



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



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA EN EL
FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

AUTOR: Lcdo. Antonio Lamas

C. I. N°: V-16.425.298

TUTOR: Dra. Juana Ríos

Valencia, Noviembre de 2012



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



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA EN EL
FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

**Trabajo presentado ante el área de estudios de Postgrado de la
Universidad de Carabobo para optar al Título de Magíster en Educación,
Mención Gerencia Avanzada en Educación**

AUTOR: Lcdo. Antonio Lamas

C. I. N°: V-16.425.298

TUTOR: Dra. Juana Ríos.

Valencia, Noviembre de 2012



MAESTRIA



ACTA DE APROBACIÓN

La Comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Gerencia Avanzada en Educación**, en uso de las atribuciones que le confiere al Artículo N° 44 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIÓN DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS ESTADO COJEDES**, presentado por el participante **Antonio Lamas**, titular del cédula de identidad N° **16.425.298**, elaborado bajo la dirección de la Tutora **Juana Ríos**, cédula de identidad N° **03.057.617**, considera que el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los seis (06) días del mes de febrero de dos mil doce.

Por la Comisión Coordinadora de la Maestría en
Gerencia Avanzada en Educación

Prof. Carmen O. Pérez
Coordinadora del Programa



Archivo Acta de Aprobación
Deylan 2012-02-06

... La Universidad Efectiva



MAESTRIA



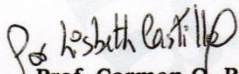
Valencia, 06 de febrero de 2012

DESIGNACIÓN COMO TUTORA

Ciudadana
Prof. Juana Ríos
Presente.-

Me dirijo a usted, a fin de comunicarle que, en cumplimiento de lo establecido en los Artículos N° 44, 46 y 130 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, la Comisión Coordinadora de la **Maestría en Gerencia Avanzada en Educación**, aprobó su designación como Tutor del Trabajo de Grado a ser elaborado por el participante **Antonio Lamas** cédula de identidad N° **16.425.298**, cuyo título es: **LIDERAZGO TRANSFORMACIÓN DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS ESTADO COJEDES.**

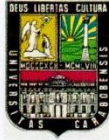
Atentamente,


Prof. Carmen O. Pérez
Coordinadora del Programa



Archivo Designación de Tutor
Deylan 2012-02-06

... La Universidad Efectiva



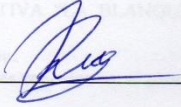
AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe **Dra. Juana Ríos**, titular de la Cédula de Identidad: **V- 3.057.617**, en mi carácter de tutora del Trabajo de Maestría titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS DEL ESTADO COJEDES**, presentado por el (la) ciudadano(a) **Lcdo. Antonio Lamas**, titular de la Cédula de Identidad N°: **V-16.425.298**, 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.

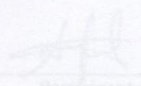
3	25-01-12	9:00 a.m.	Capítulo III
6	19-02-12	9:00 a.m.	Revisión del Instrumento
7	19-03-12	9:00 a.m.	Capítulo IV
9	21-04-12	9:00 a.m.	Revisión Final
10	10-05-12	9:00 a.m.	Revisión Final

En Valencia a los 25 días del mes de Julio del año dos mil 12

Trabajo definitivo: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS DEL ESTADO COJEDES**.
Comentamos basados acerca de la investigación.
Declaro que los especificaciones de la investigación son de dirección del trabajo de Grado arriba mencionado.


Dra. Juana Ríos
Tutora
V- 3.057.617


Participante
CL 3057617


Participante
CL 16425298



AVAL DEL TUTOR

AUTORIZACIÓN 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. Juana Ríos**, titular de la Cédula de Identidad: **V- 3.057.617**, en mi carácter de tutora del Trabajo de Maestría titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS DEL ESTADO COJEDES**, presentado por el (la) ciudadano(a) **Lcdo. Antonio Lamas**, titular de la Cédula de Identidad N°: **V-16.425.298**, 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 Valencia a los 25 días del mes de Julio del año dos mil 12

Dra. Juana Ríos
Tutora
V- 3.057.617



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



INFORME DE ACTIVIDADES

Participante: Lcdo. Antonio Lamas Cédula de Identidad: V-16.425.298

Tutor (a): Dra. Juana Ríos Cédula de Identidad: V- 3.057.617

Correo Electrónico del Participante: antonio3400@hotmail.com

Título tentativo del Trabajo: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS DEL ESTADO COJEDES.

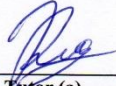
Línea de Investigación: Procesos Gerenciales

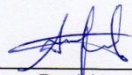
SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIÓN
1	23-05-11	9:00 a.m.	Evaluación del Título	
2	09-06-11	9:00 a.m.	Capítulo I	
3	12-10-11	9:00 a.m.	Capítulo II	
4	07-11-11	9:00 a.m.	Revisión Cuadro de Variable	
5	25-01-12	9:00 a.m.	Capítulo III	
6	16-02-12	9:00 a.m.	Revisión del Instrumento	
7	19-03-12	9:00 a.m.	Capítulo IV	
8	11-04-12	9:00 a.m.	Conclusiones y Recomendaciones	
9	21-04-12	9:00 a.m.	Revisión Preliminar	
10	10-05-12	9:00 a.m.	Revisión Final	

Título definitivo: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA COMO VÍA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "LA BLANQUERA" DEL MUNICIPIO SAN CARLOS DEL ESTADO COJEDES.

Comentarios finales acerca de la investigación:

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de Grado arriba mencionado.


Tutor (a)
C.I. 3057617


Participante
C.I. 16425298

DEDICATORIA

Dedico esta meta con mucho amor a:

Primeramente a Dios; ser supremo, que me lleno de fuerza y voluntad.

A mi Madre Carmen, el ser maravilloso que la vida me dio y la que me apoya siempre. Sin ella no lograría esta meta.

A mi Padre Antonio, porque siempre me ha guiado el camino.

A mi hijo, que es la razón de mí existir y por el cual me supero cada día más.

A Mariana Álvarez, por ser la guía sentimental y apoyarme en los momentos en los que la necesitaba.

A mis Hermanos, quienes me apoyaron y compartieron conmigo en los buenos y malos momentos.

A todos los que de una u otra manera brindaron un granito de arena para alcanzar esta meta.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por sobre todas las cosas, por regir e iluminar nuestra vida, por su voluntad infinita al iluminarnos a lo largo de toda la carrera.

A mi familia, por estar en los malos y buenos momentos apoyándome siempre.

A todos aquellos profesores y profesoras que dedicaron su tiempo a mi formación profesional y espiritual.

A todos y cada uno de los que estuvieron involucrados de una u otra forma. Gracias por apoyarme en todo momento y que dios los bendiga.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xi
LISTA DE CUADROS.....	xiii
LISTA DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULO I EL PROBLEMA	 4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación.....	9
 CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	 11
Antecedentes Relacionado con la Investigación.....	11
Bases Teóricas.....	17
Fundamentación Teórica.....	31
Bases Legales.....	38
Operacionalización de las Variables.....	42
 CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	 43
Tipo y Diseño de la Investigación.....	43
Población.....	45
Muestra.....	46
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	47
Validez del Instrumento.....	48
Confiabilidad del Instrumento.....	48
 CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	 51

	pp.
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS.....	80

LISTA DE CUADROS

CUADROS	pp.
1 Diez compromisos del Liderazgo.....	20
2 Operacionalización de las Variables.....	42
3 Confiabilidad del Instrumento.....	50
4 Confiabilidad	50
5 Liderazgo Transformacional. Dimensión Influencia Idealizada.....	52
6 Liderazgo Transformacional. Dimensión Consideración Individualizada.....	55
7 Liderazgo Transformacional. Dimensión Estimulación Intelectual.....	58
8 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Educativo.....	61
9 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Comunicacional.....	64

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	pp.
1 El proceso de comunicación.....	30
2 Complejidad de la adopción de un estilo de liderazgo.....	33
3 Teoría de Necesidades Maslow.....	34
4 Tipos de Motivación.....	36
5 Liderazgo Transformacional. Dimensión Influencia Idealizada.....	52
6 Liderazgo Transformacional. Dimensión Consideración Individualizada.....	55
7 Liderazgo Transformacional. Dimensión Estimulación Intelectual.....	58
8 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Educativo.....	61
9 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Comunicacional.....	64



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



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL GERENTE DE AULA EN EL
FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

Autor: Lcdo. Antonio Lamas

Tutor: Dra. Juana Ríos

Fecha: noviembre de 2012

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, “Analizar el liderazgo transformacional del gerente de aula en el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes. Se sustentó en la teoría del liderazgo transformacional de Bass así como la Teoría del continuo del liderazgo Requeijo y la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow. Para su desarrollo se adoptó como tipo de investigación descriptivo, diseño de Campo, transversal y no experimental, la población la conformaron dos directivos, quince docentes de aula, dos especialistas en Educación Especial, para un total diecinueve individuos, siendo la muestra censal, es decir igual a la población de diecinueve individuos. En cuanto a la técnica se utilizó la encuesta y su instrumento el cuestionario, este consistió en veinticinco ítems, en la escala tipo Lickert de cinco alternativas. La validez se efectuó a través del Juicio de Expertos y la confiabilidad por medio del Coeficiente de Confiabilidad Alfa – Cronbach. Se concluyó que es necesario iniciar procesos de transformación en las organizaciones educativas que conlleven a promover un aprendizaje reflexivo, partiendo de un liderazgo transformacional, el cual está ausente entre los docentes. Se recomienda Talleres de formación para la transformación desde el punto de vista personal, profesional y ocupacional del personal directivo y gerentes de aulas fundamentada en el liderazgo transformacional

Palabras Clave: Liderazgo Transformacional, Gerente de aula, Proceso enseñanza y aprendizaje.

Línea de Investigación: Procesos Gerenciales.

Área de Investigación: Desempeño Docente.



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



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF THE CLASSROOM MANAGER
TO REINFORCE THE TEACHING AND LEARNING PROCESS OF
STUDENTS OF “LA BLANQUERA” SCHOOL IN SAN CARLOS, COJEDES
STATE.**

Author: Lic. Antonio Lamas

Tutor: Dra. Juana Ríos

Date: 2012

ABSTRACT

The following study has as general aim to analyze the transformational leadership of the classroom manager to reinforce the teaching and learning process of students of “La Blanquera” School in San Carlos, Cojedes state. This study was supported by Bass’ Transformational Leadership Theory, Requeijo’s Leadership Continuum Theory and Maslow’s Hierarchy of needs as well. This study is located in a field investigation with descriptive, transversal and non- experimental design. The population was represented by 2 directives, 15 classroom teachers, 2 experts in Special Education; giving a result of nineteen people and the sample was formed by the same number of people. In this study the survey technique was used and a questionnaire with twenty five items, by making use of the Likert scale with five options. The validity was established by a group of experts and the reliability was made through the Cronbach alpha coefficient. It is possible to observe the need of starting processes of transformation in educational institutions to promote reflexive learning, starting from the transformational leadership, which is not observed among teachers nowadays. In this sense, it is recommendable to apply training workshops to transform the managerial staff and classrooms manager in a personal and occupational way.

Key words: Transformational Leadership, Classroom Manager, Teaching and learning process

Line of investigation: Management Processes.

Area of investigation: Teacher Performance

INTRODUCCIÓN

La calidad de la Educación de un país está determinada por la calidad de docentes, docentes que estén orientados hacia la búsqueda de la excelencia, de manera que puedan enseñar al estudiante a ser, a aprender, a convivir y a hacer. Evitando de alguna manera que este proceso se convierta en un simple suministro de información mecánico y por demás vacío que no deja de incrementar el desinterés en las aulas.

Por ello, la educación venezolana requiere de un cambio substancial, donde el objetivo principal sea la calidad de formación del educando, es decir, la búsqueda constante de la excelencia de los estudiantes, basada en la eficacia y la eficiencia de los métodos pedagógicos aplicados durante el proceso de enseñanza. La calidad de la educación depende principalmente del docente, de la forma en que cumpla con las funciones administrativas conocidas como: planificación, organización, dirección y control, que conduzcan al crecimiento personal, ético, espiritual y creativo del estudiante; de la forma en que se comprometa a estudiar profundamente la realidad social del país y a desempeñar el verdadero papel de Educar.

Dentro del esquema educativo, el docente juega un papel importante, al convertirse en el agente transformador de esta sociedad, por una sociedad más justa, más humana, más creativa; de allí que se requiere transformarse en: un guía, orientador, facilitador, investigador, motivador, participativo y creador de oportunidades que contribuyan al proceso de enseñanza y aprendizaje, fomentando la utilización de técnicas y estrategias de enseñanza que estimulan las actividades académicas en base a las necesidades e inquietudes del estudiante.

A partir de esto, el docente como gerente de aula, tiene que poner en práctica un liderazgo donde genere la mayor cantidad de oportunidades de participación e

interacción para los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas, así como también reducir el impacto del cambio, minimizando el desperdicio y estableciendo criterios utilizados para controlar.

Por tanto, el liderazgo está asociado a los rasgos y características del líder, donde, en el ámbito educacional se está demandando un nuevo tipo de liderazgo: carismático, visionario, transformativo y flexible, el cual es ejercido de manera compartida con los miembros de una organización. Por ello, ha influido en que exista mayor demanda de enfoques transformacionales en vez de transaccionales, estos últimos son enfocados en un sistema de jerarquía y control, mientras que los enfoques transformacionales tienden a distribuir el poder otorgando fuerza a las instituciones.

De ahí que, la presente investigación se centró en el análisis del Liderazgo transformacional del gerente de aula como vía para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes, por cuanto, los líderes transformacionales conocen las necesidades emocionales de sus estudiantes y los estimulan intelectualmente.

En relación, a las teorías que sustentan la investigación se consideraron teoría del liderazgo transformacional de Bass argumenta que el líder, además de ser carismático presta especial atención a los intereses y las necesidades de desarrollo personal de sus colaboradores, los impulsan a trascender de sus intereses individuales por los grupales. También, se explica la teoría del continuo del liderazgo Requeijo (2008), caracteriza de una manera adecuada la adaptación de los estilos de liderazgo a diferentes contingencias.

También, la teoría motivacional de Maslow, la cual señala que los seres humanos actúan para satisfacer una necesidad. En esta teoría, las necesidades están

ubicadas en diferentes niveles, y es condición que primero se satisfaga un nivel inferior antes de poder pasar al siguiente nivel, es decir, las necesidades básicas deben ser satisfechas antes de empezar a satisfacer las necesidades superiores. Una vez satisfecha, las necesidades ya no son motivadoras.

La investigación se estructuró por capítulos, en el Capítulo I enmarca el planteamiento del problema, objetivos, general y específicos y la justificación. El Capítulo II se describe el Marco Teórico el cual consta de los antecedentes, internacionales y nacionales, las bases teóricas legales. El Capítulo III describe el Marco Metodológico que especifica el tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento, prueba piloto. El capítulo IV, caracteriza la presentación y análisis de los resultados, y el capítulo V expone las conclusiones y recomendaciones. Así como las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La educación, a lo largo de la historia, ha sido considerada como el medio más eficiente y el eje rector de todo desarrollo y renovación social, esto se ha observado en los grandes países en todo el mundo, gracias a políticas innovadoras que éstos han puesto en práctica en sus sistemas educativos. Mediante el proceso educativo se transmiten los valores fundamentales y la preservación de la identidad cultural y ciudadana; esta es la base de la formación y preparación de los recursos humanos necesarios.

Cabe destacar, que la educación como proceso social es amplia y diversa, por ello se le relaciona con todas las actividades humanas, entre las cuales están la adquisición de conocimientos o habilidades, pero lo que resulta más importante, es su función como formadora de valores, actitudes, aspiraciones y expectativas. Asimismo, la educación es un bien público y un derecho humano del que nadie puede ser privado, ya que contribuye al desarrollo de los pueblos y las sociedades y está contemplado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999) en su Artículo 3, establece que la educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar la defensa y el desarrollo de la persona, el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes.

Por tanto, el docente de este siglo tiene una gran responsabilidad, ya que su deber no se basa sólo en impartir tradicionalmente las clases, el docente tiene una

faena enorme por llevar a cabo, dicha tarea es la de transformar completamente a esta sociedad, transformarla significativamente, orientando al estudiante no sólo en la ámbito académico, sino en los valores fundamentales de la vida, estos aspectos son la esencia de todo ser humano y que determinarán su convivencia en la sociedad.

De ahí que, el nuevo docente representa un auténtico transformador social, pero también conviene un líder que lleve las riendas en todo momento, que le dé significado a lo que enseña para así cautivar la atención de sus estudiantes y de esa manera lograr completamente un verdadero aprendizaje significativo. Pero no sólo la parte académica requiere estar presente en las estrategias significativas del docente, también está el sentido humano, la parte del ser, en pocas palabras, debe estar presente el humanismo.

Desde este punto de vista, el liderazgo eficaz que asuma el gerente de aula es fundamental para el logro de calidad educativa que genere la formación de ciudadanas y ciudadanos aptos para afrontar las exigencias de una sociedad cambiante, así como su integración a la misma de manera eficiente. Por ello, el liderazgo transformacional, es importante para la praxis de los docentes, por cuanto son los líderes que deben tomar decisiones y controlar su espacio laboral en pro de elevar la calidad educativa y generar un proceso de enseñanza y aprendizaje dentro y fuera del aula.

Al respecto, Bass (1999) señala que el liderazgo transformacional es un proceso en el que "...los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación relacionados con la dificultad en la diferenciación entre la dirección y liderazgo," (p. 8), es decir, su acción está orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Entonces, el docente al desarrollar este estilo de liderazgo conlleva a los alumnos a cambiar la pasividad por acciones de participación y coautores de su propio aprendizaje, logrando que éste sea significativo. A su vez este tipo de liderazgo posibilita la preparación de individuos

capaces de construir y ejercer su condición de seres humanos en cualquier contexto, fundamentado en principios éticos.

Entonces, el liderazgo transformacional tiene como base fundamental cambiar a las personas y a las organizaciones, cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de cómo se piensa y siente. Este estilo de liderazgo requiere de un reenfoque mental, con el fin de obtener una nueva percepción del individuo, es un cambio radical en que el comportamiento sea congruente con sus creencias y valores para motivar la realización de cambios permanentes.

Cabe destacar que, la función del docente no es solo enseñar a través de contenidos temáticos, sino inducir a sus estudiantes a la vida moral mediante un modelo de educación integral. Por ende el docente como líder transformacional, actúa como verdadero comunicador, fuente de motivación, sobre quien tiene las expectativas; todos los actores educativos, pues su acción dependerá en gran medida del momento cuando tenga que afrontar diversas situaciones.

Por tanto, es preciso alcanzar este liderazgo ya que el proceso educativo implica un docente consustanciado con el haber social, esto es con los valores, cultura, tradiciones, necesidades e intereses de cambios educativos y sociales hacia el mejoramiento de la calidad de vida, por lo tanto, es necesario que enfoque su gestión hacia la participación e integración de todos los actores educativos, es decir, dentro y fuera del aula en beneficio de la formación integral del educando.

En este mismo orden de ideas, se infiere que para consolidar un liderazgo transformacional eficaz del docente se requiere que éste obtenga visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática detectada, debiendo con ello liderar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones más aceptadas que le permitan una mejor gestión de sus funciones con la integración activa de todos los actores involucrados para así consolidar la educación en función de la realidad social.

En concordancia con lo antes expuesto, Marcano, (2011) refiere que dentro de las organizaciones educativas en el estado Amazonas se observa que existe una planeación adecuada, controles efectivos y procedimientos propios, no pueden salir adelante por la falta de liderazgo adecuado del docente en relación con su práctica pedagógica, quienes no ejercen un liderazgo transformacional, generando que la gestión del gerente no alcance los objetivos planteados, y por ende, desmejore la calidad educativa.

Asimismo, el autor antes citado, señala que hoy en día es difícil encontrar una sola institución educativa donde no haya diversidad de problemas que impidan el desarrollo de las actividades en el aula de clase, creando una ruptura en el proceso de enseñanza y aprendizaje, de ello es la debilidad del docente para liderar en el aula, lo que genera focos de indisciplina. De igual manera, en el aula se produce una intensa interacción social y es lógico y natural que surjan problemas: alumnos que no prestan atención, otros que molestan al profesor y/o a los compañeros, y hasta algunos que exceden de lo que se entiende como de normal tolerancia, es decir, insultos o agresiones físicas, lo que se conceptualiza como violencia escolar.

Dentro de este contexto, es importante señalar que las organizaciones escolares, al igual que otras organizaciones sociales, encuentran serias dificultades al proponerse acciones, planes y proyectos de cambio, estas están estrictamente vinculadas con las dificultades para aprender, por eso el cambio no es un proceso sencillo, ni súbito, menos aún si no se involucran en él tanto los gestores de políticas como los protagonistas diarios del hecho educativo.

El líder transformacional ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización. Además orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, y no sólo

gestionar las estructuras, sino influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los demás.

Ahora bien, la Unidad Educativa “La Blanquera” del municipio San Carlos del estado Cojedes no escapa de esta realidad, ya que se evidenció a través de los instrumentos aplicados, observación y cuestionario, que los gerentes de aula ejercen acciones pedagógicas de manera vertical y sin considerar cambios dentro de su praxis que los conlleven a generar intercambios comunicacionales con sus estudiantes.

Por lo que surge la iniciativa de realizar una investigación con la finalidad de analizar el liderazgo transformacional como vía para el fortalecimiento de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje. Todo esto se percibe, en primera instancia mediante la observación, ya que se hace evidente un inadecuado estilo de liderazgo de los gerentes de aula, para cumplir de forma más eficiente el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por eso para alcanzar tal fin, se formulan las siguientes interrogantes:

¿El liderazgo transformacional es ejercido por los gerentes de aula como vía para la optimización del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

¿Es importante el liderazgo transformacional del gerente de aula como vía para la optimización del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

¿El liderazgo transformacional del gerente de aula conduce al fortalecimiento del proceso enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar el liderazgo transformacional del gerente de aula en el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el liderazgo transformacional como el ejercido por los gerentes de aula en el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes.

- Describir los elementos del liderazgo transformacional del gerente de aula en el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes.

- Caracterizar el liderazgo transformacional del gerente de aula que conduce al fortalecimiento del proceso enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo titulado “Liderazgo transformacional como vía para la optimización del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos; estado Cojedes; tiene como finalidad analizar este tipo de liderazgo para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En concordancia con lo antes mencionado, al generar un constructo a través de la presente investigación acerca del liderazgo transformacional, los gerentes de aula de la mencionada institución educativa podrán comprender que este tipo de liderazgo genera cambios positivos, permitiendo que sus propósitos educativos y el de sus estudiantado se fusionen para lograr un fin común, haciendo que el trabajo de cada uno de sus miembros se perciba en sus vidas como algo constructivo y significativo que incida favorablemente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

De tal manera, es necesario que el sector educativo cuente con líderes transformacionales que contribuyan a la formación de nuevos líderes entre sus alumnos, donde los docentes se conviertan en un modelo de comportamiento para sus estudiantes seguidores. La existencia del liderazgo transformacional se argumenta dentro del contexto educativo actual, ya que la crisis ética que estamos viviendo demanda un educador con poder moral, que demuestre sus virtudes al vivir, que enseñe a vivir de acuerdo a una concepción ética de la vida.

Asimismo, en la actualidad se observa con bastante frecuencia que las aulas de clase son escenarios de estudiantes que presentan distintos tipos de comportamiento como agresividad, pasividad entre otros; donde coexisten distintas capacidades intelectuales, variados ritmos de aprendizaje, estilos de trabajo y niveles de motivación. Por eso, cuando se piensa en lo esencial sobre lo que deben aprender los estudiantes, el maestro debe ser líder al momento de ejercer su labor pedagógica en el aula direccionando hacia una autonomía y potenciando el conocimiento.

Desde esta perspectiva, el reto al que se enfrenta el docente es la necesidad de plantear procesos de reflexión sobre las dificultades de aprendizaje que presentan los estudiantes, conocer la individualidad y hacer la intervención oportuna en el momento que se requiera encaminando su labor a reducir los índices de fracaso escolar. Es de resaltar que los estudiantes aprenden mejor bajo ciertos ambientes, utilizando herramientas variadas tendientes a diferentes técnicas, estrategias y estilos de aprendizajes.

Cabe destacar que, los estudiantes presentan diferentes estilos de aprendizaje, el que se evidencia en la forma como el estudiante percibe y organiza de forma distinta la información del mundo que le rodea, hay niños que tiene facilidad de aprender por medio del sistema de representación visual, otros por medio de representación auditiva y aquellos que procesan la información asociándola a sensaciones y movimientos del cuerpo sistema de representación kinestésico, el docente debe ser audaz al utilizar estrategias de intervención de trabajo teniendo en cuenta las dificultades y capacidades de cada uno de los estudiantes. De allí, la importancia que el gerente de aula adopte un liderazgo transformacional que genere cambios dentro del aula como estimulación intelectual, motivación, entre otros, partiendo del análisis del mismo.

En concordancia con lo antes expuesto, la presente investigación se justifica porque, si bien el cambio en las políticas y estructura del Estado hacia las organizaciones educativas, ha sido una constante histórica, en la actualidad el discurso político y de gestión contiene la peculiaridad de presentar el cambio como un acto necesario que promueva las creencias y valores, lo que evidencia el carácter relativo de las prioridades y vocaciones del gerente de aula. Por tanto, esos cambios actitudinales deben ser accionados por los docentes a través de un liderazgo que permita realizar dichos cambios y a su vez optimice el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por tanto, la investigación aporta distintos aspectos como son el institucional, pedagógico, personal, social y científico. En el aspecto institucional se justifica ya que proporciona constructos que transigen hacia la optimización de la praxis gerencial y organizacional por cuanto, se empoderan de conocimientos que ayudará en los procesos de integración de la triada escuela-familia-comunidad y de enseñanza y aprendizaje, ya que los gerentes y docentes podrán crear un clima de cambios positivos constantes con la participación de cada uno de los actores del ámbito educativo.

La presente investigación aportará mejoras pedagógicas que promueve el compromiso colectivo, estudiantes, hacia una renovación regular de las metas y valores de la organización, y por ende de su propio aprendizaje, e impulsa modos y procedimientos más efectivos y eficientes para llevar a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje. Donde, los gerentes de aula puedan ejercer el liderazgo mediante significados como la visión, cultura, compromiso; de un modo compartido con sus alumnos.

Desde este contexto, el ámbito social se beneficiará a través del cambio de actitud de los docentes, abriendo espacios de participación entre la triada, escuela-familia-comunidad, logrando así un liderazgo que transforme la escuela y se redirija a la sociedad de manera eficiente y eficaz, así cada actor de la triada podrá ser partícipe de la gestión institucional.

En cuanto, al aspecto personal genera beneficios al autor, pues dispone de constructos desde distintas perspectivas de variados autores que le conlleven a mejorar su propia praxis, así como de cambios actitudinales positivos que enriquezcan las actividades e interacciones diarias con sus estudiantes y colegas, entre ellos el gerente.

Entonces, el aspecto científico se justifica ya que esta investigación aporta teorías que pueden ser utilizados para otras investigaciones que tengan la misma temática. También el diseño a futuro de manuales concatenados con el liderazgo transformacional, tanto para el gerente de aula como para los directivos y supervisores, quienes han de desplegar una serie de conductas y habilidades para conseguir las metas organizativas.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

Para Ochoa, Pineda y Rodríguez (2010) el marco teórico es donde el investigador expone los antecedentes, teorías, análisis de los fundamentos de la investigación y las bases legales, con la finalidad de “...justificar teóricamente la existencia de un problema, necesidad o análisis” (p. 57), es decir, el investigador requiere de constructos que conlleven al estudio y desarrollo de la temática, donde estén inmersos tanto los antecedentes internacionales y nacionales, teorías, el desglosamiento de las variables y las bases legales.

Antecedentes Relacionados con la Investigación

En relación con los antecedentes de la investigación los autores antes citados señalan que estos son “...documentos que preceden, se relacionan soportan en gran medida el desarrollo de la investigación (...) se organizan los trabajos, estudios, investigaciones, ponencias (...) tanto del ámbito internacional como nacional...” (p. 58). Entonces, son los documentos bibliográficos que estén en consonancia con la temática en estudio, los cuales permitan ampliar la misma, a la vez obtener distintas perspectivas. A continuación se reseñan resultados de algunas investigaciones que guardan relación directa con la investigación.

Dentro de los antecedentes internacionales, Mendoza y Ortiz (2006) efectuaron un artículo arbitrado en la Universidad de Nueva Granada Colombia, titulado “El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas”, siendo el objetivo mostrar las dimensiones que conforman el liderazgo transformacional y cómo el ejercicio del

mismo tiene impacto tanto en la cultura organizacional. La teoría que abordaron fue el Liderazgo Transformacional siendo una investigación documental.

Por lo que, concluyeron los autores que el papel del líder es fundamental por cuanto es el elemento que activa el desarrollo del clima organizacional y esto solo es posible a través del liderazgo transformacional. Asimismo, el impacto de este tipo de liderazgo en las organizaciones es favorable ya que produce cambios reconocimiento individual, motivación e inspiración y carisma.

Entonces, la investigación antes descrita que desarrolló el autor de la presente investigación guardan relación ya que estudian la importancia del liderazgo transformacional, su impacto favorable en la organización, en el caso de la presente investigación la escuela, por cuanto ésta es una organización son un sistema abierto que requiere de constantes cambios positivos para elevar la calidad educativa, a través de la optimización de la praxis pedagógica.

Por su parte, Thieme (2006) en la Universidad de Autónoma de Barcelona España, realizó una investigación denominada “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria. El caso de Chile”. El objetivo General evaluar la eficiencia de los establecimientos de educación primaria en Chile y busca una explicación de los diferenciales de desempeño a través del liderazgo transformacional ejercido por el Director de la escuela. Las teorías que sustentan el trabajo fueron tipos de liderazgo y el transformacional. Se desarrolló a través del modelo cuantitativo, con un nivel correlacional. Concluye el autor que, las prácticas de liderazgo no son indiferentes a los contextos donde se aplica, pero es necesario mejorar la formación de los docentes, por cuanto el liderazgo ejercidos por ellos no es el adecuado para la atención de los estudiantes.

De ahí que, existe una relación entre la investigación antes analizada en la actual ya que consideran que el docente es un líder que influye de manera significativa en los comportamientos y aprendizaje de los educandos, por tanto, el

liderazgo del docente coadyuva a establecer un ambiente agradable y motivador para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En cuanto, al ámbito nacional Pérez (2008) en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el estado Lara, efectuó un trabajo denominado “Liderazgo transformacional para el fortalecimiento de la gerencia de aula aplicada por el docente de Educación Primaria”. El objetivo analizar el liderazgo transformacional del docente para el fortalecimiento de la gerencia de aula aplicada por el docente de Educación Primaria de la Escuela Bolivariana “José Miguel Contreras” del municipio Iribarren del estado Lara. Este estudio se ubicó en el paradigma cuantitativo, siendo un estudio de campo de tipo descriptivo. Concluye que, existe debilidad en cuanto a liderazgo transformacional afectando a su vez la ejecución de actividades del docente como gerente de aula en la educación primaria.

Asimismo, Jiménez (2008) realizó una investigación en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el estado Lara, la cual tituló “Liderazgo transformacional como gestión gerencial de los directivos de las escuelas técnicas agropecuarias del Municipio Jiménez - Estado Lara” su objetivo analizar el liderazgo transformacional como gestión gerencial de los Directivos de las Escuelas Técnicas Agropecuarias del Municipio Jiménez.

Donde, concluye que los directivos no están aplicando el liderazgo transformacional, como parte inherente al compromiso de trabajar con visión compartida y en equipos de trabajo adecuados a las distintas acciones educativas que deben ser producidas con innovación dentro de los contextos escolares. Por ello, se recomienda a los directivos y coordinadores, aplicar el liderazgo transformacional con la finalidad de lograr que la misión de la escuela, gestionar la instrucción y el aprendizaje positivo, alcance el éxito esperado mediante una visión holística.

En concordancia con lo antes expuesto, la relación entre la investigación de Jiménez y la que desarrolla el autor de a presente investigación es que analizan el

liderazgo transformacional y su importancia dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como las características del mismo, lo que conlleva a generar constructos que se redirijan a la praxis docente, es decir, que los docentes asuman el liderazgo transformacional con la finalidad de optimizar el aprendizaje de los estudiantes.

Desde esta perspectiva, Amaro, (2007), elaboró una investigación bajo el paradigma cuantitativo en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el estado Lara, tituló “Acciones centradas en el liderazgo transformacional para la optimización del clima organizacional de la Escuela Básica "Potrero De Bucare", del Municipio Iribarren del estado Lara. Su objetivo describir acciones centradas en el liderazgo transformacional para la optimización del clima organizacional en cada una de sus dimensiones. Su metodología: tipo de investigación descriptiva diseño de campo. Concluye la autora que, el clima predominante en la institución objeto de estudio, desfavorable y un estilo de liderazgo de tipo autocrático, evidenciándose un desconocimiento del liderazgo transformacional.

De tal manera, la investigación antes descrita guardan relación con la temática en estudio por cuanto abordan la importancia del liderazgo entre gerentes y docentes de las organizaciones educativas, y la importancia que los gerentes y docentes desarrollen el liderazgo transformacional, a partir de una caracterización del mismo, lo cual se verá reflejado en la calidad educativa.

Por su parte, Malavé y Vera (2007) en la Universidad del Zulia, llevaron a cabo una investigación cualitativa titulada “Liderazgo transformacional y gestión tecnológica”. Su objetivo fue generar conocimientos sobre los significados interrelacionados de liderazgo transformacional y gestión tecnológica a partir de las experiencias de inventores populares. Se enmarcó en la filosofía reflexiva de Paul Ricoeur. El modelo cualitativo, se asumió una orientación fenomenológica. Concluyen que, el liderazgo transformacional se entendió a partir de la inspiración del conocimiento común y la invención por necesidad.

Cabe destacar que, las investigaciones guardan relación porque analizan y crean constructos del liderazgo transformacional; donde éste tipo de liderazgo transmite motivación, conocimientos, carisma lo que optimiza el clima organizacional y mejora el proceso de interacción entre los miembros de la organización proyectando su calidad hacia las comunidades.

Asimismo, Rivero (2007) en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el estado Yaracuy; efectuó una investigación cuantitativa titulada “Programa sobre liderazgo transformacional” que tuvo como objetivo proponer un programa sobre liderazgo transformacional para optimizar el desempeño de los gerentes educativos que laboran en la Escuela Integral Bolivariana "Barrio Nuevo" del Municipio Peña, Estado Yaracuy. El estudio correspondió a la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Concluye la autora, que se pudo establecer que existe la necesidad del programa de capacitación sobre liderazgo transformacional, por cuanto los docentes ejercen dos tipos de liderazgo autocrático y Laissez-Faire o dejar hacer.

En concordancia con lo antes expuesto, la temática desarrollada por Rivero guarda relación con el presente estudio, ya que analizan el tipo de liderazgo que presentan los docentes, y caracterizar el liderazgo transformacional con la finalidad de aportar constructos que permitan interiorizar su importancia en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Bases Teóricas

Para Sabino (2006) las bases teóricas son el “...conjunto de proposiciones y conceptos tendientes a explicar el fenómeno que planteamos”. (p. 39), es decir, son el conjunto de documentos bibliográficos que con base a la revisión exhaustiva permiten sustentar el estudio realizado y estas deben responder a los objetivos planteados.

De ahí que, para el desarrollo de las bases teóricas se parte del desglosamiento de las variables las cuales surgen de la necesidad de analizar el liderazgo transformacional con el objeto de optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los escolares, lo que conllevará a un constructo de la praxis docentes partiendo de la influencia del liderazgo en dicho proceso.

Por tanto, el **liderazgo transformacional** establece que, para que exista influencia de un líder sobre los seguidores, se requiere de la convergencia de factores asociados a las ideas de compromiso y confianza como modelo de identidad, consideración por la individualidad del seguidor, estimulación de la capacidad de análisis y desarrollo intelectual, así como también de supervisión y desarrollo de capacidades. En los modelos estos factores.

Al respecto, Burns, citado por Salazar (2006:12) señala que el liderazgo transformacional es un proceso en el que "...los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación relacionados con la dificultad en la diferenciación entre la dirección y liderazgo", es decir, su acción está orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Entonces, el docente al desarrollar este estilo de liderazgo conlleva a los alumnos a cambiar la pasividad por acciones de participación y coautores de su propio aprendizaje, logrando un éste sea significativo. A su vez este tipo de liderazgo posibilita la preparación de individuos capaces de construir y ejercer su condición de seres humanos en cualquier contexto, fundamentado en principios éticos.

Entonces, el liderazgo transformacional tiene como base fundamental cambiar a las personas y a las organizaciones, cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de cómo se piensa y siente. Este estilo de liderazgo requiere de un reenfoque mental, con el fin de obtener una nueva percepción del individuo, es un cambio radical a que el comportamiento sea congruente con sus creencias y valores para motivar a realizar cambios permanentes.

Asimismo, Bryman (1996) explica que el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales.

Por tanto, el compromiso que el líder transformacional presente debe estar concatenado con sus funciones, para Howell y Costley, (2001) ese compromiso se puede interpretar como el acto de asumir las competencias necesarias para cumplir las metas planteada e ir más allá de las mismas, pero ese compromiso más que de obligación es de sentimiento, valor y corresponsabilidad con el yo interno.

Central a esta concepción es, entre otras, la consideración de que el líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso. El líder transformacional se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla. Así, es importante que el líder en promover y cultivar una visión que dé sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas.

Cabe destacar que, el compromiso dentro del liderazgo transformacional se contempla bajo un análisis más concreto en el ambiente de las organizaciones educativas, y en especial en el aula, ya que en la actualidad el Sistema Educativo venezolano está en constantes cambios, y si los docentes tienen internalizado el cambio positivo que produce en su praxis ejercer este tipo de liderazgo entonces, el compromiso con los valores, principios normativos, y prácticas generadas por y para el desarrollo estratégico de las actividades pedagógicas, su proceso de cambio y transformación. Será efectivo y eficiente. Desde esta perspectiva, Kouzes y Posner (1999) exponen los diez compromisos del liderazgo

Cuadro N° 1

Diez compromisos del Liderazgo

PRÁCTICAS	COMPROMISOS
Desafiar el proceso	1. Salir a la búsqueda de oportunidades que presenten el desafío de cambiar, crecer, innovar y mejorar
	2. Experimentar, correr riesgo y aprender de los errores que se producen
Inspirar una visión compartida	3. Imaginar un futuro edificante y ennoblecedor
	4. Reunir otros en torno a una visión común apelando a sus valores, intereses, esperanzas y sueños
Habilitar a otros para actuar	5. Fomentar la colaboración mediante la “Actuar” promoción de metas cooperativas y la generación de confianza
	6. Fortalecer a las personas mediante la cesión de poder, la posibilidad de elección, el desarrollo de la competencia, la adjudicación de tareas críticas y el ofrecimiento de apoyo
Modelar el Camino	7. Dar el ejemplo comportándose en forma coherente con los valores compartidos
	8. obtener pequeños triunfos que promuevan el progreso firme y generen compromiso
Dar aliento de corazón	9. Reconocer las contribuciones individuales al éxito de cualquier proyecto
	10. Celebrar los logros del equipo en forma regular

Fuente: Kouzes y Posner (1999: 55)

Entonces, los líderes ayudan a crear un clima armonioso y productivo, ya que comprenden que es el respeto mutuo lo que sostiene esfuerzos extraordinarios, y si los estudiantes perciben que los docentes actúan de acuerdo a sus valores, los estimula a asumir retos, es ejemplar, y consideran que como líder están

comprometidos, es allí donde todos asumen riesgos, hace cambios y mantiene vivos a los programas, las planificaciones, la escuela.

En efecto, la educación no implica sólo construir conocimientos, sino experimentar nuevas formas de vivir, de establecer relaciones y de asumir conductas. Por ello la educación debe generar niveles cada vez más altos de compromiso personal, grupal y social. Así como la humanidad ha seguido diferentes ritmos en el proceso de construcción de su praxis en los diferentes subsistemas, cada persona tiene un ritmo diferente en el desarrollo de sus niveles de complejidad mental, un proceso diferente en cada uno de los factores y variables de su existencia.

Asimismo, el líder transformacional posee carisma porque desarrolla visiones y comportamientos del líder que generan la atribución de coherencia con sus valores, creencias y propósitos, e involucra a sus seguidores para sean gestores del desarrollo de las acciones, Así Bass, citado por Salazar (2006) señala que carisma tiene un sentido de propósito y se caracteriza por tener un alto grado de moralidad y confianza, colocándose siempre en primer orden cuando aparece una crisis, de tal manera que se distingue dos dimensiones (a) las características personales y (b) la conducta del líder.

Mientras que, Cardona (2000) expresa: “Influencia idealizada, está referida entre otras al carisma, ya que el tipo de comportamiento que éstos desarrolla y trae como resultado modelos de actuación para sus colaboradores, preocupándose de las necesidades de ellos por sobre las propias” (p. 7), es decir, el carisma, se asume para conseguir que el seguidor también tenga intereses por la organización, creando una visión y condiciones atractivas de trabajo, siendo el líder capaz de persuadirlo para lograr lo que él quiere alcanzar

Pero, la influencia idealizada no termina con el carisma, al contrario se amplía con la confianza que el líder le demuestra a sus seguidores, los líderes ayudan a crear

un clima de confianza, ya que comprenden que el respeto mutuo lo que sostiene esfuerzos extraordinarios. Al respecto, Dirk y Ferrin, (2002) señalan que la confianza en que el líder se comportará de acuerdo a los valores expuestos en su visión pareciera ser un requisito para que los seguidores establezcan la relación que se deriva en el proceso transformacional.

Desde estos aspectos, Maslach (2003) señala que “La equidad está compuesta por la presencia de confianza, transparencia y respeto y que la pérdida de estas características en las relaciones deriva en la aparición de cinismo y conflicto encubierto” (p. 12), esto conlleva a la necesidad de fortalecer las relaciones de confianza entre cada uno de los actores, en especial docentes y estudiantes.

En cuanto, a la consideración individualiza que contempla el liderazgo transformacional, según Bass citado por Salazar (2006) es prestar atención, respecto y responsabilidad a los seguidores la preocupación que tienen los líderes con cada uno de sus colaboradores y, el manejo emocional que suelen aplicar. También están inmersos el cuidado, la empatía y las relaciones interpersonales.

En consonancia con lo antes expuesto, Mendoza y Ortiz (2006) describen que en el liderazgo transformacional se encuentra la dimensión denominada consideración individualizada, la cual se caracteriza en que los líderes prestan atención especial a las necesidades individuales de sus seguidores para conseguir de ellos logros y crecimiento, actuando como mentores y desarrollando exitosamente sus potenciales.

En este sentido, el liderazgo transformacional según Covey (2000) significa “...cambiar la realidad del mundo particular de cada persona para adecuarlo más estrechamente a sus valores e ideales”, (p.33), y para ello propone llevarlos a la práctica entre otras dimensiones a través de las relaciones interpersonales: (mis relaciones e interacciones con los demás). Por tanto, las relaciones interpersonales dentro de una organización educativa es importante, en la cual tiene un rol

protagónico. Conceptualizando lo expuesto, se ratifica que dentro del proceso educativo, es de máxima relevancia tener en cuenta el aspecto de las interrelaciones, primeramente porque todo el proceso escolar implica relaciones interpersonales, entre docentes, directivos, estudiantes, familias y miembros de la comunidad.

Asimismo, las interacciones que se producen en la comunicación interpersonal, según Kelinger (2003), es un nivel de comunicación humana extremadamente importante, debido a que en el mismo se establecen las relaciones y permite a los seres humanos orientar sus comportamientos, lo cual implica la producción de la coordinación de comportamientos en las instituciones escolares, para cumplir metas reconocidas en común.

Al mismo tiempo, la empatía está relacionada con esa habilidad que les permite a los directivos y gerentes de aula eficaces identificarse emocionalmente con los demás y ver las cosas desde el punto de vista de su personal y/o estudiantes, sin que ello esté de acuerdo con él. Poder ponerse en los zapatos de otras personas les permite situarse en una posición privilegiada para poder actuar.

En atención a lo expuesto, Kelinger (2003) define como empatía a la “...capacidad de desarrollar una comprensión total de la condición y los sentimientos de la otra persona y de relacionar esa comprensión con la persona”. (p. 10), es decir, la empatía es la capacidad que posee el líder para poder comprender a sus congéneres para posteriormente accionar estrategias que le permita actuar de acuerdo a las necesidades que presenta el otro individuo.

Cabe destacar que, Hoffman (2002) señala que la empatía es respuesta afectiva más apropiada para la situación de otro observado que para la del sujeto que experimenta la empatía y señala: “Es una capacidad social que proporcionó ventajas en la competencia evolutiva al facilitar la cooperación” (p. 15), el líder transformacional se preocupa por el bienestar de sus seguidores y, a la vez, los

desafía a desarrollar sus fortalezas y superar las debilidades teniendo en cuenta la percepción obtenida de los sujetos con los cuales interrelaciona.

Por consiguiente, el objetivo de la empatía es crear un cambio y aumentar el desarrollo de las relaciones con los individuos, es decir docente-alumno. Es ponerse en el lugar del estudiante, sentirse como él se siente, esto lo puede lograr el docente cuando analiza, evalúa y comprende las situaciones que le ocurren a sus educandos, de esta manera estará conociendo desde otra perspectiva el mundo que los rodea, así estará en la capacidad de ayudarlo y/o emplear estrategias que se adapten a sus necesidades.

Desde esta perspectiva, otra dimensión es la estimulación intelectual, para Avolio y Bass, (2006), esta dimensión la describe como aquella donde el líder promueve nuevos paradigmas y nuevas soluciones a los problemas que se le presentan. A la vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiendo que tengan errores para optimizar el aprendizaje.

A estas ideas generales, la estimulación intelectual permite que los estudiantes puedan dar su opinión sin temor a equivocarse ya que no serán censurados sino estimulados a buscar soluciones, a partir de ideas nuevas y soluciones creativas quienes son incluidos en el proceso de determinación y resolución de problemas y ser constructores de su propio aprendizaje. El docente que ejerce este tipo de liderazgo estimula a sus escolares a intentar nuevos enfoques, y sus ideas no son criticadas porque difieran de las ideas del líder

En concordancia con lo antes expresado, el desarrollo de capacidades se logra a través de la estimulación, en relación a la capacidad cognoscitiva, Vega y Zavala, (2004) aseveran que el líder transformacional estimula el intelecto y persuade a sus seguidores a través de una ruta central de procesamiento de la información, la cual

implicaría un nivel de profundidad y un estilo sistemático y perdurable en el tiempo para aprender a captar y a incluir la información como parte de su propio conocimiento.

En atención a lo planteado, algunos componentes característicos, entre los cuales son significativos: la inteligencia como manifestación de la habilidad intelectual destacada y la creación, elaboración e interpretación de los símbolos e imágenes. Por tanto, Se necesitan docentes con una visión más allá del factor netamente pedagógico, que posean una formación con insumos más acordes con las nuevas tendencias que definen el desarrollo de un pueblo.

Entonces, el líder transformacional docente en el desarrollo de capacidades individuales de sus seguidores requiere echar a andar procesos de gestión del conocimiento que fomenten el inter-aprendizaje como práctica cotidiana constante; buscando la orientación de un trabajo conjunto y de una visión compartida alineada hacia los propósitos de la institución.

El análisis precedente, conlleva a la motivación. La cual mueve a una persona a actuar de una determinada manera en su esfuerzo por satisfacer sus necesidades personales, las que pueden ser de muy diversa naturaleza, como fisiológicas, cognitivas, psicológicas, sociológicas u otras (Maslow, 2005). Una de las cualidades necesarias de reconocer en el líder transformacional docente, es la motivación que puede ejercer en sus seguidores, provocando una mayor auto-exigencia para elevar la calidad de su praxis.

Donde, Pascual, (1988) adujo que el líder transformacional docente motiva a los seguidores cuando los hace conscientes del valor de los resultados que han sido capaces de obtener por sí mismos en beneficio de los intereses institucionales. Esto podría ser tomado en cuenta en un liderazgo docente encaminado al desarrollo de capacidades personales y profesionales para alcanzar mayores niveles de calidad en el desempeño.

De este modo, Tucker (2004), manifestó que todo líder debe potenciar la inspiración y el sentido de motivación de los seguidores, lo cual podría lograrse en la medida en que el líder proyecte una energía emocional positiva. Esto implica que el líder impulse una visión positiva ante las dificultades o retos que pudieran presentarse, aún a pesar de tratarse de situaciones aparentemente sin salida.

Cabe considerar que, el docente como gerente de aula es el líder que acciona mecanismos, aplica técnicas, métodos estrategias y actividades con la finalidad de lograr los objetivos propuestos en su planificación, brindando de esta manera una educación de calidad. Por tanto, la relevancia del gerente de aula radica en los procesos gerenciales: planificar, organizar, dirigir y evaluar o controlar, ya que es a través de éstos que el docente o Gerente de Aula debe desempeñarse en lo que respecta a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Al respecto, López (2003) considera que una de las funciones del gerente de aula es el trabajo educativo que debe realizar con sus estudiantes, sus familias y la comunidad, siendo necesario gerenciar mediante los fines, principios, perfiles y lineamientos de la educación venezolana. Sí como poseer destrezas para dirigir su equipo de trabajo conforme a la función antes descrita, desfilando aptitudes de iniciativa y liderazgo, ser proactivo, además, de conocer la base biopsicosocial de los escolares.

Desde este punto de vista, el docente como gerente de aula, requiere de poner en práctica una Planificación Educativa, donde genere la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas, así como también reducir el impacto del cambio, minimizando el desperdicio y estableciendo criterios utilizados para controlar.

En este sentido, García (2009) plantea que la relación del docente como gerente se fundamenta en el siguiente principio: “La gerencia parte de un proceso que

consiste en organizar adecuadamente las ideas e iniciativas y convertirlas en propósitos” (p. 17), Por lo que, el docente necesita de todos los procesos administrativos propios de la gerencia, diagnosticar, planificar, observar, controlar y evaluar con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados. De ahí que, el proceso gerencial encaja perfectamente con el docente, por cuanto se convierte en un agente transformador, reflexivo y crítico, y con visión de futuro para lograr el proceso de enseñanza y aprendizaje con una adecuada asimilación y transformación de los estudiantes.

En otro orden de ideas, el **proceso de enseñanza y aprendizaje**, no puede entenderse más que en relación al aprendizaje; y esta realidad relaciona no sólo a los procesos vinculados a enseñar, sino también a aquellos vinculados a aprender, pero cada componente tiene su propia significación. Al respecto, Contreras, (2003) señala que este proceso permite primero, ser facilitador para luego aprender de quienes participan de la enseñanza y explica que este proceso es:

...simultáneamente un fenómeno que se vive y se crea desde dentro, esto es, procesos de interacción e intercambio regidos por determinadas intenciones (...), en principio destinadas a hacer posible el aprendizaje; y a la vez, es un proceso determinado desde fuera, en cuanto que forma parte de la estructura de instituciones sociales entre las cuales desempeña funciones que se explican no desde las intenciones y actuaciones individuales, sino desde el papel que juega en la estructura social, sus necesidades e intereses. (p. 23)

Es decir, Quedando, el proceso enseñanza y aprendizaje es un sistema de comunicación intencional que se produce en un marco institucional y en el que se generan estrategias encaminadas a provocar el aprendizaje, donde docentes y estudiantes forman parte inseparable para el logro de los objetivos que se plantee y pro de elevar la calidad educativa.

Desde esta perceptiva, la enseñanza es el sistema y método de dar instrucción, formado por el conjunto de conocimientos, principios e ideas que se enseñan a

alguien, en este caso a los escolares, por lo que este acto de enseñar implica la interacción de tres elementos: el docente, el alumno y el objeto de conocimiento. En este sentido, la enseñanza es el proceso mediante el cual se comunican o transmiten conocimientos especiales o generales sobre una materia; tiene por objeto la transmisión, por medios diversos, determinados conocimientos. En este sentido la educación comprende la enseñanza propiamente dicha.

Por lo tanto, si el concepto de enseñar es instruir entonces, como proceso es complejo, al respecto, Leontiev citado por Salcedo (2009) expresa: “Es, por tanto, un proceso progresivo, dinámico y transformador” (p. 32), por ser dinámico y transformador facilitador de la apropiación del conocimiento de la realidad objetiva con la interacción del medio que circunda dicho proceso.

Desde este contexto, el proceso de enseñanza es una acción pedagógica intencional que parte del conocimiento de los conceptos que manejan los estudiantes y del estimativo de las habilidades que estos poseen en un momento dado, de manera que su significado, este en función de sus experiencias y motivaciones del medio ambiente.

En cuanto, al proceso de aprendizaje el cual una persona es instruida para dar una solución a situaciones; tal mecanismo va desde la adquisición de datos hasta la forma más compleja de recopilar y organizar la información. De acuerdo con Pérez, citado por Salcedo (2009) el aprendizaje se produce también, por intuición, es decir, a través del autodescubrimiento. Al enfocarlo desde la Teoría de Vigotsky (1978) el proceso de aprendizaje se realiza partiendo de los conocimientos que la persona posee para poder adquirir los nuevos, así dentro de este proceso está concatenado los demás autores del ámbito educativo.

De ahí que, el aprendizaje es un proceso que lleva a cabo el sujeto que aprende cuando interactúa con el objeto y lo relaciona con sus experiencias previas,

aprovechando su capacidad de conocer para reestructurar sus esquemas mentales, enriqueciéndolos con la incorporación de un nuevo material que pasa a formar parte del sujeto que conoce.

Al respecto, Vigotsky (1978) señala el aprendizaje se produce en un contexto de interacción con: adultos, pares, cultura, instituciones. Estos son agentes de desarrollo que impulsan y regulan el comportamiento del sujeto, el cual desarrolla sus habilidades mentales, como el pensamiento, atención, memoria, voluntad, entre otros; a través del descubrimiento y el proceso de interiorización, que le permite apropiarse de los signos e instrumentos de la cultura, reconstruyendo sus significados.

Entonces, el aprendizaje como proceso es una actividad mental, dinámica, continua, intensiva, personalizada y autónoma, entonces El factor más importante que influye en el aprendizaje, es lo que el alumno ya sabe y lo que él es capaz de aprender por medio de la interacción con otras personas, ya que se fundamenta en la interiorización o apropiación de dicho aprendizaje. Desde este punto de vista, el proceso de comunicación el cual implica dos o más personas relacionadas directa o indirectamente, las cuales intercambian el papel de emisor y receptor. El medio más importante es el lenguaje; oral o escrito, aunque no el único. Al respecto Bosch citado por Romero, (2009), expresa:

La comunicación se imbrica esencialmente con la cultura (valores y creencias), es mediante ella que se conforman los procesos colectivos de construcción de significados, de orientación hacia la misión y de búsqueda de sentido de ésta (identidad), mediante la interpretación de símbolos que se construyen en la comunicación con otros miembros (p. 35)

Es decir, comunicación en la organización educación y en especial el aula, es percibida como construcción simbólica de sentidos y significados, y esa construcción se realiza a través de la comunicación, concebida a su vez como proceso mediante el cual se conforman, transmiten y desarrollan los valores. Esta manera de concebir la

comunicación es la que mejor refleja el vínculo esencial entre valores y comunicación y más se adecua a nuestra necesidad actual de fortalecer la identidad y la cultura organizacional.

Para, Chiavenato, (2006) la comunicación es "El intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 110), de acuerdo al autor se considera la comunicación como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos, que son la esencia de la formación de los valores, y la identidad como valor final, y ofrece interesantes aristas para el análisis y la acción.

Mientras que, Requeijo (2008) señala que la comunicación es un medio, no un fin. Hace posible el proceso administrativo, es un ingrediente esencial de la planificación, la toma de decisiones, el control de gestión y en casi todo lo que el gerente hace, pues le ayuda a identificar problemas, amenazas, debilidades y fortalezas, constituyéndose en un poder sin el cual no se pueden intercambiar ideas y experiencias, y describe el siguiente gráfico.

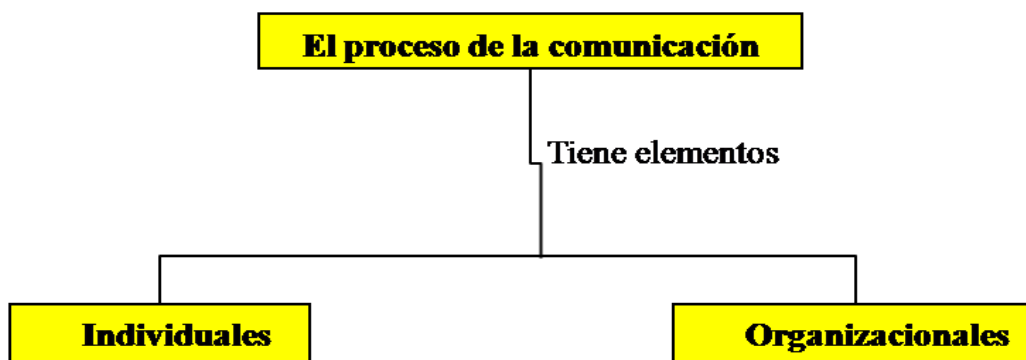


Gráfico N° 1 *El proceso de comunicación.* Fuente: Requeijo (2008)

En relación, al gráfico el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones tiene elementos que son individuales, están relacionados con las

personas y otros elementos que son fundamentales organizacionales. Dichos elementos corresponden a los canales regulares y estructurales así como a las posiciones que ocupan las personas en los diferentes niveles de la organización. Estos elementos están representados por las comunicaciones formales. De esta manera, los elementos individuales están relacionados con las comunicaciones interpersonales y tiene que ver con las personas que se relacionan, las cuales establecen algún tipo de contacto que los ayude a comprenderse entre sí, cosa que en algunos casos es fuente de conflictos por los efectos de acción y reacción que toda comunicación genera. Puede corresponder tanto a la comunicación formal como a la informal.

Es importante resaltar las barreras comunicacionales, según García (2009) estas son aquellos elementos que afectan negativamente a su eficacia y produce una discontinuidad en el proceso comunicacional, quizás la forma más frecuente de malos entendidos entre dos personas sea el fracaso en comprender el mensaje, donde las barreras pueden tener distintos orígenes como son: Físicas, Psicológicas, Sociológicas, culturales, lingüísticas.

Sin embargo, cada persona está permanentemente dándose a conocer, irradiando mensajes, comunicando. A través de esos mensajes, la mayoría de ellos no directamente conscientes, cada persona se gana la confianza o desconfianza de quienes le rodea. En el caso de los gerentes de aulas, es imprescindible que éstos transmitan mensajes claros y precisos a sus estudiantes, por cuanto estos mensajes, no sólo conducirán al escolar a aprender, sino que crea conexiones eficientes y eficaces generando confianza entre dichos escolares. Por ello, es importante descubrir esas barreras, que tanto limitan las posibilidades de comunicación docente-estudiante.

Fundamentación Teórica

Para, Ochoa, Pineda y Rodríguez (2010) la fundamentación teórica es la exposición de la teoría en las cuales se sustenta la investigación que desarrolla el

investigador, siendo necesario argumentarlas. Asimismo, es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos. La validez interna y externa de una investigación se demuestra en las teorías que la apoyan y, en esa medida, los resultados pueden generalizarse.

De ahí que, la teoría del liderazgo transformacional, según Avolio y Bass (2006) es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes: (a) Carisma, (b) Consideración individualizada, (c) Estimulación intelectual, y (d) inspiración. El liderazgo transaccional, por su parte, lo define por dos componentes: Hacer concesiones a los intereses personales mediante recompensas contingentes (en función de consecución de resultados) y Gestión-por-excepción (corrección, retroalimentación negativa, crítica, sanciones). Para que se cumplan los requerimientos, y la relación entre líder y seguidores viene marcada por una transacción contractual de intercambio, guiada por intereses.

Desde esta perspectiva, Leithwood (1994) estima que ante los desafíos en que se encuentran las escuelas y a los que deberán enfrentarse en el futuro, el liderazgo instructivo se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen transformadora: esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela. Entonces, se puede inferir que este autor, en paralelo a Bass, la necesidad de desarrollar un liderazgo que transforme las actitudes y aptitudes para optimizar las organizaciones desde el factor humano.

En este sentido, según Romero (2009), el liderazgo Transformador, es un proceso en el cual los líderes evocan permanentemente respuestas emocionales de sus seguidores, modificando sus conductas cuando se hallan ante resistencias evidentes, en un constante proceso de flujo y reflujo, donde la efectividad de un líder se mide a partir de las respuestas de sus seguidores, y si estos manifiestan confianza, admiración, lealtad, respeto y motivación, entonces estamos frente a un líder transformador.

En otro orden de ideas, la **Teoría del continuo del liderazgo Requeijo (2008)**, caracteriza de una manera adecuada la adaptación de los estilos de liderazgo a diferentes contingencias para lo cual reconoce que el estilo apropiado depende de tres factores: del líder, de los empleados y de la situación. Donde, los elementos que pueden influir el estilo del líder incluyen su sistema de valores, la confianza que tenga de sus empleados, la propia inclinación hacia un estilo determinado y la sensación de seguridad en situaciones inciertas.

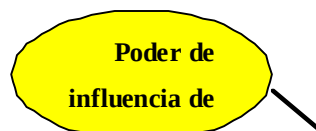


Gráfico N° 2. Complejidad de la adopción de un estilo de liderazgo. Fuente: Requeijo (2008)

Por su parte, las fuerzas de los empleados que afectan la conducta del líder incluyen la disposición a asumir responsabilidades, sus conocimientos y experiencia. Los factores derivados de la situación incluyen los valores, tradiciones y cultura de la organización, con cuanta eficiencia trabajan grupalmente los subordinados, la posibilidad de delegar en forma segura, la presión del tiempo y en general el ambiente organizacional y social en el cual se desempeña la empresa. A continuación se muestra el gráfico del autor antes citado sobre la complejidad de la adaptación de un estilo de liderazgo.

Dentro de este marco de ideas, **la Teoría de Necesidades según Abraham Maslow (2005)** los seres humanos actúan para satisfacer una necesidad. En esta teoría, las necesidades están ubicadas en diferentes niveles, y es condición que primero se satisfaga un nivel inferior antes de poder pasar al siguiente nivel, es decir, las necesidades básicas deben ser satisfechas antes de empezar a satisfacer las necesidades superiores. Una vez satisfecha, las necesidades ya no son motivadoras. A continuación el gráfico de la teoría de necesidades de Maslow.



Gráfico N° 3 Teoría de Necesidades de Maslow (2005)

En atención a lo expuesto, el autor antes citado señala que hay cinco (5) necesidades básicas que son esenciales para una existencia humana óptima, ordenando éstas necesidades en una jerarquía, desde la más baja a la más alta, donde, las de orden más bajo, incluían las necesidades sociales, mientras que las más altas contenían la estima y la propia realización. Existe una relación entre la satisfacción de la necesidad y la satisfacción de la vida, lo que implica que estas variables deberían estar relacionadas positivamente. De acuerdo a esto, se esperaría que las deficiencias de la necesidad estuvieran relacionadas de forma significativa a la satisfacción de la vida; es decir, cuanto mayor fuera la deficiencia, menor sería la satisfacción, donde los motivos pueden llegar a ser más que las necesidades, como una expresión distorsionada de éstas.

- **Necesidades Físicas.** Un estudiante que tenga frío, hambre o sed tendrá dificultad para concentrarse en el estudio. Algunos niños que viven en algunas zonas muy pobres ven afectada su capacidad de aprendizaje por no tener la alimentación básica que permita tener un buen aprovechamiento en la escuela.

- **Necesidad de Seguridad.** El estudiante necesita sentirse en un ambiente seguro, libre de peligros. El establecer reglas en el salón de clases ayuda a los estudiantes a saber qué se espera de ellos, con lo que se reduce su ansiedad.

- **Necesidad de Pertenencia.** El sentirse parte de un grupo ayuda al estudiante a hacer su mejor esfuerzo. Si un alumno es rechazado por el grupo o si no tiene amigos dentro del grupo, difícilmente estará motivado.

- **Necesidad de Estima.** El estudiante tiene la necesidad de sentirse apreciado, de saber que va a ser aceptado como es y que se le valora como persona. Si el profesor reconoce los logros de su alumno, contribuirá a reforzar su sentimiento de autoestima y lo mantendrá motivado.

- **Necesidad de Autorrealización.** Una vez cubierta las necesidades más básicas, la persona tiene la energía necesaria para poder hacer uso de su creatividad y desarrollar su potencial para poder autorrealizarse. En este orden de ideas, Maslow (2006) señala que existen diferentes tipos de motivación, dependiendo de la causa que la origina:

Motivación Intrínseca: Se actúa para satisfacer un sentimiento interior, por ejemplo, el estudiante que se esfuerza en sus estudios con el objetivo de aprender, de crecer como persona. En este caso hablamos de una automotivación.

Motivación Extrínseca: La recompensa o castigo externo es lo que mueve a la acción. Puede ser que un estudiante esté motivado a estudiar con el objetivo de

recibir una buena calificación o por evitar el regaño de sus padres por sacar bajas calificaciones.

Motivación trascendente: La acción va más allá del mismo sujeto. La persona actúa no para buscar un beneficio propio, sino por la utilidad que su acción pueda tener para otras personas. Un ejemplo es el alumno que estudia medicina para poder aliviar el dolor de las personas que sufren.

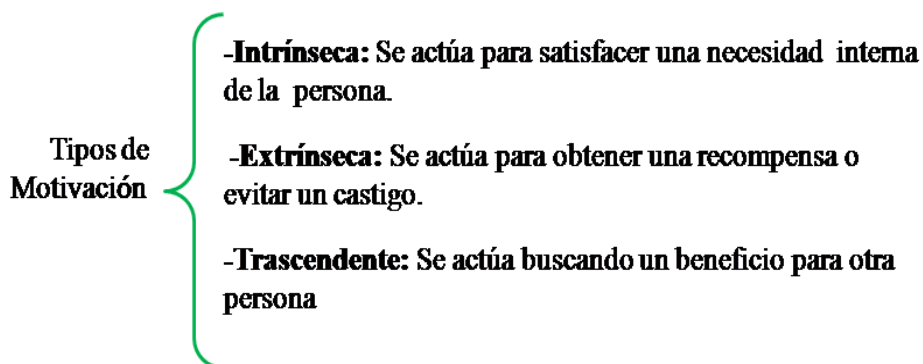


Gráfico N° 4 Motivación: Mover la voluntad para actuar. **Fuente:** Molinar y Velázquez (2007)

Donde, lo más importante entre esta teoría y la temática que desarrolla el autor es que permite a los gerentes de aula comprender los distintos tipos de motivaciones que podrían impulsar el aprendizaje en sus estudiantes, ya que esta teoría está intrínsecamente relacionada con el paradigma educativo humanista, para el cual el logro máximo de la auto-realización de los estudiantes es parte fundamental de su desarrollo biopsicosocial, procurando proporcionar una educación con formación y crecimiento personal.

Entonces, la motivación permite accionar mecanismos que generen satisfacción para el logro de las metas que el individuo u organización se tracen, donde el proceso de enseñanza y aprendizaje requiere de docentes y gerentes proactivos que conlleven a los estudiantes a realizar un aprendizaje motivados con el

fin de empoderarse de los conocimientos y crear nuevos. Así, Contreras (2003) define enseñanza y aprendizaje como un proceso el cual permite primero, ser facilitador para luego aprender de quienes participan de la enseñanza.

De ahí que, la enseñanza como concepto y proceso, de acuerdo al autor antes citado es el sistema y método de dar y/o explicar instrucciones, donde en ocasiones el docente enseña y en otras aprende. En este sentido, la enseñanza es el proceso mediante el cual se comunican o transmiten conocimientos especiales o generales sobre una materia; tiene por objeto la transmisión, por medios diversos, determinados conocimientos. En este sentido la educación comprende la enseñanza propiamente dicha. Por lo tanto, si el concepto de enseñar es instruir entonces, como proceso es complejo, al respecto, Camacho (2011) expresa: “Es, por tanto, un proceso progresivo, dinámico y transformador” (p. 32), por ser dinámico y transformador facilitador de la apropiación del conocimiento de la realidad objetiva con la interacción del medio que circunda dicho proceso.

Mientras que, aprendizaje, según Contreras (2003:23) “Es la acción que emprende un individuo para instruirse en el tiempo que requiera la acción”, es decir, conceptualmente, aprender es el acto que realiza una persona con el fin obtener conocimientos sin ser el tiempo un limitante, por cuanto es el individuo quien de acuerdo a sus potencialidades está en la capacidad de empoderarse de los constructos en un momento determinado.

De acuerdo, con Salcedo (2009) el aprendizaje se produce por intuición, es decir, a través del autodescubrimiento. Al enfocarlo desde la Teoría de Vigotsky (1979) el proceso de aprendizaje se realiza partiendo de los conocimientos que la persona posee para poder adquirir los nuevos, así dentro de este proceso está concatenado los demás autores del ámbito educativo. Desde estos contextos, el aprendizaje es un proceso que lleva a cabo el sujeto que aprende cuando interactúa

con el objeto y lo relaciona con sus experiencias previas, aprovechando su capacidad de conocer para reestructurar sus esquemas mentales, enriqueciéndolos con la incorporación de un nuevo material que pasa a formar parte del sujeto que conoce.

Para que, se produzca un proceso de enseñanza y aprendizaje efectivo y eficaz es necesario un proceso comunicacional acorde a dicho proceso, según Berlo (2008), es aquel donde interviene un emisor quien transmite el mensaje, un receptor quien lo recibe el canal por el cual se transmite y el lenguaje que utilizan siendo este el mismo que hablen o entienda cada uno de ellos y es un proceso dinámico ya que hay interacción entre emisor y receptor. Por tanto, el gerente de aula, debe entender que para un proceso educativo de calidad el mensaje que transmita no es vertical, sino, por el contrario, docente-estudiante, estudiante-docente.

Pero, existen barreras dentro de la comunicación que tergiversa el mensaje, según Bisbal (2003) estos son: ruidos del ambiente físico; del lenguaje o barrera semántica, psicológicos, administrativa. Donde, los ruidos del ambiente físico son las interferencias externas que interrumpen la comunicación como los teléfonos celulares. El lenguaje es cuando el receptor deja de comprender la o las palabras emitidas por el emisor, la barrera psicológica se caracteriza por el bloqueo antes, durante o después de recibir o emitir la información, bien sea por estar en desacuerdo o percibir acciones negativas a las esperadas y la administrativa se describe como la emanada desde el núcleo de la organización o del salón, es decir, gerente y gerente de aula.

BASES LEGALES

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), (1999), establece los principios rectores del ejercicio de los funcionarios de la Administración Pública, que le sirven de fundamento a las demás Leyes y Reglamentos del Estado Venezolano, y que por consiguiente son aplicables al sistema

Organizacional y Laboral del personal directivo y docente de las instituciones educativas, así establece en su Artículo 102:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley (p. 32)

En este artículo se menciona el interés de Estado en garantizar a todos los venezolanos una educación gratuita y de calidad. Este artículo se relaciona con el presente proyecto de investigación ya que todo líder en sus funciones garantiza el conocimiento en todas sus vertientes y garante de que éstos se pongan en práctica. Mientras que, el Artículo 103, señala que:

Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva. (p. 33)

En éste artículo se hace referencia a que la educación es para todos y de carácter obligatorio en todas sus modalidades sin distingo de raza, sexo, credo o posición económica, en este mismo sentido en el Estado garantizará la creación de instituciones suficientemente dotadas. En relación con la presente investigación se puede destacar que, es parte de las funciones de un líder en preservar en buen estado las instalaciones de los planteles educativos. En lo referido a la Ley Orgánica de Educación, (2009) el artículo 6º, de la misma indica:

Todos tienen derecho a recibir una educación conforme con sus aptitudes y aspiraciones, adecuada a su vocación y dentro de las exigencias del interés nacional o local, sin ningún tipo de discriminación por razón de la raza, del sexo, del credo, la posición económica y social o de cualquier otra naturaleza. El estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el cumplimiento de la obligación que en tal sentido le corresponde, así como los servicios de orientación, asistencia y protección integral al alumno, con el fin de garantizar el máximo rendimiento social del sistema educativo y de proporcionar una efectiva igualdad de oportunidades educacionales. (p. 5)

Aquí se hace mención al derecho que tienen todos los ciudadanos a una educación de calidad sin discriminación alguna, haciendo al Estado responsable de velar por la creación y mantenimiento de las instituciones educativas y de propiciar las mejores condiciones para el desarrollo integral del alumno, garantizando al mismo tiempo la mayor eficacia del Sistema Educativo e igualdad de oportunidades de estudio. Mientras que, el Artículo 8, señala que:

La educación que se imparta en los institutos oficiales será gratuita en todos sus niveles y modalidades. La Ley de Educación Superior en lo referente a este nivel de estudios y el Ejecutivo Nacional en la modalidad de educación especial, establecerán obligaciones económicas cuando se trate de personas provistas de medios de fortuna. Los recursos financieros que el Estado destina a educación, constituyen una inversión de interés social que obliga a todos sus beneficiarios a retribuir servicios a la comunidad. (p. 7)

Es decir, el artículo citado hace referencia a la gratuidad del Sistema Educativo en sus diferentes niveles y modalidades, destacando la responsabilidad

económica del Estado como inversión prioritaria para optimizar el proceso educativo y el compromiso de sus beneficios con el desarrollo del país. La Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente, (LOPNNA) (2010) incluye entre sus postulados a la educación de los sujetos ubicados en el ángulo de contexto de la misma, para ello en su Artículo 53, señala: “Derecho a la Educación. Todos los niños y adolescentes tienen derecho a la educación”. Asimismo, tienen derecho a ser inscritos y recibir educación en una escuela, plantel o instituto oficial, de carácter gratuito y cercano a su residencia.

Como se puede inferir de lo antes planteado, la Educación Venezolana, se encuentra bien fundamentada y soportada por leyes específicas que las vinculan al desarrollo de la República, y que funcionan en concordancia con los dicho en la constitución del año 1999; sin embargo, existe algunas lagunas que deberán ser subsanadas por la Ley Orgánica de Educación (2009) que actualmente se discute en la Asamblea Nacional, de manera de llevarla a un nivel más alto de corresponsabilidad, participación, solidaridad, democrática y sobre todo crítica de la situación nacional, que coadyuve en la formación de Venezolanos cónsonos con el modelo de sociedad que se construye. Todos los artículos antes mencionados son fundamentales acotarlos para este estudio, ya que le dan un fundamento más legal a todo lo que respecta en esta investigación.

Operacionalización de las Variables

La definición Operacional de las variables, según Sabino, (2007), “...es el proceso que sufre una variable de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica” (p. 131). Esta definición operacional asigna a una variable describiéndola en términos observables y comprobables para poder identificarla. De ahí que, en el presente trabajo se operacionaliza las variables definiéndolas a partir de la conceptualización antes señalada. A continuación se muestra el cuadro de las operacionalización de las variables.

Cuadro N° 2

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar el liderazgo transformacional del gerente de aula para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la unidad educativa “La Blanquera” del municipio San Carlos del estado Cojedes.				
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Liderazgo Transformacional	Es un proceso de cambio, que tiene como base fundamental cambiar a las personas y a las organizaciones, cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de cómo se piensa y siente. Este estilo de liderazgo requiere de un reenfoque mental, con el fin de obtener una nueva percepción del individuo, es un cambio radical a que el comportamiento sea congruente con sus creencias y valores para motivar a realizar cambios permanentes. (Burns, 1978)	-Influencia Idealizada - Consideración Individualizada - Estimulación Intelectual	-Compromiso -Carisma -Confianza - Relaciones Interpersonales - Empatía - Desarrollo de Capacidades -Motivación	1-2-3 4-5 6 7-8-9 10-11 12-13 14-15
Proceso de enseñanza y aprendizaje	Se entiende como un proceso el cual permite primero, ser facilitador para luego aprender de quienes participan de la enseñanza. (Contreras, 2003)	- Proceso Educativo -Proceso Comunicacional	- Enseñanza como concepto y proceso - Aprendizaje como concepto y proceso - Comunicación - Barreras Comunicacionales	16-17 18-19-20 21-22-23 24-25

Fuente: Lamas (2012)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Esta sección la investigación se refiere a los métodos, técnicas y procedimientos empleados para obtener la información requerida. Según Balestrini (2006): “El marco metodológico, es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real” (p.126).

Tipo de Investigación

El tipo de investigación se refiere, a la forma y naturaleza de la investigación emprendida, con el propósito de cumplir las expectativas que giran en torno al objeto de estudio. Por tano, el tipo de investigación es el descriptivo, según Arias, (2006), “Un estudio descriptivo consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24), porque se especifica y se detalla la situación o problemática, en el caso de la presente investigación es analizar a través de la caracterización el liderazgo transformacional del gerente de aula para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la unidad educativa “La Blanquera” del municipio San Carlos del estado Cojedes.

Mientras que, el diseño es de campo, al respecto, Ochoa, Pineda y Rodríguez (2010) señalan que “Este tipo de investigación aplica el conocimiento en la recabación de datos de problemas reales y en las condiciones en que aparecen” (p. 77). Es decir, el investigador recaba los datos en el mismo espacio donde sucede el fenómeno sin intervenir en el desarrollo del mismo, para luego analizarlos.

De igual manera, es transversal y no experimental, que según Martins y Palella (2006), se caracteriza porque; “El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real en un tiempo determinado o no, para luego analizarlas” (p. 98). En virtud de este planteamiento en la presente investigación se estudian las variables relacionadas con los datos obtenidos en relación al liderazgo transformacional y el proceso de enseñanza y aprendizaje en la organización educativa antes descrita.

Asimismo, para la elaboración de este trabajo es necesario seguir una serie de fases las cuales permiten llevar un orden lógico y secuencial durante todo el desarrollo del mismo, por ello, Martins y Palella (2006) señalan que dichas fases dan jerarquización a la recolección de todos los datos, a su vez genera constructos que hacen más fácil la exposición de la temática. Entonces, se realizó la investigación siguiendo las fases que a continuación se describen.

- Fase I: se inició con la determinación del área problema, indagando las literaturas y haciendo una revisión exhaustiva de las mismas, se formularon las interrogantes de la investigación, los objetivos y la justificación. Luego se revisó la teoría, y se formuló el marco metodológico, donde se analizaron antecedentes que guardan relación con la temática y se desarrollaron las variables.

- Fase II: describe la metodología seleccionada, la cual fue la investigación de campo con un diseño descriptivo, se recolectó la información, se seleccionó la población la muestra, aplicando la muestra censal, por cuanto se trabajó como muestra a todo el personal, docente y directivos. Por otra parte, se aplicó el instrumento, el cuestionario, el cual permitió recoger los datos, que ya operacionalizan determinados problemas del estudio, a través de una serie de ítems que fueron que fueron respondidos por docentes y directivos, sujetos de estudio.

En este sentido, el instrumento se validó a través de un trabajo desarrollado por tres (3) especialistas, un magíster en metodología y dos magíster en Gerencia

Educativa para seleccionar los ítems, garantizando que éstos estuvieran cónsonos con los indicadores de las variables en estudio. Igualmente la redacción de los ítems estuvo en una forma clara y sencilla para evitar errores de interpretación por parte de los encuestados.

- Fase III: es esta fase se efectuó el análisis de datos aplicando varios pasos: A través del análisis se produjeron los datos que se hicieron verificables e interpretables mediante la categorización, ordenación, manipulación y resumen. Tomando en cuenta los objetivos propuestos en la investigación. De allí fueron utilizados cuadros y gráficos que muestran los porcentajes obtenidos en las respuestas.

Para dicho análisis se realizaron los siguientes procedimientos: se separó la información de tipo numérica relacionada al instrumento aplicado a cada uno de los sujetos en estudio correspondientes a la muestra, utilizando la escala de tipo Lickert con los criterios de Completamente de Acuerdo, De Acuerdo, Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, En acuerdo, Completamente en Desacuerdo.

Dichos datos numéricos se traspasaron en el programa Microsoft Excel (2007, versión XP 2007) el cual brindó información útil con respecto a la confiabilidad y a la tabla de frecuencias por ítem. En la cual se describirán los resultados de las respuestas dadas a través de una tabla estadística porcentual, que serán representados en gráficos circulares para visualizar con mayor claridad los datos. Esto conllevó a las conclusiones y recomendaciones.

Población

Arias (2006) define la población como “...un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación...” (p. 81), es decir, vienen dado por el número de elementos que constituyen, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita.

Al respecto, Latorre, Rincón y Arnal, (2003) “El conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio” (p. 52) Es entonces, un conjunto definido y accesible que forma el referente para la elección de la muestra. En el caso particular, en la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes, la población, estuvo constituida por dos (2) directivos, quince (15) docentes de aula, dos (2) especialistas en Educación Especial, para un total diecinueve (19) individuos.

Muestra

Para Balestrini (2006), la muestra es una parte de la población, es decir un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo, normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad

Mientras que, Arias (2006) define la muestra como “Un subgrupo de la población, que debe ser reflejo fiel y representación de la misma, se toma con la finalidad de estudiar sus principales características” (p. 86) una parte representativa de la población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos

En este sentido, se tomó como muestra la censal, según Ramírez (2007) “La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 45) decir, la muestra es toda la población a investigar”. En virtud que la población es finita por el investigador se seleccionó 100 por ciento de la población al considerarla un número manejable de sujetos por el investigador. La cual está constituida por diecinueve (19) individuos, distribuido de la siguiente manera: dos (2) directivos, quince (15) docentes de aula, dos (2) especialistas en Educación Especial.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos establecen el elemento fundamental para recaudar la información, con el fin de determinar las necesidades existentes con el problema planteado. Al respecto Arias (2006), define técnica como: “El procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (p. 67), es decir, son las distintas formas o maneras de obtener la información.

De ahí que, las técnicas utilizadas fueron la observación no participante y la encuesta, donde el autor antes citada expresa la técnica de la observación descrita consiste en que el investigador observa el fenómeno sin involucrarse en él o en la realidad, de esta manera podrá obtener datos objetivos sin estar sujeto a impresiones de subjetividad.

En cuanto, a la encuesta Sabino (2007), señala que es “...exclusiva de las ciencias sociales y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas” (p. 88). Es decir, se aplica una serie de preguntas a la muestra con la finalidad de obtener datos que conlleven a la solución del problema planteado.

De igual manera, el instrumento aplicado de la observación fue el diario de observación, Hurtado (2008) este “...constituye un proceso de atención, selección recolección y registro, para lo cual el investigador se apoya en sus sentidos” (p. 156), según esta autora es el asentamiento escrito de lo observado. Asimismo, se seleccionó el cuestionario como instrumento de la encuesta. Al respecto, la autora antes citada señala que este instrumento agrupa preguntas concatenadas con el fenómeno en estudio para lo que el investigador requiere obtener datos.

En virtud, del planteamiento anterior el cuestionario se estructuró con veinticinco (25) ítems de forma cronológica, utilizando la escala Tipo Lickert la cual

estuvo constituida en cinco (5) alternativas con los criterios de Completamente de Acuerdo, De Acuerdo, Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, En acuerdo, Completamente en Desacuerdo.

Validez del Instrumento

La Validez, según Hernández, Fernández y Baptista, (2010) se refiere “...al grado en que los instrumentos realmente miden la variable que se pretende medir. En este sentido se empleara la validez de criterios, mediante un instrumento de medición comparándolo con algún criterio externo previamente establecido” (p.436). De allí que, para determinar la validez interna de los instrumentos de la investigación se requirió a expertos quienes analizaron el mismo, realizaron los correctivos necesarios y posteriormente validaron.

Por consiguiente, la validación del instrumento se efectuó a través del procedimiento de validación por juicio de expertos, quienes ostentan títulos de magíster, y poseen conocimientos sobre la metodología y la temática en estudio, por tanto los expertos se distinguieron en: uno (1) en metodología de la investigación, y dos (2) en Gerencia Educativa

Confiabilidad del Instrumento

Para Cook y Reichardt (2004), establecen que la confiabilidad se refiere a; “La capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer, ósea, la exactitud de la medición, así como la consistencia o estabilidad de la medición en diferentes momentos”. (p.139). Según el autor, es cuando permite determinar que el instrumento arroja datos fiables, por cuanto al aplicarlo varias veces indica siempre el mismo resultado

En este orden de ideas, Arias (2006) la confiabilidad “Se refiere a una variante que permite estimar la confiabilidad de consistencia interna y se aplica en medición

de constructor a través de la escala en la que no hay respuestas correctas e incorrectas”. En relación a este concepto, se aplicó una prueba piloto a diez (10) individuos de la muestra tomados al azar

Cabe destacar que, la necesidad de calcular la confiabilidad a partir un índice de consistencia interna, el cual se adoptó el Coeficiente de Alfa de Cronbach, entonces, la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el coeficiente de confiabilidad es aquel que “...representa la medida en que un instrumento tiende a producir los mismos resultados en diferentes aplicaciones” (p. 162). Por tanto, se procedió a efectuar la confiabilidad del instrumento a través del programa computacional SPSS, versión 7.5 por medio de la fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{\sum St^2} \right)$$

Donde:

α = Coeficiente de Cronbach

K = N° de ítems

Si2 = varianza ítems

St2 = varianza total del instrumento

En este orden de ideas, la consistencia interna del índice de confiabilidad toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información veraz y confiable. Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad. Al respecto, Martins y Palella (2006) explican que si el rango de confiabilidad se acerca a la medida de cero (0), entonces la confiabilidad será nula, mientras que, se está próximo a uno (1), será

alta o muy alta la confiabilidad. A continuación se muestra el cuadro donde los autores antes citados hacen referencia de lo expuesto.

Cuadro N° 3

Confiabilidad del Instrumento

RANGO	CONFIABILIDAD
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Media o Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Martins y Palella (2006)

Una vez, analizada aplicada la prueba piloto se procedió a introducir los datos tal como se expresó en párrafos antes descritos, en el programa SPSS, de ahí se obtuvo que la confiabilidad es alta, por cuanto se evidenció que el rango, según los autores citados, se ubicó en 0.80. Entonces se puede afirmar que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad.

Cuadro N° 4

Confiabilidad

***** Methol 1 (space saber) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability coefficients

N of cases = 19.0

Alpha = .8014

N of Items = 25

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

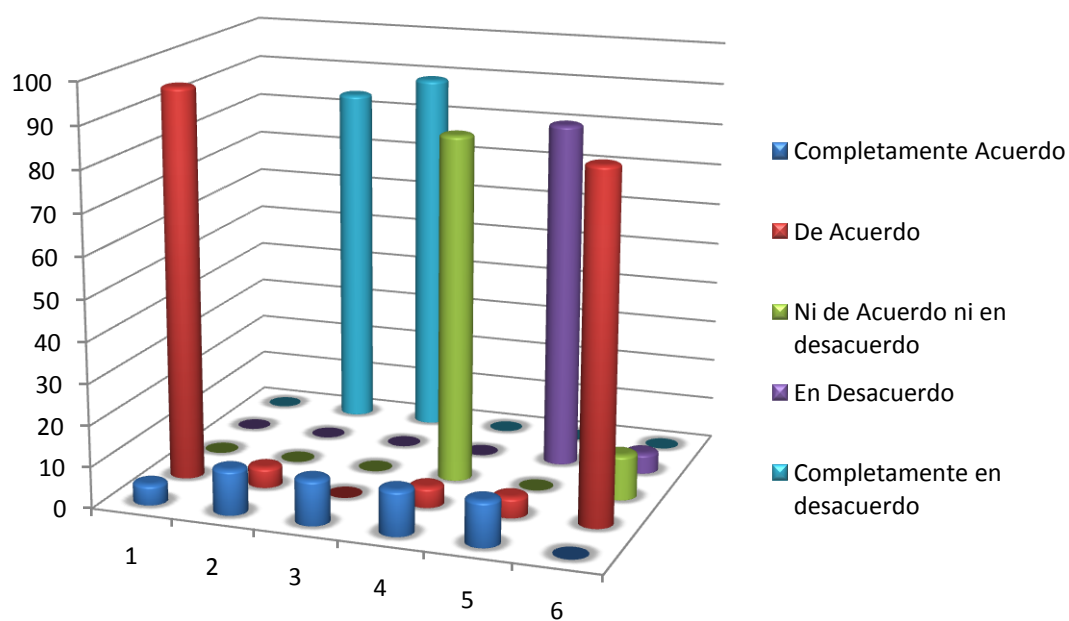
En el presente capítulo se muestra la presentación y análisis de los resultados que emergieron durante el proceso de investigación y de la aplicación computacional y descriptiva de los datos que surgieron del instrumento aplicado. Por tanto, una vez que se ha diseñado y seleccionado cuidadosamente la metodología apropiada para estudiar la problemática, es importante realizar unos procedimientos.

En este sentido, Balestrini (2006), señala que estos procedimientos “...permiten resumir y comparar las observaciones efectuadas en relación a una determinada variable estudiada; describir la asociación que existe entre dos variables...” (p. 184), es decir, es la comprobación analítica, científica y descriptiva de cada dato que arrojó el instrumento aplicado a los individuos que conformaron la muestra. Por tanto, en el presente capítulo se exponen los cuadros y gráficos que arroja la estadística aplicada, lo cual está sustentada con las bases teóricas las cuales están contempladas en el capítulo II.

De tal manera que, el análisis que a continuación se realiza se estructura en una serie de secciones que incluyan los diferentes parámetros tratados en el estudio en función de las fases que se contemplaron para el desarrollo del mismo. La primera consistió en recabar la información que pudiesen aportar los docentes y directivos que participan directamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes. Luego, se procedió a tabular la información aportada por el instrumento, concatenada con las variables y en función del valor de las frecuencias absolutas y porcentajes según las respuestas emitidas por los encuestados, la cual se presentan a continuación.

Cuadro N° 5**Liderazgo Transformacional. Dimensión Influencia Idealizada**

Ítems	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	1	5	18	95	0	0	0	0	0	0	19	100
2	2	11	1	5	0	0	0	0	16	84	19	100
3	2	11	0	0	0	0	0	0	17	89	19	100
4	3	11	16	84	0	0	0	0	0	0	19	100
5	2	11	1	5	0	0	16	84	0	0	19	100
6	16	84	2	11	1	5	0	0	0	0	19	100

Fuente: Lamas (2012)**Gráfico N° 5 Liderazgo Transformacional. Dimensión Influencia Idealizada****Fuente:** Lamas (2012)

Análisis e Interpretación

Para iniciar el presente análisis es necesario formular las preguntas que generaron los datos. Así en el ítem N° 1 se preguntó a los encuestados: ¿El liderazgo transformacional es importante para el proceso de enseñanza y aprendizaje? 5 por ciento dijo que completamente de acuerdo y 95 por ciento que de acuerdo. En el ítem N° 2: ¿Ejerce un liderazgo transformacional? 11 por ciento completamente de acuerdo, 5 por ciento que de acuerdo y 84 por ciento completamente en desacuerdo. Para el ítem N° 3 se preguntó: ¿Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante entre los estudiantes? 11 por ciento respondió que completamente de acuerdo y 89 por ciento completamente en desacuerdo.

Mientras que, en el ítem N° 4 se preguntó a los encuestados: ¿Atiende a sus estudiantes con consideración y respeto en todo momento? 11 por ciento que completamente de acuerdo, 5 por ciento de acuerdo y 84 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo. Ítem N° 5: ¿A través de su liderazgo cambia actitudes entre los estudiantes? Se obtuvo que 11 por ciento dijo que completamente de acuerdo, 5 por ciento que de acuerdo y 84 por ciento en desacuerdo. En el ítem N° 6: ¿inspira y transmite confianza a sus estudiantes? 84 por ciento dijo que completamente de acuerdo, 11 por ciento de acuerdo, y 5 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En virtud, de los datos obtenidos se evidencia que los gerentes de aula están de acuerdo en un alto porcentaje 95 por ciento, que el liderazgo transformacional es importante en el proceso de enseñanza y aprendizaje, pero paradójicamente al preguntarles si lo ejercen 84 por ciento, está completamente en desacuerdo. Al respecto, Burns, (1978) señala que el liderazgo transformacional es un proceso en el que "...los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación relacionados con la dificultad en la diferenciación entre la dirección y liderazgo," (p. 8), es decir, su acción está orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Entonces, el docente al desarrollar este estilo de

liderazgo conlleva a los alumnos a cambiar la pasividad por acciones de participación y coautores de su propio aprendizaje, logrando un éste sea significativo. A su vez este tipo de liderazgo posibilita la preparación de individuos capaces de construir y ejercer su condición de seres humanos en cualquier contexto, fundamentado en principios éticos.

En cuanto, al compromiso se obtuvo que 89 por ciento de los docentes están completamente en desacuerdo con involucrarse en situaciones relevante que ocurran entre sus estudiantes. Asimismo, 84 por ciento dijo que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación a la atención que les brindan a sus estudiantes. Por tanto, el compromiso que el líder transformacional presente debe estar concatenado con sus funciones, para Howell y Costley, (2001) ese compromiso se puede interpretar como el acto de asumir las competencias necesarias para cumplir las metas planteada e ir más allá de las mismas, pero ese compromiso más que de obligación es de sentimiento, valor y corresponsabilidad con el yo interno. Se evidencia que los docentes requieren de talleres de actualización y sobre recursos humanos para optimizar sus funciones.

El líder transformacional ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a cada uno de sus estudiantes. Además debe orientar a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, y no sólo gestionar las estructuras, sino que influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los educandos. Hoy por hoy lo que se busca es ejercer un liderazgo que sea capaz de generar nuevos líderes. Por tanto, la función principal de los gerentes de aulas será generar un significado del trabajo, promover y articular una visión creíble por el conjunto de personas que integren la organización con la finalidad de elevar la calidad educativa

Cuadro N° 6**Liderazgo Transformacional. Dimensión Consideración Individualizada**

Ítems	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7	0	0	0	0	0	0	0	0	19	100	19	100
8	0	0	4	21	3	16	9	47	3	16	19	100
9	2	11	1	5	5	26	9	47	2	11	19	100
10	3	16	3	16	0	0	0	0	13	68	19	100
11	1	5	2	11	16	84	0	0	0	0	19	100

Fuente: Lamas (2012)

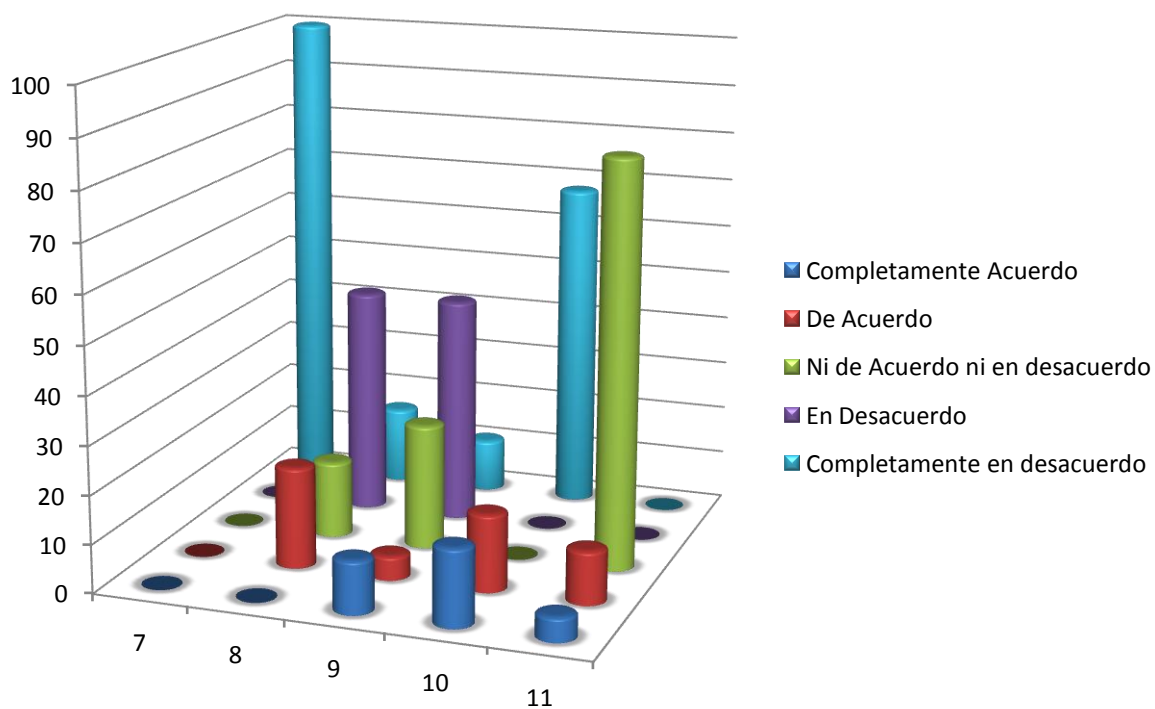


Gráfico N° 6 Liderazgo Transformacional. Dimensión Consideración Individualizada Fuente: Lamas (2012)

Análisis e Interpretación

En el ítem N° 7 se preguntó a los encuestados: ¿Las relaciones interpersonales entre los estudiantes en el aula son adecuadas para su edad y grado? Donde 100 por ciento están completamente en desacuerdo. Ítem N° 8: ¿Se comporta de manera impredecible ante sus estudiantes? 21 por ciento que de acuerdo, 16 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo, 47 por ciento que de acuerdo y 16 por ciento completamente en desacuerdo.

Mientras que, en el ítem N° 9: ¿Las interrelaciones que se generan entre los docentes y los estudiantes en el aula son adecuadas? 11 por ciento de los encuestados dijo que completamente de acuerdo, 5 por ciento de acuerdo, 26 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo, 47 por ciento en desacuerdo y 11 por ciento completamente en desacuerdo. Ítem N° 10: ¿Usa adecuadamente su sentido del humor para resolver conflictos entre estudiantes? Se obtuvo: 16 por ciento completamente de acuerdo, 16 por ciento de acuerdo mientras que 68 por ciento completamente en desacuerdo. En el ítem N° 11: ¿Los docentes se identifican con cada uno de sus estudiantes? 5 por ciento respondió que completamente de acuerdo, 11 por ciento de acuerdo y el 84% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

De acuerdo, a los datos que reflejó el instrumento aplicado las relaciones interpersonales que prevalece en la institución educativa distan de ser la más idónea, por cuanto las relaciones entre escolares arrojo que 89 por ciento está completamente en desacuerdo con las mismas. En este sentido, el liderazgo transformacional según Covey (2000) significa "...cambiar la realidad del mundo particular de cada persona para adecuarlo más estrechamente a sus valores e ideales", (p.33), y para ello propone llevarlos a la práctica entre otras dimensiones a través de las relaciones interpersonales: (mis relaciones e interacciones con los demás). Siendo significativo que las relaciones entre docente-estudiante están discordante con las funciones del

primero ya que 47 por ciento dijo que está en desacuerdo con las relaciones que se desarrollan entre ellos.

En cuanto, a la empatía, está relacionada con esa habilidad que les permite a los directivos y gerentes de aula eficaces identificarse emocionalmente con los demás y ver las cosas desde el punto de vista de su personal y/o estudiantes, sin que ello esté de acuerdo con él. Poder ponerse en los zapatos de otras personas les permite situarse en una posición privilegiada para poder actuar.

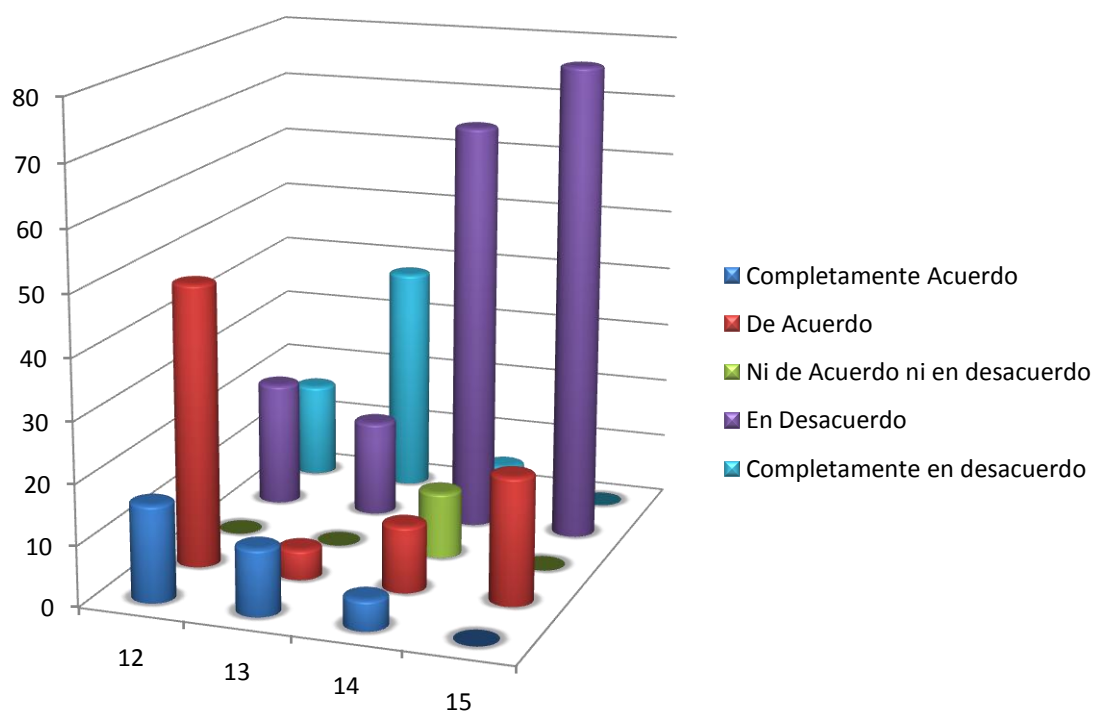
En atención a lo expuesto, Kelinger (1998) define como empatía a la “...capacidad de desarrollar una comprensión total de la condición y los sentimientos de la otra persona y de relacionar esa comprensión con la persona”. (p. 10), es decir, la empatía es la capacidad que posee el líder para poder comprender a sus congéneres para posteriormente accionar estrategias que le permita actuar de acuerdo a las necesidades que presenta el otro individuo.

Sin embargo, al preguntar si los docentes se identifican con cada uno de sus estudiantes 84 por ciento manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciándose que no se establece la empatía, la cual debería ser una de las características que posea el docente, ya que la misma permite percibir los sentimientos y necesidades de sus estudiantes desde la propia perspectiva de ellos. Sin embargo, impartir conocimientos como instrucción y enseñar modelos y herramientas para que el estudiante los absorba, no completan por sí mismos su educación

Cuadro N° 7**Liderazgo Transformacional. Dimensión Estimulación Intelectual**

Ítems	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12	3	16	9	47	0	0	4	21	3	16	19	100
13	2	11	5	1	0	0	3	16	13	68	19	100
14	1	5	2	11	2	11	13	68	1	5	19	100
15	0	0	4	21	0	0	15	79	0	0	19	100

Fuente: Lamas (2012)

**Gráfico N° 7 Liderazgo Transformacional. Dimensión Estimulación Intelectual**

Fuente: Lamas (2012)

Análisis e Interpretación

En el ítem N° 12 se preguntó a los encuestados: ¿Estimula las habilidades cognitivas en los estudiantes? 16 por ciento estuvo completamente de acuerdo, 47 por ciento de acuerdo, 21 por ciento en desacuerdo y 16 por ciento completamente en desacuerdo. Ítem N° 13: ¿Los estudiantes muestran interés por aprender, cooperar y participar durante el proceso de enseñanza y aprendizaje? 11 por ciento estuvo completamente de acuerdo, 5 por ciento de acuerdo, 16 por ciento en desacuerdo y 68 por ciento completamente en desacuerdo. En el ítem N° 14: ¿Innova en aplicar estrategias que estimulen la acción de investigar en los estudiantes?, 5 por ciento completamente de acuerdo, 11 por ciento de acuerdo, 11 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo, 68 por ciento estuvo en desacuerdo y 5 por ciento completamente en desacuerdo.

Es importante resaltar que, 47 por ciento de los encuestados estuvieron de acuerdo en estimular las habilidades cognitivas de los estudiantes, pero 68 por ciento dijo que los estudiantes no muestran interés en el aprendizaje, así como tampoco en participar. para Avolio y Bass, (1997), esta dimensión la describe como aquella donde el líder promueve nuevos paradigmas y nuevas soluciones a los problemas que se le presentan. A la vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiendo que tengan errores para optimizar el aprendizaje.

En virtud de los datos antes descritos, es necesario que los docentes estimulen el desarrollo de las distintas capacidades que poseen los estudiantes, las cognitivas, socialización, motrices, entre otras. Además, la estimulación intelectual permite que los estudiantes puedan dar su opinión sin temor a equivocarse ya que no serán censurados sino estimulados a buscar soluciones, a partir de ideas nuevas y

soluciones creativas quienes son incluidos en el proceso de determinación y resolución de problemas y ser constructores de su propio aprendizaje.

En cuanto, a la motivación 79 por ciento de los encuestados están en desacuerdo en relación a la construcción de acciones motivante en las actividades pedagógicas que deben desarrollar los estudiantes, Tucker (2004), manifestó que todo líder debe potenciar la inspiración y el sentido de motivación de los seguidores, lo cual podría lograrse en la medida en que el líder proyecte una energía emocional positiva. Esto implica que el líder impulse una visión positiva ante las dificultades o retos que pudieran presentarse, aún a pesar de tratarse de situaciones aparentemente sin salida.

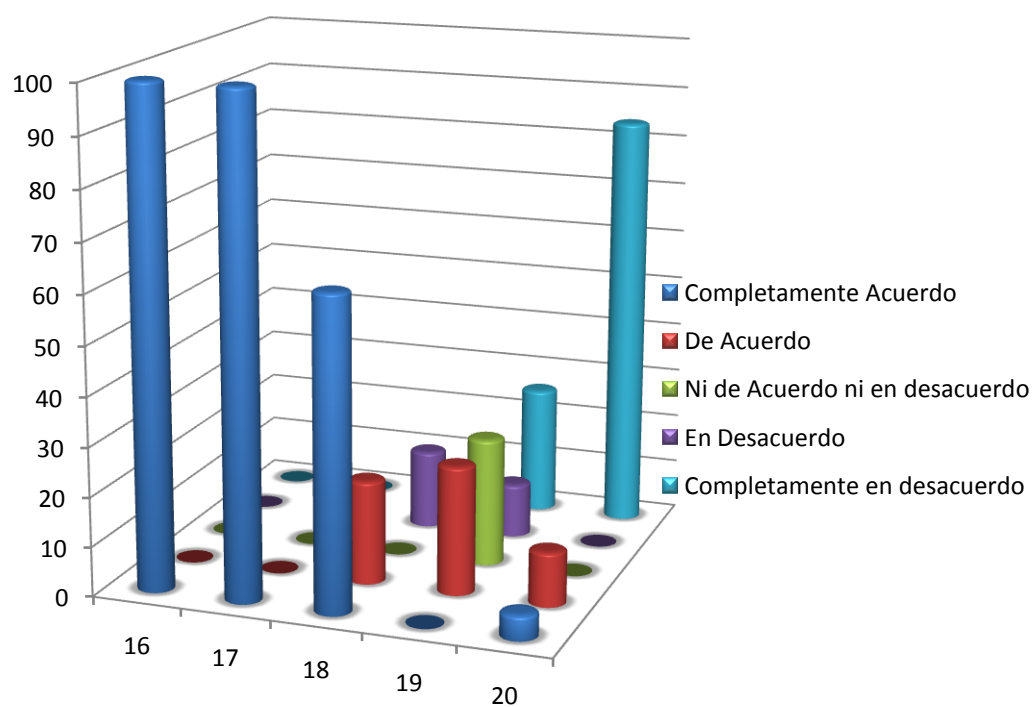
Donde, Pascual, (1988) adujo que el líder transformacional docente motiva a los seguidores cuando los hace conscientes del valor de los resultados que han sido capaces de obtener por sí mismos en beneficio de los intereses institucionales. Esto podría ser tomado en cuenta en un liderazgo docente encaminado al desarrollo de capacidades personales y profesionales para alcanzar mayores niveles de calidad en el desempeño.

En tiempos como los actuales de cambio y reforma, el liderazgo educativo constituye un elemento importante y conviene advertir que en esa conexión que habitualmente se establece entre liderazgo y aprendizaje organizativo importa precisar específicamente de qué liderazgo y de qué aprendizaje se está hablando. Es importante, pues, no olvidar que importan los procesos que se desarrollan en los centros escolares y el cómo se despliegan, pero que también es crucial el contenido y sustancia de los mismos

Cuadro N° 8**Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Educativo**

Ítems	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16	19	100	0	0	0	0	0	0	0	0	19	100
17	19	100	0	0	0	0	0	0	0	0	19	100
18	13	63	4	21	0	0	3	16	0	0	19	100
19	0	0	5	26	5	26	2	11	5	26	19	100
20	1	5	2	11	0	0	0	0	16	84	19	100

Fuente: Lamas (2012)

**Gráfico N° 8 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Educativo**

Fuente: Lamas (2012)

Análisis e Interpretación

En el ítem N° 16 se preguntó a los encuestados: ¿Aplica diversas técnicas y estrategias de enseñanza? 100 por ciento está completamente de acuerdo. Ítem N° 17: ¿La situación educativa se organiza tomando como centro al estudiante? Los encuestados, 100 por ciento estuvo completamente de acuerdo. Ítem N° 18: ¿Desarrolla habilidades de aprendizaje y de pensamiento en los estudiantes? 63 por ciento dijo estar completamente de acuerdo, 21 por ciento de acuerdo y 16 por ciento en desacuerdo. Ítem N° 19: ¿El estudiante es un constructor activo de su propio aprendizaje? 26 por ciento está de acuerdo, 26 por ciento ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11 por ciento en desacuerdo y 26 por ciento totalmente en desacuerdo. Ítem N° 20: ¿Crea situaciones de aprendizaje y plantea conflictos cognitivos para favorecer la propia construcción del estudiante? 5 por ciento estuvo completamente en desacuerdo 11 por ciento de acuerdo y 84 por ciento completamente en desacuerdo.

De lo antes analizado, el proceso educativo a nivel de teoría debe centrarse en el estudiante, por cuanto 100 por ciento estuvo completamente de acuerdo, pero 84 por ciento de los encuestados seleccionaron la alternativa completamente en desacuerdo al preguntarles si crea situaciones de aprendizaje que favorezca la propia construcción de conocimiento en los estudiantes. Por lo tanto, si el concepto de enseñar es instruir entonces, como proceso es complejo, al respecto, Leontiev citado por Salcedo (2009) expresa: “Es, por tanto, un proceso progresivo, dinámico y transformador” (p. 32), por ser dinámico y transformador facilitador de la apropiación del conocimiento de la realidad objetiva con la interacción del medio que circunda dicho proceso.

En este orden de ideas, el aprendizaje es un proceso que lleva a cabo el sujeto que aprende cuando interactúa con el objeto y lo relaciona con sus experiencias previas, aprovechando su capacidad de conocer para reestructurar sus esquemas

mentales, enriqueciéndolos con la incorporación de un nuevo material que pasa a formar parte del sujeto que conoce.

Al respecto, Vigotsky (1978) señala el aprendizaje se produce en un contexto de interacción con: adultos, pares, cultura, instituciones. Estos son agentes de desarrollo que impulsan y regulan el comportamiento del sujeto, el cual desarrolla sus habilidades mentales, como el pensamiento, atención, memoria, voluntad, entre otros; a través del descubrimiento y el proceso de interiorización, que le permite apropiarse de los signos e instrumentos de la cultura, reconstruyendo sus significados.

Entonces, el aprendizaje como proceso es una actividad mental, dinámica, continua, intensiva, personalizada y autónoma, entonces El factor más importante que influye en el aprendizaje, es lo que el alumno ya sabe y lo que él es capaz de aprender por medio de la interacción con otras personas, ya que se fundamenta en la interiorización o apropiación de dicho aprendizaje.

El pensamiento de los gerentes de aula está, por tanto, en el origen y la génesis de los estilos de enseñanza. Pero, a su vez, depende de las explicaciones y creencias, de los marcos teórico-prácticos que sobre la educación manejan los docentes cuando diseñan, intervienen o valoran sus prácticas educativas. El proceso -aprendizaje es un sistema de comunicación intencional que se produce en un marco institucional y en el que se generan estrategias encaminadas a provocar el aprendizaje y a la vez, es un proceso determinado desde fuera, en cuanto que forma parte de la estructura de instituciones sociales entre las cuales desempeña funciones que se explican no desde las intenciones y actuaciones individuales.

Cuadro N° 9**Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Comunicacional**

Ítems	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21	19	100	0	0	0	0	0	0	0	0	19	100
22	0	0	5	26	0	0	4	21	10	53	19	100
23	1	5	3	16	0	0	0	0	15	79	19	100
24	0	0	0	0	19	100	0	0	0	0	19	100
25	1	5	2	11	16	84	0	0	0	0	19	100

Fuente: Lamas (2012)

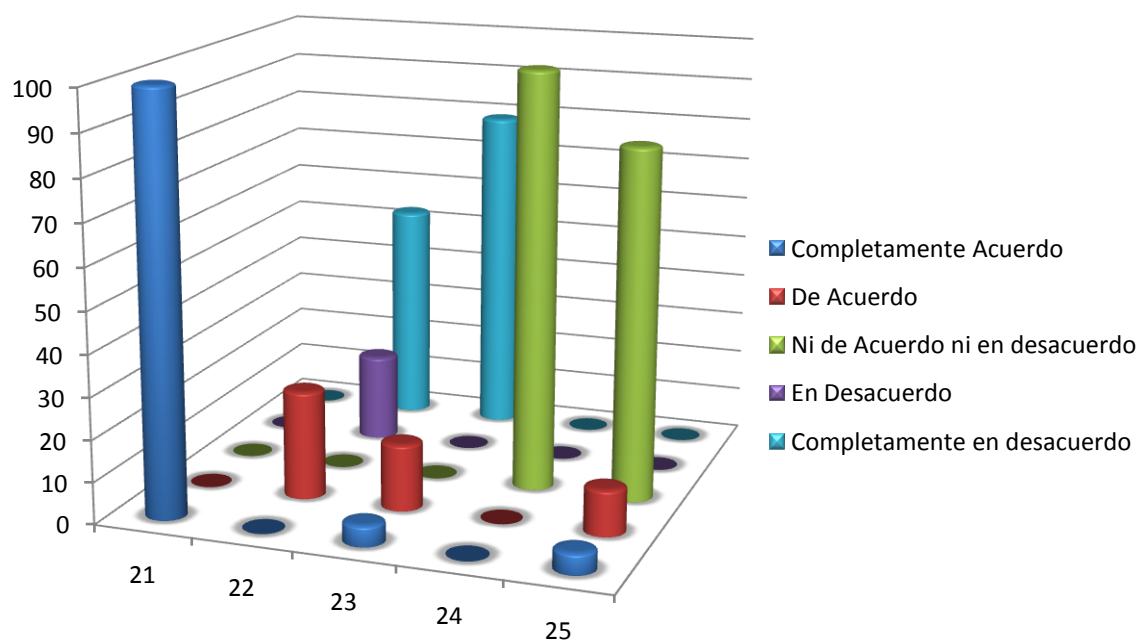


Gráfico N° 9 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje. Dimensión Proceso Comunicacional Fuente: Lamas (2012)

Análisis e Interpretación

En el ítem N° 21 se preguntó a los encuestados: ¿Entre usted y el estudiante hay libertad para intercambiar y discutir ideas, opiniones, sentimientos y frustraciones? Donde, 100 por ciento estuvo completamente de acuerdo. Ítem N° 22: ¿Le informa a los estudiantes los cambios que surjan en la planificación? 26 por ciento manifestó estar de acuerdo, 21 por ciento en desacuerdo mientras que, 53 por ciento está completamente en desacuerdo de informar a sus estudiantes de los cambios en la planificación.

Asimismo, en el Ítem N° 23: ¿Involucra a sus estudiantes en la toma de decisiones relacionadas con algunos aspectos de su labor pedagógica? 5 por ciento estuvo completamente de acuerdo, 16 por ciento de acuerdo, y 79 por ciento estuvo completamente en desacuerdo con involucrar a sus estudiantes en algunos aspectos de su acción pedagógica. Ítem N° 24: ¿Explica en forma clara las actividades que deben desarrollar los estudiantes? 100 por ciento de los encuestados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo. Ítem N° 25: ¿El tono de voz es el adecuado en el aula? 5 por ciento estuvo completamente de acuerdo, 11 por ciento de acuerdo y 84 por ciento completamente en desacuerdo.

Para, Chiavenato, (2006) la comunicación es "El intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 110), de acuerdo al autor se considera la comunicación como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos, que son la esencia de la formación de los valores, y la identidad como valor final, y ofrece interesantes aristas para el análisis y la acción.

Sin embargo, en los datos obtenidos se evidenció que los docentes poseen un proceso comunicacional discordante con la función que cumple, por cuanto al

preguntar si le informaban a su estudiantes de cambios que surjan en la planificación el 53% respondió estar completamente en desacuerdo, y también al indagar si explica de manera clara las actividades a desarrollar en clases los estudiantes el 100% se decidió por la alternativa ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Por lo tanto, es relevante expresar que, la comunicación en la organización educación y en especial el aula, es percibida como construcción simbólica de sentidos y significados, y esa construcción se realiza a través de la comunicación, concebida a su vez como proceso mediante el cual se conforman, transmiten y desarrollan los valores. Esta manera de concebir la comunicación es la que mejor refleja el vínculo esencial entre valores y comunicación y más se adecua a nuestra necesidad actual de fortalecer la identidad y la cultura organizacional.

De esta manera, promueve nuevos enfoques y soluciones a los problemas que se susciten dentro y fuera del aula, estimulando intelectualmente a los educandos a plantearse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, aceptando los errores como una forma creativa y constructiva de ir construyendo conocimientos, lo cual es propio de una persona que dirige organizaciones inteligentes.

Ahora bien, bajo estos postulados, los gerentes de aula al ejercer su liderazgo, les corresponden aplicar la inteligencia emocional para ser empáticos, transmitir entusiasmo, confianza y respeto a todos sus estudiantes, al igual que, demostrar auto confianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, promover satisfacción, confianza y seguridad en dichos estudiantes. Por eso, los líderes del sector educativo que muestren influencia idealizada son capaces de alcanzar el esfuerzo y colaboración extra de su personal para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño. Como se aprecia, este enfoque del liderazgo transformador, describe a los líderes en términos de articulación y enfoque de una

visión y misión, creando y manteniendo una imagen positiva en la mente de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrando respeto y confianza por ellos y comportándose de modo que los refuerce.

En ese orden de ideas, la presente investigación describió el liderazgo transformacional, como la forma más adecuada para dirigir el proceso de enseñanza y aprendizaje en el contexto de cambio en el que se mueven actualmente el Sistema Educativo venezolano. Al respecto, expresan Hellriegel y Slocum (2006), que el liderazgo transformacional:

Refiere anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una visión de posibilidades, desarrollar a otros para que sean líderes, ello hace que sea el más adecuado para las organizaciones que aprenden, sirviendo para inspirar a los seguidores, propiciando la capacidad de motivar y crear cambios favorables (p.553).

Visto así, el liderazgo transformacional permite el cambio de la realidad del mundo particular para adecuarlo a los valores e ideales. Al transferir lo anteriormente planteado, en el plano educativo se puede decir que los cambios primero deben producirse a nivel personal, psicológico del gerente de aula para luego lograr los cambios internos de las instituciones educativas, dentro de las cuales se encuentran los fines. De esta manera en la medida que los objetivos del cambio sean percibidos como compatibles con sus propios fines, el liderazgo transformacional brindará una visión articulada de éstos; porque permite generar motivaciones para participar y contribuir a transformar la cultura escolar, al aumentar la capacidad individual y colectiva para resolver los problemas.

La teoría de Liderazgo Situacional puede ayudar a todos los gerentes de aula que aprendan a diagnosticar las exigencias de su propio entorno. Esta teoría se basa en la actividad y el soporte socio-emocional que un líder debe proporcionar en una

situación particular teniendo en cuenta el nivel de madurez de cada uno de los seguidores del grupo.

Para Bass (1999), el líder transformacional también reconoce la existencia de necesidades en el potencial de los seguidores pero tiende a ir más allá, buscando despertar y satisfacer necesidades más altas, comprometer la personalidad total del seguidor. Los líderes Transformacionales pueden intentar y tener éxito en elevar su influencia sobre los niveles más bajos y altos de la jerarquía de la pirámide de necesidades de Maslow. Tal como se ha descrito en la presente investigación.

De ahí que, el líder transaccional motiva a los seguidores para lograr lo que se espera de ellos, el líder transformacional los inspira para alcanzar más de lo esperado. La dinámica del liderazgo transformacional involucra una fuerte identificación entre los estudiantes con el líder, es decir, el gerente de aula, integrando una visión compartida del futuro, logrando ir más allá del intercambio de intereses sobre premios contingentes. Los líderes transformacionales amplían y elevan los intereses de los seguidores, genera conocimientos y aceptación entre los educandos en los propósitos y misión del grupo, así como motivarlos para ir más allá en bienestar del mismo.

Entonces el impacto del liderazgo transformacional en los gerentes de aula se produce debido a que éstos se identifican con sus estudiantes y los objetivos que persigue como educador, creencias y valores, mejorando significativamente el proceso de aprendizaje de los alumnos así como mejoras en el desempeño de los mismos al actuar en grupo.

Debido a que el liderazgo transformacional se manifiesta cuando es necesario cambiar la visión y misión de la organización para adaptarse a la dinámica del entorno, se pueden afirmar que los líderes más eficaz en transformacionales son eficaces en ambientes donde se requiere un rápido cambio y una adaptación a las nuevas condiciones del entorno en que la organización desarrolla sus actividades.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al culminar la presentación y análisis de los resultados que arrojó el instrumento aplicado a la muestra, la cual estuvo constituida por los gerentes de aula y los directivos de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes, se expone a continuación las conclusiones que se desprenden de dicho análisis, así como las recomendaciones.

Los gerentes de aula de la referida organización educativa al realizar su funciones, y según los hallazgos producto de la investigación realizada está inmersa en modelos de liderazgos tradicionales, es decir, el docente explica sin que exista la intervención espontánea del estudiante durante transcurre la clases; lo cual implica que no se ofrecen las soluciones a los problemas o situaciones que se suponen están presentes en las aulas, y de no darse un cambio en las mismas, la situación crítica gerencial seguirá imperando en ellas, limitándose así la posibilidad de conocer y asimilar de las transformaciones y evoluciones de los nuevos tiempos.

En consecuencia, los gerentes de aulas no ejercen un liderazgo transformacional, ya que en los resultados se evidenció que 84 por ciento estuvieron completamente en desacuerdo, por tanto lo desconocen, y por ende, ejercen un liderazgo que está discordante con la realidad educativa y social que circunda a sus estudiantes, siendo necesario que los docentes deben estar consciente de las necesidades y motivaciones de sus estudiantes considerando que la toma de decisiones es fundamental dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Ahora bien, al conceptualizar a los docentes que el liderazgo transformacional poseen entre sus elementos cualidades como el ser carismáticos, personalidad atrayente, saber comunicar sus deseos, gran dinamismo ejemplar, un motivador al logro, atender a sus estudiantes con consideración y respeto en todo momento, por último saber actuar en diferentes contextos, o dirigir su línea de acción según la situación que se presente por cuanto la vida escolar es dinámica; se obtuvo que 84 por ciento de los encuestados consideró la alternativa ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que evidenció que varias de esas cualidades están ausente en la praxis del docente, de igual manera al preguntarles si construyen acciones motivante hacia las actividades pedagógicas para optimizar el aprendizaje de los estudiantes 79 por ciento estuvo completamente en desacuerdo.

Dado el planteamiento anterior, los gerentes de aula requieren de un cambio paradigmático en relación a los tipos de liderazgos, requiriendo de asumir el transformacional para el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del Municipio San Carlos del estado Cojedes, siendo importante destacar que a la motivación 79 por ciento de los encuestados están en desacuerdo en relación a la construcción de acciones motivante en las actividades pedagógicas que deben desarrollar los estudiantes.

Asimismo, 84 por ciento de los encuestados seleccionaron la alternativa completamente en desacuerdo al preguntarles si crea situaciones de aprendizaje que favorezca la propia construcción de conocimiento en los estudiantes, lo que conlleva a los gerentes de aula a adoptar un liderazgo cónsonos con las potencialidades y necesidades de los estudiantes con el fin de fortalecer el proceso de aprendizaje. De ahí que, se requiere que el docente tenga una visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática que se detecte, debiendo con ello gerenciar el ambiente del aula en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones más acertadas que le permitan una mejor praxis, requiriendo para ello la integración activa de todos los actores del ámbito educativo, estudiantes, padres y/o

representantes y comunidad, para así consolidar la educación en función de la realidad social.

Desde esta perspectiva, y en virtud de los datos obtenidos es necesario iniciar procesos de transformación en las organizaciones educativas que conlleven a promover un aprendizaje reflexivo, ya que la reflexión permite a ser constructor de su propio conocimiento. Ahora bien, se encontró en los datos arrojados por el cuestionario que los docentes no ejercen el estilo de liderazgo transformacional, lo que puede traer como consecuencia la imposición de tareas a los estudiantes no acorde a sus necesidades, una inadecuada comunicación, motivación inexistente, apatía de los estudiantes hacia el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Cabe considerar que, la principal característica del liderazgo transformacional es el efecto cascada o dominó (Bass, 1999) el cual se refiere al líder que tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen a su vez en líderes, los cuales se encargaran a su vez de ejercer el liderazgo transformacional en el momento en que sea necesario. Al hacerlo así, se está garantizando la sostenibilidad de la organización la cual es una de las dimensiones de la eficacia y sin la cual no será posible la viabilidad de la misma.

Finalmente, resulta interesante retomar una de las ideas presentadas como motivación a esta investigación: liderazgo transformacional del gerente de aula en el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, ya que los datos recopilados y convertidos en información, durante el desarrollo del estudio, muestran una nueva dimensión a profundizar en el ejercicio docente: el liderazgo y su influencia en el rendimiento académico y conductas de los estudiantes. No tan sólo desde una perspectiva teórica, sino utilizando la información vertida en cada párrafo como variables de un proceso de retroalimentación que perfeccione la función día a día, considerando el impacto que el liderazgo tendrá, en definitiva, en cada uno de los habitantes de este país

Recomendaciones

Para Ochoa, Pineda y Rodríguez (2010) las recomendaciones son las sugerencias, actividades o procesos que el investigador considera necesarias para generar soluciones viables al fenómeno que estudió y dar respuestas a los objetivos planteados. En ese marco de ideas, y fundamentados en las conclusiones obtenidas se considera necesario sugerir cambios en cuanto al estilo de liderazgo de los gerentes de aulas para propiciar trabajos y resultados más eficaces, y eficientes que se encaminen a la excelencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y por ende, se eleve la calidad educativa.

- Talleres de formación para la transformación desde el punto de vista personal, profesional y ocupacional del personal directivo y gerentes de aulas fundamentada en el liderazgo transformacional.

- Propiciar conversatorios para la preparación afectiva y cognitiva a docentes y directivos en los sustentos teóricos de un liderazgo transformacional, basado en los principios y competencias que debe poseer el gerente de aula para ser efectivo y eficaz.

- Realizar exposiciones didácticas dirigidas a mejorar la comunicación docente-estudiante para el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

- Es conveniente capacitar a los gerentes de aula en el manejo de estilos de liderazgo transformacional y transaccional tales como: la Inspiración motivacional

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaro, N. (2007), *Acciones centradas en el liderazgo transformacional para la optimización del clima organizacional de la Escuela Básica "Potrero De Bucare", del Municipio Iribarren del estado Lara*. Trabajo de Grado maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Lara Venezuela
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas- Venezuela. Editorial Episteme. 5ta Edición 2006.
- Avolio, B. y Bass, B (2006) El desarrollo del liderazgo Transformacional. Tercera edición Palo Alto, CA., Consulting Psychologist Press.
- Balestrini, M. (2006)). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas, servicio Editorial BL Consultores Asociados. 6ta Edición 2006.
- Barreto (2009). *Liderazgo transformacional para la gerencia empresarial basado en la gestión del conocimiento y la innovación*. Trabajo de grado de Maestría.
- Bass, B. (1999). *Liderazgo y rendimiento más allá de las expectativas*. New York: The Free Press.
- Bisbal, M. (2003). *La Comunicación Interrumpida*. Fondo Editorial de la Facultad de Humanidades y Educación. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Bryman, A. (1996) *Carisma y liderazgo en las organizaciones*. London, Sage Publications
- Chiavenato, I. (2006). *Administración. Proceso administrativo*. 7ma. Edición España Editorial Mc Graw Hill.
- Howell, J. & Costley, D. (2001). *Descripción de los comportamientos de liderazgo eficaz*. USA: Prentice Hall.

- Camacho, L. (2011) ***La comunicación en el marco de la supervisión entre directores y docentes de la I y II Etapa de Educación Básica venezolana***. Trabajo de Grado. Maestría en Gerencia educativa No Publicada. Universidad Santa María. Caracas Venezuela
- Contreras, A. (2003) ***El proceso de enseñanza y aprendizaje. Aspectos prácticos y teóricos***. Segunda edición. Barcelona España, Editorial Giró
- Cardona P. (2000). ***Liderazgo Relacional***. Documento de investigación N° 412. España. Universidad de Navarra, IESE.
- Constitución Bolivariana de la República de Venezuela. (1999). ***Gaceta oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela, N° 5.453***, marzo 3, 2000. Caracas: Autor
- Cook, T. y Reichardt, Ch. (2005). ***Métodos Cualitativos y Cuantitativos en la Investigación Evaluativa***. Madrid, España. Ediciones Morata. Quinta Edición. Reimpresión 2005.
- Contreras, D (2001). ***Enseñanza, currículo y profesorado***. Cap 1: “La didáctica y los procesos de aprendizaje”. Madrid, España Editorial Akal. 1190
- Covey, S. (2000). ***Cuestión de hábitos. Trend Management***. N° 3. Vol.
- Dirk, K. y Ferrin, D. (2002) ***La confianza en el liderazgo: metaanalíticas hallazgos e implicaciones para la investigación y la práctica***. Estados Unidos Journal of Applied Psychology, 87, 611-628.
- García, C. (2009) ***El Gerente de aula como líder de su comunidad***. Trabajo de Grado de Maestría no publicada. Universidad Santa María Caracas Venezuela
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2006) ***Administración***. México. Editorial Thompson
- Hernández, Fernández y Baptista. (2010). ***Metodología de la Investigación***. Quinta edición. Editorial Graw Hill. México.
- Hoffman, M. (2002) ***Desarrollo moral y empatía*** Barcelona España Editorial Idea Books S.A.

- Howell, J. P. & Costley, D. L. (2001) ***Understanding Behaviors for Effective Leadership***. USA. Editorial Prentice Hall
- Jiménez, R. (2008) ***Liderazgo transformacional como gestión gerencial de los directivos de las escuelas técnicas agropecuarias del Municipio Jiménez - Estado Lara***. Trabajo de Grado maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Lara Venezuela
- Kelinger, F. (2003). ***Un Enfoque Conceptual en Investigación del Comportamiento***. Cuarta Edición México Editorial Interamericana.
- Kouzes y Posner (1999) ***El desafío del liderazgo. Las prácticas y compromisos del liderazgo ejemplar*** Bueos Aires Argentina. Editorial Granica
- Latorre, A., Rincón D. y Arnal, J. (2003): ***Bases Metodológicas de la Investigación Educativa***. Barcelona. España Editorial Experiencia S.L.,
- Ley Orgánica de Educación (2009). ***Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela, 5.929*** (Extraordinario), Agosto 15, 2009.
- Leithwood, K. (1994). ***Liderazgo para la reestructuración de las escuelas***. Revista De Educación, 304 (mayo-agosto), 31-60.
- Ley Orgánica para la Protección del Niño, Niña y del Adolescente (LOPNNA) (2010) ***Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5. 859*** Extraordinario Febrero, 05, 2010
- López, R. (2003) ***Nuevo Manual del supervisor, director y docente***. Caracas Venezuela Editorial Monfort, C.A.
- Malavé, L. y Vera, G (2007) ***Liderazgo transformacional y gestión tecnológica***. Tesis de Doctorado no publicada. Universidad del Zulia
- Maslash, C. (2003) ***El costo del cuidado***. Estados Unidos. Cambridge: Malor Books
- Marcano, J. (2011) ***Relación entre el liderazgo transformacional y la praxis docente de las Escuelas Primarias, Municipio Aure, estado Amazonas***. Trabajo de Grado no publicado. Universidad UNEFFA

- Maslow, A. (2005). *El management una visión humanista para la empresa de hoy* (orig.: Maslow on Management). Barcelona: Editorial Paidós Ibérica.
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006) *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. Artículo arbitrado Revista Facultad de Ciencias Económicas Volumen X IV - No. 1, Junio de 2006 ISSN 0121- 6805, Pg. 118 – 134
- Molinar y Velázquez (2007)
- Ochoa, N., Pineda, M. y Rodríguez, Y. 2010. *La experiencia de investigar* Primera reimpresión de la tercera edición. Colección Biblioteca de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo
- Pascual, O. (1988) *La gestión Educativa ante la innovación y el cambio*. II Congreso Mundial Vasco. Madrid España. Editorial Narcea S.A.
- Pérez, C. (2008) *Liderazgo transformacional para el fortalecimiento de la gerencia de aula aplicada por el docente de Educación Primaria*. Trabajo de Grado maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Lara Venezuela
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un Proyecto de investigación*. 3era Edición Caracas Venezuela Editorial Carhel
- Requeijo, D. (2008). *Administración y Gerencia*. Caracas-Venezuela. Editorial Biosfera.
- Rivero, E. (2007) *Programa sobre liderazgo transformacional* Trabajo de Grado maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Estado Yaracuy Venezuela
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México. 5ta Edición. Editorial Pearson.
- Romero, C. (2009) *Enfoque estratégico del Director como líder para la promoción de la calidad educativa de las Escuelas Primarias Bolivarianas*. Tesis de Maestría no publicado. Universidad Santa María. Venezuela
- Sabino, C. (2006) *El proceso de investigación* Cuarta edición. Caracas Venezuela. Editorial Panapo

- Salazar (2006). ***Liderazgo Transformacional como Modelo para Organizaciones Educativas que Aprenden***. Trabajo de grado de Maestría. Universidad de viña del mar, Chile.
- Salcedo, A. (2009) ***la educación básica bolivariana como proceso de transformación social y educativa en Venezuela*** Trabajo de Grado de Maestría no publicada. Universidad Santa María Caracas Venezuela
- Thieme, C. (2006) ***Liderazgo y eficiencia en la educación primaria. El caso de Chile***. Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Autónoma de Barcelona España
- Tucker, B. (2004) The influence of the Transformational Leader. [en línea]. Journal of Leadership and Organizational Studies; 10, 4; ABI/INFORM Global. Pp. 103. Disponible en <http://proquest.umi.com/pqdweb> (Consultado, enero/08/12)
- Universidad Pedagógica Experimental libertador, (2011). ***Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales***. Caracas. 4ta Edición. Reimpresión 2011.
- Vega, C. y Zabala, G. (2004) Adaptación del cuestionario multifactorial del liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B, Bass y B, Avolio al contexto organizacional chile. Universidad de Chile. Chile
- Vigotsky L. (1978) El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona España Editorial Crítica

ANEXOS

Distinguido (a) Gerente/Docente

Reciba, ante todo un cordial saludo, por medio de la presente me dirijo a Usted para solicitar su valioso apoyo para realizar el estudio titulado “Analizar el liderazgo transformacional del gerente de aula para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes de la Unidad Educativa “La Blanquera” del municipio San Carlos del estado Cojedes.”, el cual es requisito de grado.

Este instrumento es confidencial, por lo tanto Usted no debe identificarse.

Agradeciendo su valiosa colaboración

AUTOR: Lcdo. Antonio Lamas.

C.I. N°: 16.425.298

TUTORA: Dra. Juana Ríos.

C.I. N°: 3. 057.617

CUESTIONARIO

A continuación se presenta un cuestionario con cinco (5) alternativas de propuestas de selección. Marque con una (X) la respuesta que Usted considere correcta.

Ejemplo:

Lee Usted el periódico diariamente

Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo

Cuadro N° 10

Ítems

ÍTEMS	UD. COMO DOCENTE/GERENTE CONSIDERA	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1	El liderazgo transformacional es importante para el proceso de enseñanza y aprendizaje					
2	Ejerce un liderazgo transformacional					
3	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante entre los estudiantes					
4	Atiende a sus estudiantes con consideración y respeto en todo momento					
5	A través de su liderazgo cambia actitudes entre los estudiantes					
6	inspira y transmite confianza a sus estudiantes					
7	Las relaciones interpersonales entre los estudiantes en el aula son adecuadas para su edad y grado					
8	se comporta de manera impredecible ante sus estudiantes					
9	Las interrelaciones que se generan entre el docentes y los estudiantes en el aula son adecuadas					
10	Usa adecuadamente su sentido del humor para resolver conflictos entre estudiantes.					
11	Los docentes se identifican con cada uno de sus estudiantes					
12	Estimula las habilidades cognitivas en los estudiantes					
13	Los estudiantes muestran interés por aprender, cooperar y participar durante el proceso de enseñanza y aprendizaje					
14	Innova en aplicar estrategias que estimulen la acción de investigar en los estudiantes					
15	Construye una visión motivante hacia las actividades pedagógicas					
16	Aplica diversas técnicas y estrategias de enseñanza					

Cuadro N° 10 (cont.)

ÍTEMS	UD. COMO DOCENTE/GERENTE CONSIDERA	Completament e de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
17	La situación educativa se organiza tomando como centro al estudiante					
18	Desarrolla habilidades de aprendizaje y de pensamiento en los estudiantes					
19	El estudiante es un constructor activo de su propio aprendizaje					
20	El liderazgo transformacional es importante para el proceso de enseñanza y aprendizaje					
21	Ejerce un liderazgo transformacional					
23	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante entre los estudiantes					
24	Atiende a sus estudiantes con consideración y respeto en todo momento					
25	El tono de voz es el adecuado en el aula					



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



Validación del Instrumento

A continuación se les presenta una serie de categorías para validar los ítems que conforman este instrumento, en cuanto a criterio, pertinencia, coherencia y claridad. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Experto: Amalia Rodríguez Pinto

Título: Mcs en Metodología

Autor: Antonio Lamas

Tutor: Quana Ríos

Escala: A (excelente) B (Muy Bueno) C (Bueno) D (Deficiente)

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
1	A	A	A	A
2	A	A	A	A
3	A	A	A	A
4	A	A	A	A
5	A	A	A	A
6	A	A	A	A
7	A	A	A	A
8	A	A	A	A
9	A	A	A	A
10	A	A	A	A
11	A	A	A	A

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
12	A	A	A	A
13	A	A	A	A
14	A	A	A	A
15	A	A	A	A
16	A	A	A	A
17	A	A	A	A
18	A	A	A	A
19	A	A	A	A
20	A	A	A	A
21	A	A	A	A
22	A	A	A	A
23	A	A	A	A
24	A	A	A	A
25	A	A	A	A

JUICIO DE EXPERTO

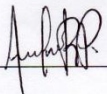
Observaciones Generales:

Los ítems presentados en el instrumento tienen criterio, pertinencia, coherencia y claridad aptos para ser aplicados en el objeto de estudio.

Según su juicio se considera:

El instrumento aplicado es sencillo en cada uno de los ítems que se preguntan en la investigación que se está realizando.

FIRMA DEL EXPERTO



FECHA: 16/02/12



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



Validación del Instrumento

A continuación se les presenta una serie de categorías para validar los ítems que conforman este instrumento, en cuanto a criterio, pertinencia, coherencia y claridad. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Experto: Elba Socorro Alvarez Castellano

Título: Mes Gerencia Educativa

Autor: Antonio Lamas

Tutor: Juana Rios

Escala: A (excelente) B (Muy Bueno) C (Bueno) D (Deficiente)

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
1	A	A	A	A
2	A	A	A	A
3	A	A	A	A
4	A	A	A	A
5	A	A	A	A
6	A	A	A	A
7	A	A	A	A
8	A	A	A	A
9	A	A	A	A
10	A	A	A	A
11	A	A	A	A

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
12	A	A	A	A
13	A	A	A	A
14	A	A	A	A
15	A	A	A	A
16	A	A	A	A
17	A	A	A	A
18	A	A	A	A
19	A	A	A	A
20	A	A	A	A
21	A	A	A	A
22	A	A	A	A
23	A	A	A	A
24	A	A	A	A
25	A	A	A	A

JUICIO DE EXPERTO

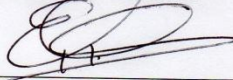
Observaciones Generales:

Los ítems presentados en el instrumento.
Tienen criterio, pertinencia, coherencia y
claridad aptos para ser aplicados en el obje-
to de estudio.

Según su juicio se considera:

El instrumento aplicado es sencillo en cada
uno de los ítems que se preguntan en la
investigación que se está realizando.

FIRMA DEL EXPERTO



FECHA: 17/02/2012



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



Validación del Instrumento

A continuación se les presenta una serie de categorías para validar los ítems que conforman este instrumento, en cuanto a criterio, pertinencia, coherencia y claridad. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Experto: Maria Fernanda Pérez Martínez

Título: Mes Gerencia Educativa

Autor: Antonio Lamas

Tutor: Juana Ríos

Escala: A (excelente) B (Muy Bueno) C (Bueno) D (Deficiente)

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
1	A	A	A	A
2	A	A	A	A
3	A	A	A	A
4	A	A	A	A
5	A	A	A	A
6	A	A	A	A
7	A	A	A	A
8	A	A	A	A
9	A	A	A	A
10	A	A	A	A
11	A	A	A	A

ÍTEMS	CRITERIO	PERTINENCIA	COHERENCIA	CLARIDAD
12	A	A	A	A
13	A	A	A	A
14	A	A	A	A
15	A	A	A	A
16	A	A	A	A
17	A	A	A	A
18	A	A	A	A
19	A	A	A	A
20	A	A	A	A
21	A	A	A	A
22	A	A	A	A
23	A	A	A	A
24	A	A	A	A
25	A	A	A	A

JUICIO DE EXPERTO

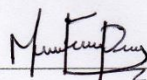
Observaciones Generales:

Los ítems presentados en el instrumento tienen criterio, pertenencia, coherencia y claridad aptos para ser aplicados en el objeto de estudio.

Según su juicio se considera:

El instrumento aplicado es sencillo en cada uno de los ítems que se plantean en la investigación que se está realizando.

FIRMA DEL EXPERTO



FECHA: 15/02/12

ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	total fila
Nº individuos																										
1	1	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	3	2	49
2	2	2	1	3	3	1	3	2	3	1	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	49
3	2	1	3	3	1	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	3	1	46
4	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2	1	1	3	1	1	1	3	2	1	3	3	3	1	52
5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	3	1	55
6	2	3	3	1	3	1	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	3	1	3	3	3	1	50
7	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	3	3	2	1	1	1	2	3	1	3	3	3	2	57
8	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	1	3	3	2	1	1	1	2	3	1	3	3	3	2	56
9	2	3	3	3	3	2	3	1	1	2	2	1	3	3	2	1	1	2	2	3	1	3	3	3	2	55
10	2	3	3	1	3	1	3	1	1	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3	1	3	3	3	2	56
11	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	1	1	2	2	3	1	3	3	3	2	60
12	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	1	2	3	3	1	3	3	3	2	59
13	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	1	3	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	2	57
14	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	1	3	3	1	2	3	3	2	56
15	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1	3	3	1	2	3	3	2	60
16	2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	2	1	3	2	3	1	1	1	3	3	1	2	3	3	2	55
17	2	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	3	2	1	1	1	3	3	1	3	3	3	2	56
18	2	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	2	3	3	1	1	1	3	2	1	3	1	3	2	53
19	2	3	3	1	2	1	3	2	3	3	2	1	3	3	3	1	1	1	3	2	1	3	1	3	2	53
total columna	37	53	53	50	53	23	57	46	41	48	36	33	44	43	50	19	19	23	47	48	19	50	53	56	33	1034
promedio	1,947	2,789	2,789	2,632	2,789	1,211	32,421	2,158	2,526	1,895	1,737	2,316	2,263	2,632	1	11,211	2,474	2,526	12,632	2,789	2,947	1,737	54,42			
desviacion estandar	0,744	0,521	0,614	0,741	0,521	0,521	0,223	0,674	0,812	0,752	0,307	0,784	0,798	0,849	0,482	0,447	0,223	0,408	0,595	0,678	0,223	0,581	0,614	0,223	0,44	13,78
varianza	0,050	0,271	0,377	0,548	0,271	0,271	0,050	0,454	0,659	0,565	0,094	0,615	0,637	0,720	0,233	0,199	0,050	0,166	0,355	0,46	0,050	0,338	0,377	0,050	0,194	8,055

68,2Σ