Integración Escuela-Comunidad

Indicadores: Esfuerzo Conjunto - Proactividad.

Ítems	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	f	%	*f*	%	*f*	%	
22.-Se esfuerza en la ejecución de los proyectos educativos para lograr consolidar la integración escuela-comunidad.	3	13%	8	35%	12	52%	100%
23.- Tiene actitud positiva y proactiva en la realización de acciones que integren la escuela a la comunidad.	8	35%	10	44%	5	21%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes que laboran en el Plantel "Abdón Calderón". **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 9 Integración escuela- comunidad



Interpretación Tabla Nº 11y Gráfico Nº 9

Al analizar el ítems Nº 22 se observa en la tabla Nº 11 que 13 por ciento manifiesta que el director siempre se esfuerza para la ejecución de los proyectos educativos, 35 por ciento responden que algunas veces y 52 por ciento afirma que nunca lo hace, estos resultados indican que menos de la media considera que el director se esfuerza por los proyectos educativos para la integración escuela-comunidad. Estos resultados son preocupantes para la situación del plantel. Así mismo, Vidal (2010) define el proyecto educativo como “una modalidad de hacer escuela en un tiempo y en un espacio determinado.” (p.21).

En las dimensiones factores que inciden en la integración escuela-comunidad y los indicadores esfuerzo conjunto y pro actividad, se evidencia en el ítems Nº 23, que 35 por ciento responde siempre, 44 por ciento algunas veces y 21 por ciento afirma que nunca de los resultados de

éste ítems se desprende que hay una clara tendencia hacia la alternativa “alguna vez”, lo que indica que en la realización de las actividades para la integración escuela comunidad, se hacen sin tomar en cuenta las competencias de todos los colectivo que integran la comunidad educativa. Por tal motivo Rodríguez (2010), afirma que es “evidente la importancia que tiene la construcción de un ambiente de trabajo sobre la base de la confianza y el respeto mutuo para la cual se establecen normas y patrones de conducta, que se deben asumir para lograr los objetivos.” (p.23)

Tabla Nº 12

Resultados de la Entrevista aplicada a los Voceros de la Comunidad Educativa

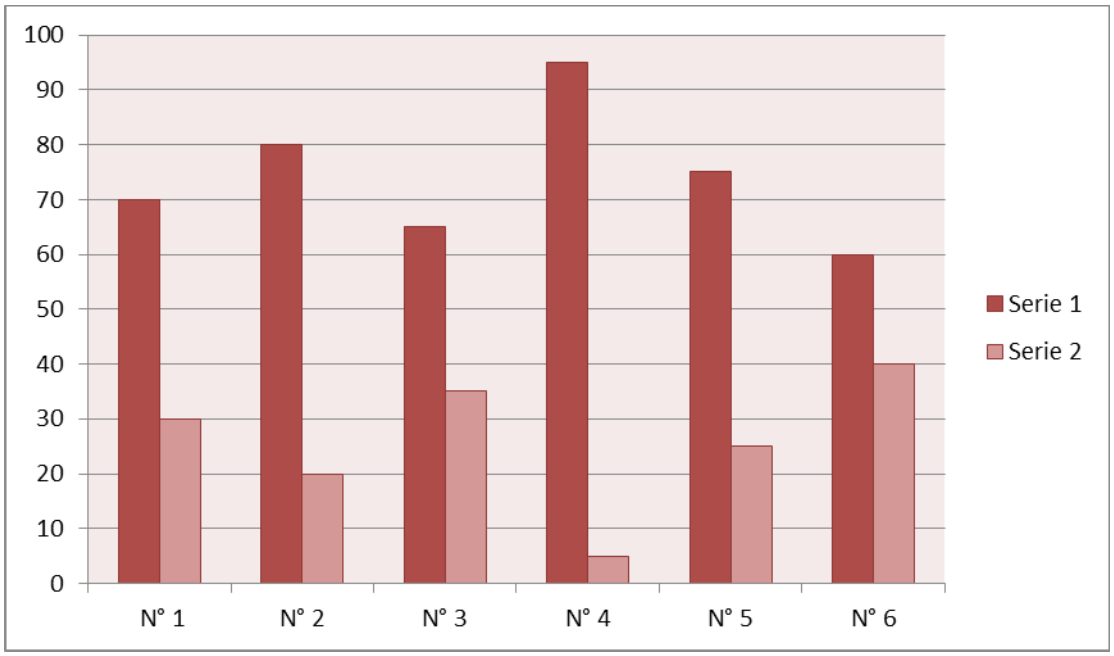
N°	Preguntas	Voceros	Respuestas		
			Porcentaje	Porcentaje	Total
1	Opinión sobre el Liderazgo del Director.	“a” Seguridad y defensa integral. “b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.	**70%**	**30%**	**100**
2	Flexibilidad del Director en la Toma de Decisiones	“a” Seguridad y defensa integral. “b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.	**80%**	**20%**	**100**
3	Responsabilidad del Director en los proyectos socio-educativos para la integración escuela comunidad.	“a” Seguridad y defensa integral. “b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.	**65%**	**35%**	**100**
4	Actividades realizadas para el logro de la integración escuela comunidad.	“a” Seguridad y defensa integral. “b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.	**95%**	**05%**	**100**
5	Convocatoria a	“a” Seguridad y defensa integral.	**75%**	**25%**	**100**

	reuniones por la Dirección del plantel periódicamente.	“b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.			
6	Asistencia de voceros a las reuniones	“a” Seguridad y defensa integral. “b” Ambiente Alimentación y Salud. “c” Deporte “d” Cultura. “e” Infraestructura y Hábitat.	**60%**	**40%**	**100**

Fuente: Entrevista aplicada a los voceros de la Comunidad Educativa. **Quintero (2014)**

Gráfico Nº 10

Resultados de la Entrevista aplicada a los Voceros de la Comunidad Educativa



Interpretación Tabla Nº 12 y Gráfico Nº 10

En la Pregunta N° 1, los voceros encuestados, 70 por ciento respondió que el liderazgo que ejerce el director, es el autocrático o autoritario y 30 por ciento niega que sea así…

En el ítem N° 2, 80 por ciento respondió que el Director toma decisiones y no permite desarrollar actividades que integren la escuela a la comunidad.

En la pregunta N° 3, 65 por ciento respondió que el Director supervisa los proyectos socioeducativos, pero no permite que la comunidad participe en la realización de los mismos, él toma las decisiones.
En la pregunta N° 4, 95 por ciento de los voceros encuestados respondieron que no se realizan actividades que conllevan a la integración de la escuela a la comunidad.

En el ítem N° 5, 65 por ciento de los encuestados afirma que casi nunca se les convoca o pocas veces, a las reuniones realizadas por el director del plantel.

En la pregunta N° 6, 60 por ciento respondió que si asisten a las reuniones convocadas por el director del plantel, cuando se realizan, el 40 por ciento niega su asistencia.

De acuerdo, a los voceros encuestados se infiere que el director del plantel, ejerce un liderazgo autocrático o autoritario y que no realiza actividades que motiven a la integración de la escuela comunidad; lo que verifica las respuestas dadas por los docentes encuestados (la muestra) en el cuestionario que se les aplicó.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los términos liderazgo y líder, estrechamente vinculados entre sí, y usados con frecuencia en una amplia diversidad de contextos sociales (liderazgo político, opinión, religioso, estudiantil, barrial, entre otros), son conceptos a los que se asignan enorme peso en la teoría y en el discurso social, tanto a nivel macro, en la política, la educación, el desarrollo social y económico, como a nivel micro en el mundo de las empresas y las organizaciones. Se escribe y se habla mucho acerca de la necesidad del liderazgo y la crisis y la carencia del mismo, sin embargo no se tiene niveles significativos de conciencia entre todos los investigadores, respecto a lo que se quiere decir con los términos “liderazgo y líder”.

Tampoco se tiene mayores coincidencias respecto a lo que hace falta, ni que se puede hacer para remediar la situación y resolver la llamada “crisis”. Thomas Kuhn (citado por Zallez, 2010) describe como una “crisis pragmática”, situación que se da cuando un paradigma que ha sido dominante durante mucho tiempo comienza a ser cuestionado. Sin embargo de acuerdo con la necesidad de globalizar la interpretación y los análisis de cada ítem realizado para conocer el tipo de liderazgo que ejerce el director en la integración escuela-comunidad del plantel objeto de estudio “Abdón Calderón” y en concordancia con los objetivos formulados en la investigación se concluye:

De acuerdo al objetivo Nº1, referido a diagnosticar el tipo de liderazgo que ejerce el director del plantel “Abdón Calderón”, los docentes encuestados expresan que “siempre” ejerce un liderazgo autoritario, debido a que nunca asume un liderazgo democrático, permitiendo que el personal actué con liberta para integrar la institución a la comunidad, lo que definitivamente deja ver claramente que el director del plantel ejerce un liderazgo autocrático, autoritario y controlador. Algunas veces establece criterios que permiten la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas con la comunidad.

También algunas veces el liderazgo asumido permite que se realicen las actividades para mejorar el plantel, Evidenciándose de acuerdo a las respuestas que algunas veces el director como líder motiva al personal de la institución para que se logre efectivamente la integración escuela comunidad, algunas veces se promueve la participación activa del personal de la comunidad y consulta la opinión de su equipo de trabajo para la realización de actividades que integren la escuela-comunidad. También algunas veces el director, asume un estilo de liderazgo controlador del personal y de las actividades que realizan en la institución; delibera con el grupo de trabajo la definición de objetivos y metas institucionales y gerencia el plantel buscando las soluciones más acertadas para lograr el acercamiento con la comunidad.

Según lo planteado en el objetivo Nº 2, Identificar en el directivo las características del líder para lograr la integración escuela comunidad, se concluye que algunas veces el director demuestra madurez emocional en el manejo de las relaciones interpersonales para la integración escuela-comunidad; nunca muestra carisma en las acciones que dirige para hacer que el proceso de integración escuela-comunidad sea más armonioso y algunas veces es flexible y abierto a las propuestas planteadas por el

equipo de trabajo con relación a la integración escuela-comunidad. Continua evidenciándose que algunas veces el director tiene definición clara en los objetivos formulados para la integración escuela-comunidad; promueve la integración escuela –comunidad con visión de futuro, buscando plantear las bases para la realización de proyectos institucionales posteriores y gerencia con alta responsabilidad en la integración escuela-comunidad que permite el desarrollo de las actividades planificadas.

De igual forma, este directivo, en su condición de líder del plantel, algunas veces tiene definición clara en los objetivos formulados para la integración escuela-comunidad y Promueve la integración escuela –comunidad con visión de futuro, buscando plantear las bases para la realización de proyectos institucionales posteriores. Sin embargo, tiene la fortaleza de que este gerente se caracteriza por tener alta responsabilidad en la integración escuela-comunidad que permite el desarrollo de las actividades planificadas.

En relación al objetivo Nº 3, describir como el personal directivo integra a la escuela en la comunidad aledaña al Plantel. Los sujetos muéstrales indican que entre los factores que inciden en la integración escuela comunidad, se evidencio que nunca se promueve el trabajo en equipo entre docentes y representantes de la comunidad para la integración escuela-comunidad; ni se logra la cooperación efectiva entre el personal de la institución y los miembros de la comunidad para el alcance de las metas trazadas y algunas veces se desarrolla acciones para la integración escuela-comunidad. Otros factores que se muestran muy débiles para lograr la integración escuela –comunidad, el compromiso, debido a que algunas veces, el director asume un alto nivel de compromiso en las acciones que dirige para la integración escuela-comunidad; lo mismo ocurre con los proyectos socio educativos,

donde también algunas veces el director promueve la integración de proyectos socioeducativos entre la escuela y la comunidad.

Otros aspectos que deben ser tomados en cuenta son, el esfuerzo conjunto donde se evidencio que nunca el directivo se esfuerza en la ejecución de los proyectos educativos para lograr consolidar la integración escuela-comunidad; donde la proactividad, logra estar mejor reforzada, porque siempre y algunas veces, el directivo tiene actitud positiva y proactiva en la realización de acciones que integren la escuela a la comunidad.

Los resultados difieren o presentan ambigüedad entre el ser y deber ser, es verdaderamente preocupante, ya que la integración escuela y comunidad es un hecho sumamente relevante para que funcione el plantel y se imparte una enseñanza –aprendizaje de calidad. Por lo tanto es importante lograr que los representantes participen activamente en la planificación y ejecución de las actividades que le permitan solucionar los problemas que confrontan las instituciones con el fin de lograr proporcionarles a sus alumnos una educación de calidad.

- Realizar actividades de compartir y convivencia donde participen todos los miembros de la comunidad educativa pertenecientes al plantel y áreas adyacentes “Abdón Calderón”.

- En tal sentido hay que buscar afanosamente la vía más idónea para adaptarla a las continuas transformaciones. Siendo una de estas más la integración escuela-comunidad, cuya clave es la gestión pedagógica-docente, entrelazada con los miembros de la comunidad en una forma integral.

Recomendaciones

En virtud de los resultados obtenidos a través de la revisión teórica, el análisis de las respuestas de los docentes encuestados, se considera pertinente sugerir ciertas opiniones:

- Dar a conocer los resultados de ésta investigación al personal directivo y en especial al director del plantel “Abdón Calderón”, para que reflexione acerca del tipo de liderazgo que viene ejerciendo.

- Hacerle entender mediante un diálogo aberto que la participación de los representantes viene dada por el nivel de aceptación e incorporación en el proceso educativo de su representado en la toma de decisiones, en aquellos aspectos afines a la enseñanza de sus representados. Tomando en consideración la necesidad que demanda el nuevo paradigma educativo en cuanto a la participación activa de los padres y representantes en el proceso educativo, con la finalidad de alcanzar los fines que establece la Constitución de la República Bolivariana de formar un individuo que piense en colectivo y dejar atrás el individualismo que ha prevalecido en la educación en décadas anteriores.

En este sentido es relevante la participación de los padres en la educación de sus hijos, para que ayuden y apoyen al docente a convertirlo en un ciudadano útil a la patria a la sociedad y sobre todo a la comunidad donde se hace vida cotidiana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, (2013).**Proyecto Educativo Integral: Líder Comunitario.** Madrid España.

_____, (2013).**El Equipo Directivo. Recursos Técnicos de Gestión.** Edit Laboratorio Educativo. Caracas- Venezuela.

Ander–Egg, (2011).**Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad**. /tomado.www.eumed.net/libros-gratis/2011

Arias, F. G. (2013).**El Proyecto de investigación, Introducción a la Metodología Científica.**5ta. Edición, Edit, Episteme C.A. Caracas-Venezuela.

Bohórquez, M (2006).**La participación ciudadana activa y la escuela, facultad de humanidades y educación**. Tomado del file:HC:/Suelo/serial/ed/vio//art06.

Block y Garic, (2011).**La Creatividad en las Organizaciones.** Universidad Central de Venezuela (UCV). Caracas- Venezuela.

Carrera, (2010).**Tendencias del Liderazgo Venezolano.** Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). Venezuela.

Castañeda, (2010).**Método de Investigación.** Edit. Trillas. México Distrito Federal.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) Gaceta Oficial Nº 5453 Extraordinaria del año 2000.

Chiavenato, I (2006) **Administración de Recursos Humanos.**

Darft, R. L. (2006) **La Experiencia del Liderazgo**. Caracas.

García (2010). **Estrategias Gerenciales Dirigidas al Director Educativo: UPEL**. Caracas Venezuela.

_____ (2012).**Programa de Orientación para el Fortalecimiento de las interrelaciones escuela- comunidad**.

_____, (2010). **Estrategias Gerenciales dirigidas al Director Educativo para el Impulso del Modelo Educativo de los Liceos Bolivarianos en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, Valencia**.

Grados J. (2006). **Liderazgo y Comunicación en las Organizaciones**, México.

Hernández (2011). **Evaluación del Liderazgo Estratégico de los Coordinadores de Primaria de la U.E. Colegio de los Arcos**. Venezuela.

Hernández R. y otros (2010).**Metodología de la Investigación**. 5ta edición México Mc Graw Hill Editores.

Hurtado J. (2010). **Metodología de la Investigación.** 4ta edición Bogotá CIEAS y PAL.

http//www.monografias.com.trabajos.teorias.liderazgos.teorías.liderazgos.2.shtm·ix222yexxjzra4.

http://www.gestionpolis/com.organizaciontale-2-roldeldocente-integracion Escuela-comunidad-venezuela.htm.

http:/www.gestión.org/recursos humanos/liderazgo/tipos de líderes (2012)

Isazh, Ana (2010).**Rol del Docente en la Integración Escuela Comunidad.** Sucre-Venezuela.

Jerry, B. (2012). **Liderazgo y Comunicación. Tipos de Liderazgo.** Caracas Venezuela.

Landonfil, H (2010).**Tendencias de Liderazgo.** Consultado en http:/www.monografias.com.trabajos.liderazgo.teoriasshtmIIxzz.

Lanz (2012). **Estudios de la Pobreza Latinoamericana**. UNESCO. **Mexico.**

Leifhwod (2008). **Claves de un Liderazgo Exitoso**.

_____ (2008). **Características de un Liderazgo Exitoso**.

Ley Orgánica de Educación (2009) Gaceta Oficial, Extraordinaria Nº 5929, 15 de agosto del 2009. Caracas- Venezuela.

Mahón (2012). **Planificación Estratégica**. Caracas, Universidad Central de Venezuela.

Mendoza (2010) **Participación de los Consejos Comunales en la Integración Escuela - Comunidad en la Escuela Bolivariana "Belén Moran"** San Juan. Guárico. Venezuela.

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2004).**Proyecto Educativo Nacional Caracas- Venezuela.** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Resolución Nº 751, Organización y Fundamentos de las Comunidades Educativas.

Montero M. (2007).**Sobre el Concepto de Comunidad**. Consultado en www.emmed.net/libros-gratias/2011

Morón (2011). **Valores Democráticos.** SEDUPEL. Caracas Venezuela.

Peña (2012).**La Integración entre la Escuela y la Comunidad en la Perspectiva de la Visión Compartida de la Escuela Bolivariana "Corocito**" Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales A.C. Barquisimeto. Venezuela

Pereira C. (2011).**El Método Científico**. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F.

Pineda M. y Otros (2008).**La Experiencia de Investigar. Recomendaciones Precisa para realizar una Investigación y no Morir en el Intento.** 3era. Edición.

Pozner, (2011). **Estrategias para la Gestión de la Escuela.** 3era. Edición. Editorial Díaz. Madrid. España.

Robertis y Pascal (2007).**Diccionario sobre Comunidades**.

Rodríguez, (2005). **Integración Escuela Comunidad. Fe y Alegría.** Revista N° 123. Venezuela.

Rodríguez, Eva. (2010). Inteligencia emocional en el liderazgo. iberestudios.com

RUMBOS, DEXI. (2012). Integración “escuela– comunidad” en la perspectiva de la visión compartida y el trabajo en equipo. Revista arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales a.c. (Barquisimeto - Venezuela) issn: 2244-8330 - depósito legal: ppi201002la3492 –

Saberiano, (2012). **Identidad Regional.** SEDUPEL. Caracas, Venezuela.

Sabino, (2013). **El Proceso de la Investigación.** 3era. Edición. Humanista. Argentina.

Senge, P. (2012). La quinta disciplina. Escuelas que aprenden. Bogotá: Norma

Stephen (2010) Liderazgo Directivo, Universidad de Toronto, Canadá 8UU

Siliceo y Cáceres, (2010). **Manual del Liderazgo.**Mc-Graw-Hill.México.

Stoner, (2011).**Proyecto Socio educativo entre la Escuela y Comunidad**.

UNESCO (2001). **Hacia una Nueva Etapa Educativa**. México.

Zallez (2010). **Liderazgo un Concepto en Evolución. Universidad San Francisco de Quito.** Editorial Norma. Bogotá Colombia.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO A

GUIA DE ENTREVISTA

Dirigida a los Voceros integrantes del Comité de Madres, Padres, Representantes y Responsables (Representantes de la Comunidad Educativa) del Plantel Abdón Calderón del Estado Carabobo

1.- ¿Opine que tipo de Liderazgo ejerce el Director del Plantel Abdón Calderón Democrático o autocrático?

2.- ¿El Director del Plantel es flexible en la Toma de Decisiones?

3.- ¿El Director asume responsabilidad en los proyectos socio-educativos para la integración escuela comunidad?

4.- ¿Se realizan actividades en el Plantel para lograr la integración del plantel a la comunidad?

5.- ¿Convocatoria a reuniones periódicamente los voceros de la comunidad o comité del Plantel?

6.- ¿Asiste a las reuniones convocadas por el Director?

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO B

CUESTIONARIO

A continuación se te presenta una serie de enunciados con tres alternativas de respuestas, lea cuidadosamente cada uno de ellos y marque con una equis (x) la que usted considere correcta.

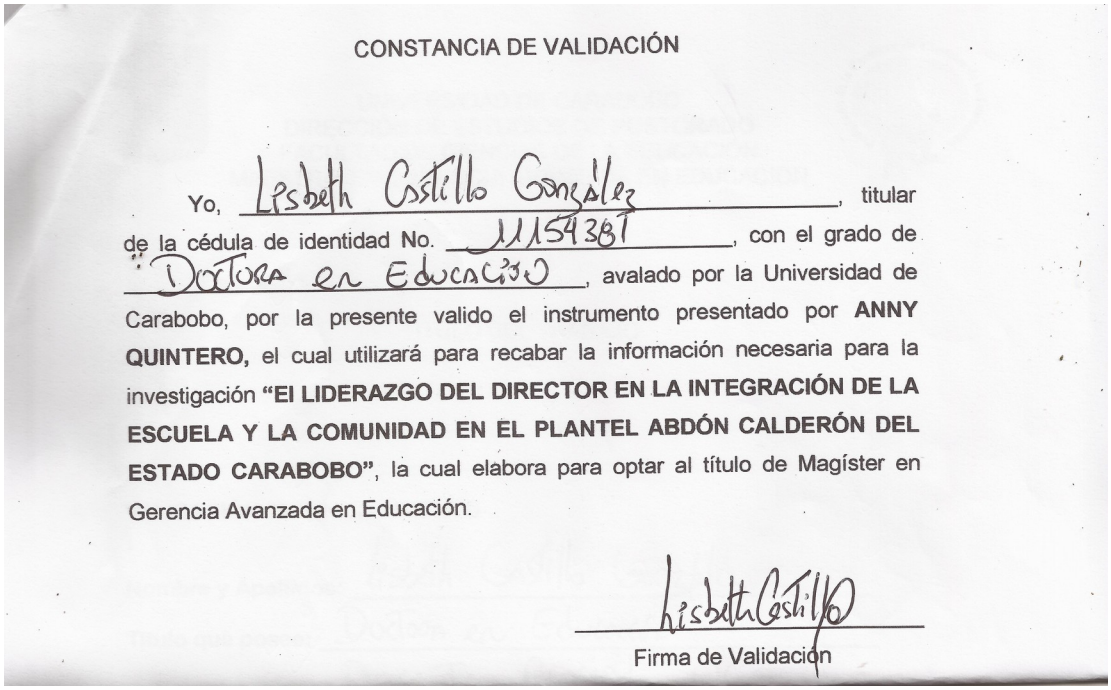
Enunciados	Respuestas		
	Siempre	Algunas Veces	Nunca
1.- Ejerce un liderazgo autoritario donde solo se hace lo que el indica			
2.- Asume un liderazgo democrático, permitiendo que el personal actué con libertad para integrar la institución a la comunidad			
3- Establece criterios que permiten la negociación con el equipo de trabajo en el desarrollo de las actividades planificadas con la comunidad.			
4- El liderazgo asumido permite que se realicen las actividades para mejorar el plantel			
5.- Motiva al personal de la institución para que se logre efectivamente la integración escuela comunidad			
6.- Promueve la participación activa del personal para la integración escuela –comunidad			
7.- Consulta la opinión de su equipo de trabajo para la realización de actividades que integren la escuela-comunidad			
8.- Asume un estilo de liderazgo controlador del personal y de las actividades que realizan en la institución			
9.- Delibera con el grupo de trabajo la definición de objetivos y metas institucionales			
10.- Gerencia el plantel buscando las soluciones más acertadas para lograr el acercamiento con la			

comunidad.			
11.-Demuestra el director madurez emocional en el manejo de las relaciones interpersonales para la integración escuela-comunidad			
12.- Muestra carisma en las acciones que dirige para hacer que el proceso de integración escuela-comunidad sea más armonioso.			
13.- Es flexible y abierto a las propuestas planteadas por el equipo de trabajo con relación a la integración escuela-comunidad.			
14.- Tiene definición clara en los objetivos formulados para la integración escuela-comunidad.			
15.- Promueve la integración escuela –comunidad con visión de futuro, buscando plantear las bases para la realización de proyectos institucionales posteriores.			
16.-Gerencia con alta responsabilidad en la integración escuela-comunidad que permite el desarrollo de las actividades planificadas.			
17.-Promueve el trabajo en equipo entre docentes y representantes de la comunidad para la integración escuela. Comunidad			
18.- Logra la cooperación efectiva entre el personal de la institución y los miembros de la comunidad para el alcance de las metas trazadas.			
19.-Desarrolla acciones para la integración escuela-comunidad. Tomando en cuenta la visión que tiene cada miembro del equipo de trabajo.			
20.- Asume un alto nivel de compromiso en las acciones que dirige para la integración escuela-comunidad.			
21.- Promueve la integración de proyectos socioeducativos entre la escuela y la comunidad.			
22.-Se esfuerza en la ejecución de los proyectos educativos para lograr consolidar la integración escuela-comunidad.			
23.- Tiene actitud positiva y proactiva en la realización de acciones que integren la escuela a la comunidad.			

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO C

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Lesbeth Castillo González, titular de la cédula de identidad No. 11154381, con el grado de Doctora en Educación, avalado por la Universidad de Carabobo, por la presente valido el instrumento presentado por **ANNY QUINTERO,** el cual utilizará para recabar la información necesaria para la investigación **"El LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD EN EL PLANTEL ABDÓN CALDERÓN DEL ESTADO CARABOBO"**, la cual elabora para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

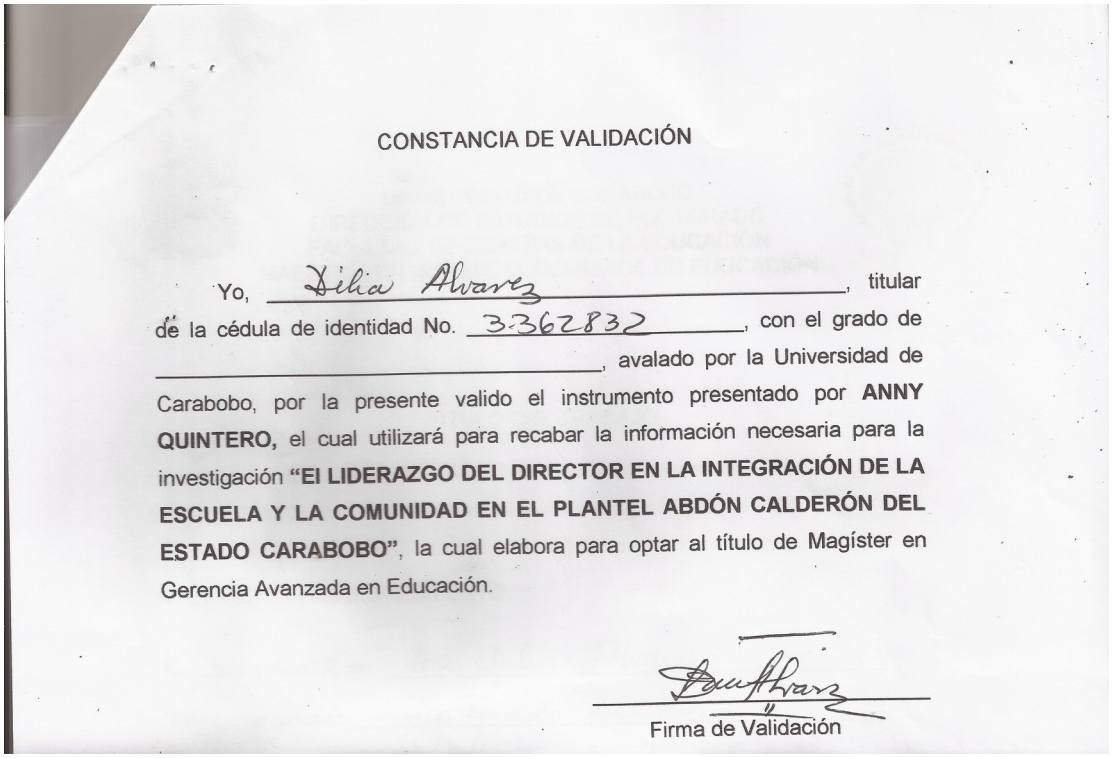
Lesbeth Castillo

Firma de Validación

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO C.2

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

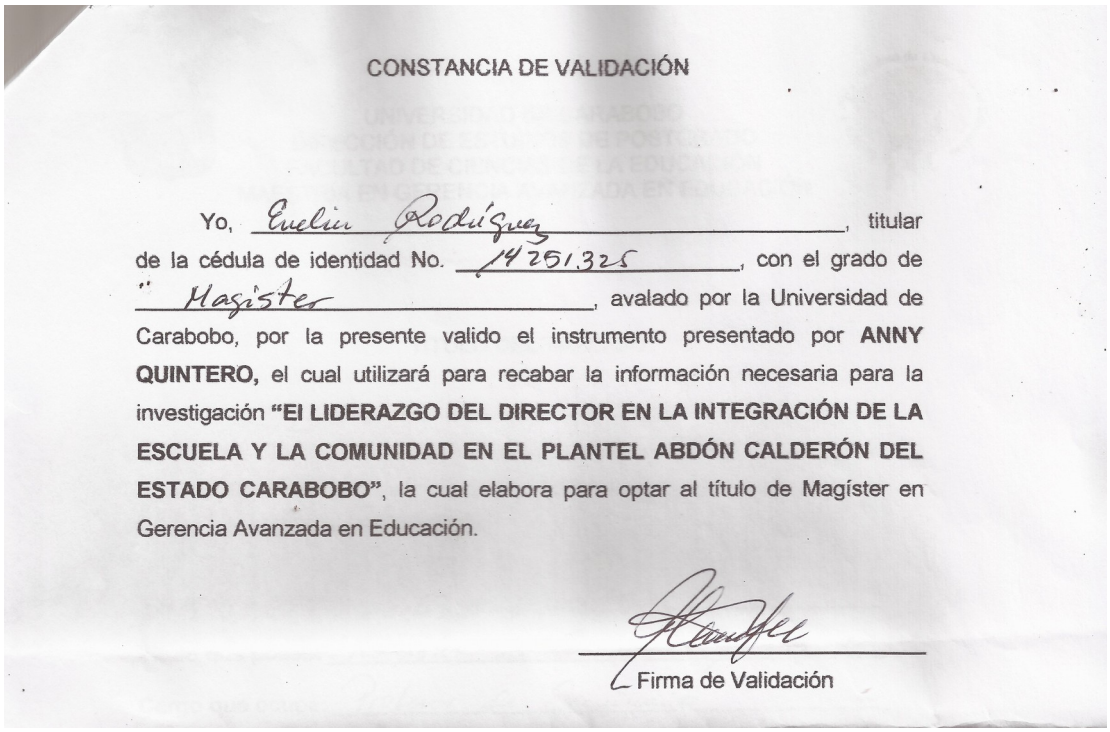
Yo, Dilia Alvarez, titular de la cédula de identidad No. 3362832, con el grado de _____, avalado por la Universidad de Carabobo, por la presente valido el instrumento presentado por **ANNY QUINTERO,** el cual utilizará para recabar la información necesaria para la investigación **"EI LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD EN EL PLANTEL ABDÓN CALDERÓN DEL ESTADO CARABOBO"**, la cual elabora para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Firma de Validación

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO C.3

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Evelin Rodríguez, titular de la cédula de identidad No. 14251.325, con el grado de Magíster, avalado por la Universidad de Carabobo, por la presente valido el instrumento presentado por **ANNY QUINTERO,** el cual utilizará para recabar la información necesaria para la investigación **"El LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD EN EL PLANTEL ABDÓN CALDERÓN DEL ESTADO CARABOBO"**, la cual elabora para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Firma de Validación

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO D

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO

CONSTANCIA

Quien suscribe, Vicki López, Cedula de Identidad N° V- 7.561.215, por medio de la presente hago constar que he realizado la confiabilidad del instrumento al trabajo titulado, "EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACION DE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD EN EL PLANTEL ABDON CALDERON DEL ESTADO CARABOBO", elaborado por la Licenciada: Anny Quintero, titular de la cedula de identidad N° V-11.963.429, para optar al titulo de **Magister en Educación Mención Gerencia avanzada**, en la Ilustre Universidad de Carabobo, aplicándole el estadístico correspondiente a su estructura de los ítems, siendo el alfa de cromback. y Obteniéndose un coeficiente de confiabilidad de 0,82 entre los ítems, aplicado a una muestra piloto de 10 elementos que reúnen características similares a la población a estudiar, por lo que dicho instrumento resulta confiable para su aplicación.

Constancia que se da en San Carlos, a los diez y nueve días del mes de Octubre del 2014.

Lcdo. Vicki López
C.I. 7.561.215

Cel.: 0416-5414086
0424 - 4710746

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO D.1

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO

TABLA PARA LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ÍTEMS SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	TOTAL	X-X	$(X-X)^2$
1	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	1	59	1,5	2,25
2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	58	0,5	0,25
3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	1	3	55	-2,5	6,25
4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	61	3,5	12,25
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67	9,5	90,25
6	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	61	3,5	12,25
7	2	2	1	1	3	1	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	3	42	-15,5	240,25
8	3	2	3	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	57	-05	0,25
9	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3	2	56	-1,5	2,25
10	2	3	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	59	1,5	2,25
TOTAL	24	27	27	21	28	22	25	27	22	27	24	26	23	25	28	25	26	22	24	25	26	23	26	575	$\sum(X-X)^2 = 368,5$	
$\overline{X}$	2,4	2,7	2,7	2,1	2,8	2,2	2,5	2,7	2,2	2,7	2,4	2,6	2,3	2,5	2,8	2,5	2,6	2,2	2,4	2,5	2,6	2,3	2,6			
S	0,52	0,48	0,67	0,57	0,42	0,79	0,53	0,48	0,98	0,48	0,7	0,52	0,48	0,71	0,42	0,71	0,52	0,63	0,7	0,71	0,7	0,82	0,70			
S^2	0,27	0,23	0,46	0,32	0,18	0,62	0,28	0,23	0,84	0,23	0,49	0,27	0,23	0,5	0,18	0,5	0,27	0,4	0,49	0,5	0,49	0,68	0,49	$\sum S^2 = 9,15$		

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

ANEXO D.2

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

$$\alpha = \frac{23}{23-1}\left[1 - \frac{9{,}15}{40{,}94}\right]$$

$$a = (1,\ 05)\ (0,\ 78)$$

$$a = 0,\ 82$$