

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA PARTICIPACIÓN DOCENTE EN LA FORMACIÓN PERMANENTE EN EDUCACIÓN BÁSICA.

Guido Darío Real López, Mgs.

*Magíster en derecho civil y procesal civil (Ecuador).
Docente a Tiempo Completo de la Carrera de
Derecho en la Universidad de Otavalo, Ecuador.
greal@uotavalo.edu.ec*

Ximena Elizabeth Maldonado Erazo, Mgs.

*Magíster en derecho constitucional (Ecuador).
Docente a Tiempo Completo de la Carrera de Derecho en la
Universidad de Otavalo, Ecuador.
xmaldonado@uotavalo.edu.ec*

Andrés Vicente Abad Paguay, Mgs.

*Magíster en administración tributaria (Ecuador).
Docente a Medio Tiempo de la Carrera de Derecho en la Universidad de Otavalo, Ecuador.
andy2005255@hotmail.com*

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Recibido: 6 de noviembre de 2017.

Aceptado: 8 de marzo de 2017.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales para la participación docente en la formación permanente en Escuela Bolivariana “Las Palmas”, municipio Barinas, estado Barinas, Venezuela. Fundamentada en el paradigma cuantitativo, estudio de campo de nivel descriptivo. Se emplearon los instrumentos de recolección de datos la técnica de análisis documental para conocer a profundidad las variables del estudio, la observación estructurada usada para registrar los hechos y para recabar la información se utilizó un cuestionario de escala tipo Likert dirigido a la muestra de estudio (40 docentes). Se validó el instrumento

usando la técnica de juicio de expertos y la confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Crombach. Los resultados evidenciaron que las estrategias gerenciales aplicadas no favorecen la asistencia del personal a la formación permanente por considerarse de baja calidad y poco pertinente al ejercicio de la formación docente. Se concluyó que las estrategias gerenciales son indispensables para elevar la asistencia del personal docente a la formación permanente, promoviendo elementos motivadores permitiendo realzar la calidad de los contenidos impartidos, así también favorecer la pertinencia de los temas a la práctica docente y en consecuencia recuperar el interés del profesorado a este tipo de actividades en la institución.

Palabras clave: gerencia, estrategias, educación, enseñanza.

ABSTRACT

The objective of the research was to propose managerial strategies for teacher participation in ongoing training at the Bolivarian School “Las Palmas”, Barinas municipality, Barinas state, Venezuela. Based on the quantitative paradigm, descriptive level fields study. The data collection instrument used the documentary analysis technique to know in depth the variables of the study, the structured observation used to record the facts and to gather the information a questionnaire of Likert scale was used directed to the study sample (40 teachers). The instrument was validated using the expert judgment technique and reliability through Crombach’s Alpha coefficient. The results showed that the applied management strategies do not favor the attendance of the personnel to the permanent training because they are considered of low quality and not very pertinent to the exercise of the teacher training. It was concluded that managerial strategies are essential to increase the attendance of the teaching staff to lifelong learning, promoting motivating elements allowing to raise the quality of the contents taught, as well as favoring the relevance of the topics to the teaching practice and consequently recover the interest of the teaching staff to this type of activities in the institution.

Keywords: management, strategies, education, teaching.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las actividades sociales, económicas y productivas en las que se desarrolla el ser humano exige cada día mayores niveles de calidad

a las diferentes demandas de la sociedad moderna, las instituciones generadoras de servicio requieren de organización y de elevados mecanismos motivacionales que impacten positivamente en el rendimiento laboral de los empleados para promover el logro de los diferentes objetivos que se planteen, siendo esta una de las tareas diarias a las que se ve obligada a promover la gerencia en el campo educativo.

El directivo es la figura responsable de desarrollar diferentes estrategias que le permitan optimizar la operatividad en los departamentos de la escuela, así como también, elevar la calidad del personal que ejerce la docencia, por lo que la gerencia consiste en: “Trabajar con gente, aplicando conocimientos, estrategias, habilidades y destrezas, lo cual implica el desarrollo de un ambiente físico y la concepción de un ambiente de trabajo apropiado para lograr un equipo cohesionado de recursos humanos en función de objetivos predeterminados” (Pari, 2016, p. 17). Esto es evidencia de la importancia del directivo para la generación de múltiples aportes estratégicos en pro de la capacitación del personal dentro de las instituciones en cualquier latitud del planeta.

Dentro de las escuelas uno de los retos más significativos que enfrenta la gerencia es poder motivar al personal docente para que participe activamente en las jornadas de capacitación y formación, considerando a la motivación como un fenómeno multicausal, originado por diversas fuentes, tales como los tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas, las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios, entre otros elementos afectan el accionar de la gerencia para poder captar la atención de los docentes para involucrarlos de manera activa en el proceso de formación docente que es altamente necesario para elevar la calidad en el ejercicio de la profesión docente.

Por otro lado, a nivel general, la motivación se puede explicar cómo una forma de autodeterminación: “con un completo sentido de elección, con la experiencia de hacer lo que se quiere, y sin la sensación de coerción o compulsión, donde la persona se involucra espontáneamente en una actividad que le interesa” según Pérez (2015, p. 26). Esta definición es igualmente aplicable al ambiente laboral para lograr la calidad en el desempeño profesional. Si el personal siente que puede hacer lo que lo satisface, sin presiones y castigos, se podría afirmar que dicha persona cuenta

con un ambiente propicio para el desarrollo de la motivación laboral que promueva las distintas jornadas de capacitación para el personal docente en las diferentes áreas de su accionar pedagógico.

En este sentido, el estado venezolano ha visto la necesidad de promover a través del Ministerio del Poder Popular para la Educación jornadas de capacitación para mejorar el ejercicio de la profesión docente, siendo esto una prioridad para los maestros como se expresa: “Es necesario ser profesional, aumentando las potencialidades para orientar su actuación en el ejercicio de la profesión con iniciativa, flexibilidad y autonomía, integrando conocimientos, habilidades y valores, expresando un desarrollo profesional eficiente, ético y de compromiso social” (Fernández, 2017, p. 91). La capacitación profesional genera las herramientas necesarias y de mayor actualidad para el ejercicio profesional docente acorde con las exigencias de los cambios dentro del sistema educativo, pero los docentes han visto este tipo de actividades como fuera de contextos, sin incentivo y con una marcada tendencia política lo que los ha desmotivado en su proceso de formación.

Por otro lado, en el Estado Barinas, se ha estado observando la escasa motivación por parte de los docentes de aula y especialistas en la participación de las jornadas de capacitación que oferta el Ministerio del Poder Popular para la Educación a través de las diferentes instancias de formación permanente, municipal e institucionales, según datos de la dirección de formación permanente de la Zona Educativa del Estado Barinas señalan: “la asistencia del personal docente a las jornadas de formación ha sido muy por debajo de los esperado, en especial para los sábados pedagógicos, donde cerca de un 5% de los invitados asistió” (ZEB-DFP, 2016). Lo que eleva los niveles de preocupación por parte de los diferentes actores educativos por la escasa motivación para la vinculación de los docentes del Estado para su capacitación permanente, lo que ha estado creando un desmembramiento entre las exigencias y cambios ministeriales y las herramientas que manejan los docentes en la actualidad.

Considerando los aspectos teóricos expuestos y partiendo de las entrevistas no estructuradas (observación directa), se pudo apreciar, que en la Escuela Bolivariana Las Palmas, ubicada en la Parroquia Alto Barinas del Estado Barinas, se está generando una serie de situaciones conflictivas entre la gerencia, los docentes de aula y docentes especialistas, en relación a la escasa

motivación que presentan los docentes para asistir de manera activa a las diferentes jornadas de capacitación profesional que ofrece la dirección del plantel a través de las distintas instancias de formación; de igual manera, el desinterés y apatía por parte del personal al momento de participar en los colectivos de formación permanente que desarrolla la escuela en horarios laborables con el fin de que todos puedan beneficiarse. La no participación del personal docente está generando una disminución considerable en la calidad del desempeño profesional y humano de los actores que fungen en ella, también la falta de interés para la integración en las actividades y un clima laboral no deseado, al no acatarse las líneas de acción que la gerencia señala para obedecer las normas de acción ministerial. Partiendo de lo planteado, la investigación genera el siguiente problema científico; ¿Cómo garantizar a través de la gerencia la participación de los docentes en la formación permanente en educación básica en la Escuela Bolivariana Las Palmas durante el año 2016?

Por consiguiente, las estrategias gerenciales “Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada” definido así por (Castillo, 2011, p. 21). Es por ello, que en la investigación: estrategias gerenciales para la participación docente en la formación permanente en educación básica se generan las siguientes interrogantes que permitan garantizar el desarrollo de la misma: ¿Cuál es el nivel de participación del personal docente en la formación permanente en la Escuela Bolivariana Las Palmas, municipio Barinas, Estado Barinas?, ¿Qué tipo de estrategias gerenciales son usadas para promover la formación permanente en la Escuela Bolivariana Las Palmas? Para dar respuestas a las interrogantes se plantea el siguiente objetivo general:

Objetivo General:

Proponer Estrategias gerenciales para la participación docente en la formación permanente en Escuela Bolivariana Las Palmas, año escolar 2016.

Objetivos Específicos:

Analizar la situación actual de los docentes en relación a su participación en la formación permanente en la Escuela Bolivariana Las Palmas.

Establecer las estrategias gerenciales para promover la formación permanente en los docentes en la Escuela Bolivariana Las Palmas.

REVISIÓN TEÓRICA

Por otra parte, en trabajo de investigación a nivel de Maestría en la Universidad Fermín Toro, titulado gerencia y formación permanente en los docentes de la Escuela Básica Bolivariana La Concordia, orientado en un modelo cuantitativo, de campo, a un nivel de estudio de tipo documental y descriptivo, usando una muestra de 25 docentes, donde su objetivo general fue determinar la efectividad de la formación permanente en el personal docente de la Escuela Básica Bolivariana La Concordia, en el Municipio Barinas, quien pudo concluir que se requiere a la participación de todo el personal docente en la formación permanente para que adquiera nuevas herramientas pedagógicas y de este modo estar a la vanguardia de los cambios que enfrenta la educación en el país (Ortiz, 2012). Es evidente, de acuerdo al autor, que la no participación del personal docente en la formación permanente que ofrece la institución pone en desventaja profesional a los docentes de esta escuela y en consecuencia a los estudiantes que son el producto social de la institución.

Gerencia.

Atendiendo este término relacionado con la gerencia se afirma que “Es un cargo que ocupa el director de una empresa y tiene múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar los recursos a través de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos”. (Romero, 2005. 17). Ante este panorama, el complejo funcionamiento del gerente demanda de una serie de tareas que no puede dejar pasar por alto porque están incluidas en un ciclo bien orquestado, considerando el factor humano la gerencia está en el deber de desarrollar estrategias que orienten al personal para la adquisición de herramientas actuales que garanticen su mejor rendimiento.

Funciones del gerente.

En cuanto a la función del gerente para conducir la institución se vale de funciones típicas como lo son: la planificación, organización, dirección y

control de sus tareas. Al respecto, se plantea: “las funciones de los gerentes se deben enmarcar dentro del proceso administrativo, por lo tanto las tareas gerenciales esenciales son planeación, organización, dirección y control” (Koontz, 2015, p. 123). Las cuales se describen brevemente a continuación.

Planificación: en esta fase el gerente con su equipo decide qué y cómo hacerlo para convertir la institución en un centro de excelencia pedagógica.

Organización: implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades docentes, alumnos y otros agentes; así como el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos que involucran tanto el trabajo como las funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad entre los actores y el entorno.

Dirección: asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela. La dirección garantiza la motivación, la guía, y orientar las decisiones para el logro de los objetivos de la organización.

Control: consiste en asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidad y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y las metas y actividades, con el fin de evaluar continuamente los resultados.

Estrategia.

La palabra en su raíz proviene del griego *estrategos* que significa general y se define como la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate a gran escala. El término se ha venido incorporando progresivamente al mundo de los negocios, donde se utiliza generalmente para darle forma a alguna acción y para adjetivar términos como dirección, planificación y organización. En este sentido, “la estrategia se define como una acción encaminada a conseguir algo ansiado por varios competidores, en un momento y bajo condiciones determinadas,

define perfectamente el quehacer empresarial y es algo muy próximo a lo que significa estrategia en la política” (Díaz, 2015, p. 48), las estrategias vienen definidas por los lineamientos que orientan tanto la misión como la visión expresada en la plataforma filosófica de la organización. Para formular estrategias exitosas en una organización se deberán tener estructuras organizativas adecuadas, así como procesos y mecanismos integradores necesarios para asegurar una adecuada rentabilidad, en el caso educativo, vendría asociada a garantizar la integración del personal docente en la formación permanente.

Estrategias gerenciales.

Se parte del concepto de estrategias que son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. “Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada” definido así por (Castillo, 2011. 21). A través de las estrategias gerenciales se identifican las fortalezas y debilidades, se establecen las prioridades, se diseñan los planes, se orientan y se utilizan los recursos de manera eficiente; se coordinan, ejecutan y controlan las actividades, se delimitan las tareas, se formulan y evalúan los proyectos. Ahora bien, el papel distintivo de las estrategias en la gerencia de una organización, en la actualidad, ha dado origen a una amplia definición de ésta, en tal sentido, las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito.

Formación Permanente.

En esta línea de ideas, se entiende por “formación permanente a todo proceso, formal e informal, de preparación profesional para el ejercicio de la praxis pedagógica” (Alves, 2013, p. 36). Igualmente, durante el desempeño en el aula, en su intervención profesional en un contexto específico, el docente adquiere y consolida conocimientos y habilidades especializadas.

De esta manera se puede señalar que la formación del docente de alta pertinencia social, es un proceso dinámico, permanente y está ligado, estrechamente, a la práctica en el aula.

El docente es un profesional cuya práctica cotidiana está llena de incógnitas que no se responden con fórmulas preconcebidas y que le exigen la estructuración de sus conocimientos, habilidades y valores para resolver diariamente la problemática que se le presenta en el espacio educativo. En otras palabras, la reflexión acerca de su quehacer en el aula permite que el aprendizaje obtenido por el docente de manera formal e informal tome formas concretas y adquiera un significado que asegure su trascendencia social, es por ello, la importancia que cada maestro debe poner en la formación permanente, en especial la gerencia de cada escuela. Lo señalado anteriormente demanda acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la formación docente. Para ello es necesario el desarrollo de estrategias por parte de la gerencia que permita despertar el interés del personal docente a este tipo de actividades.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación está sustentada metodológicamente en el modelo cuantitativo, al respecto esta, “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico descriptivo, con el uso de tabla de distribución de frecuencia y gráficos de sectores”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 76). Por otro lado, el método de investigación es deductivo, es señalado “cuando se aspira demostrar a través de la lógica pura la conclusión en su totalidad a partir de una premisa de tal manera que garantice la totalidad de la misma” (Molina, 2010, p. 56).

Es decir, cuando se aspira demostrar, mediante la lógica para la ejecución de su totalidad a partir de las premisas, de manera que se garantice la veracidad de la conclusión. Es de carácter descriptiva, por cuanto la misma permite observar y medir el fenómeno estudiado, por lo que señala que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Sabino, 2010, p. 36). De igual manera, es una investigación de campo porque se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio; fundamentándose de la siguiente manera,

“la investigación de campo surge como una estrategia que cumple el investigador basado en métodos que permite recoger los datos en forma directa de la realidad donde se presenta” (Tamayo & Tamayo 2010, p. 32). Para la recolección de la información pertinente al problema, se utilizó la técnica de análisis de documental para conocer a profundidad las variables del estudio, observación estructurada usada por el investigador para conocer los hechos de la problemática. Para recabar la información se utilizó un cuestionario de escala tipo Likert dirigido a la muestra de estudio (40 docentes).

ANÁLISIS DE RESULTADOS

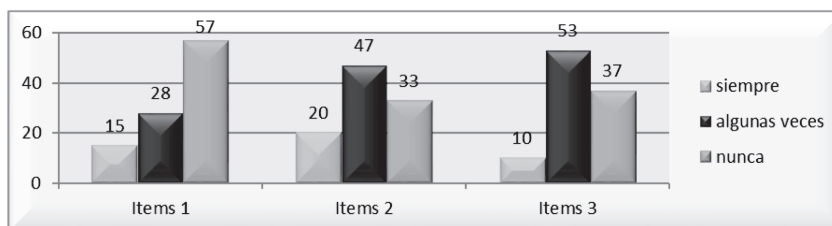
A continuación, se presenta el análisis e interpretación de los resultados, derivado de la aplicación del instrumento a los docentes de la Escuela Bolivariana Las Palmas del Municipio Barinas, del Estado Barinas.

Cuadro 1. Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Variable: Formación permanente. Dimensión: Preparación profesional.

N°	Ítems	Siempre		Alg. Veces		Nunca	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
1	¿Los contenidos brindados en la formación permanente son de calidad para aplicarlos en la profesión docente?	6	15%	11	28%	23	57%
2	¿Los contenidos impartidos son pertinentes para aplicarlos en la práctica docente?	8	20%	19	47%	12	33%
3	¿Los contenidos que se comparten en la formación permanente son de interés para la práctica docente?	4	10%	21	53%	15	37%

Fuente: Isea, 2016.

Gráfico 1. Distribución porcentual del instrumento aplicado a los docentes. Variable: Comunicación.



Fuente: Isea, 2016.

En relación al cuadro 1, gráfico 1, en el ítem 1, se pudo evidenciar que el quince por ciento (15%) de los docentes entrevistados manifestó que “Siempre” los contenidos brindados en la formación permanente son de

calidad para aplicarlos en la profesión docente; por otra parte, el veinte ocho por ciento (28%) señaló “Algunas Veces” y el cincuenta y siete por ciento (57%) señaló “Nunca”. En el ítem 2, el veinte por ciento (20%) señaló que “Siempre” los contenidos impartidos son pertinentes para aplicarlos en la práctica docente, el cuarenta y siete por ciento (47%) “Algunas veces” y el treinta y tres por ciento (33%) restante opinó “Nunca”.

En el ítem 3, el diez por ciento (10%) acotó que “Siempre” los contenidos que se comparten en la formación permanente son de interés para la práctica docente, mientras que el cincuenta y tres por ciento (53%) “Algunas Veces” y el treinta y siete por ciento (37%) restante dijo “Nunca”. Partiendo de los datos obtenidos se evidencia en esta dimensión, que existe una tendencia porcentual bien marcada en su mayoría a la alternativa “Algunas veces” y “Nunca”, lo que permite inferir que los contenidos impartidos en la formación permanente carecen de calidad, pertinencia e interés para la mayoría de los docentes de la escuela, no siendo considerados como útiles para el ejercicio de la profesión docente.

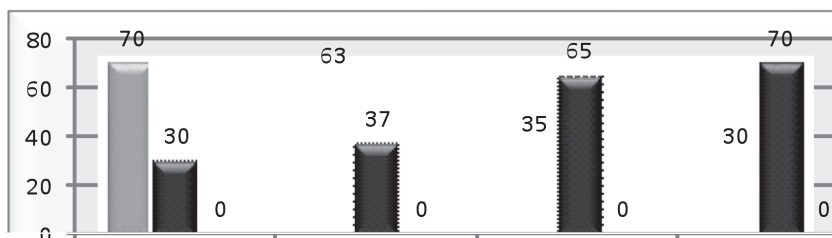
En este orden de ideas, se hace referencia que “Si la escuela tiene que responder a nuevas y complejas exigencias, la formación de los docentes ha de afrontar retos similares para responder a tan importantes y novedosos desafíos” (Pérez, 2010, p. 24), es de gran valor todos los procesos de formación permanente que se desarrollan en las instituciones, de ello depende la actuación de calidad de cada profesional de la docencia, mantenerse en la vanguardia de la innovación pedagógica y ser un protagonista constructor de nuevas ideas en el campo educativo; la gran responsabilidad que se demanda a los docentes es de poder formar a los estudiantes de acuerdo a los desafíos cambiantes de la sociedad, en consecuencia las jornadas de formación permanente deben ofrecer herramientas que permitan la actualización del personal docente, generando de este modo mayor calidad en el ejercicio profesional y despertando el interés del profesorado.

Cuadro 2. Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Variable: Estrategias Gerenciales. Dimensión: Funciones del Gerente.

N°	Ítems	Siempre		Alg. Veces		Nunca	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
4	El directivo planifica actividades de formación para el personal docente.	28	70%	12	30%	0	0%
5	El directivo organiza grupos de trabajos para promover la formación permanente en la escuela.	25	63%	15	37%	0	0%
6	El directivo tiene la capacidad de dirigir las actividades de formación docente.	14	35%	26	65%	0	0%
7	La dirección del plantel verifica que se cumpla con las actividades de formación docente planificadas durante el año escolar.	12	30%	28	70%	0	0%

Fuente: Isea, 2016.

Gráfico 2. Distribución Porcentual del instrumento aplicado a los docentes.
Variable: Gerencia.



Fuente: Isea, 2016.

En relación al cuadro 2, gráfico 2, en el ítem 4, se pudo evidenciar que el setenta por ciento (70%) de los docentes entrevistados respondió “Siempre” el directivo planifica actividades de formación para el personal docente, y el treinta por ciento (30%) manifestó “Algunas Veces”. En el ítem 5, el sesenta y tres (63%) señaló “Siempre” el directivo organiza grupos de trabajos para promover la formación permanente en la escuela mientras el treinta y siete por ciento (37%) restante opinó “Algunas veces”. En el ítem 6, el treinta y cinco (35%) acotó que “Siempre” el directivo tiene la capacidad de dirigir las actividades de formación docente, mientras el otro sesenta y cinco por ciento (65%) “Algunas Veces”. Por otro lado, en el ítem 7, el treinta por ciento (30%) manifestó que “Siempre” la dirección del plantel verifica que se cumpla con las actividades de formación docente planificadas durante el año escolar y el setenta por ciento (70%) indica “Algunas Veces”. Se evidencia en esta dimensión, que existe una tendencia porcentual bien marcada en su mayoría a la alternativa “Siempre”, lo que permite inferir que el gerente de la institución cumple con la planificación de actividades de formación permanente que vendrían a beneficiar al personal. Así mismo, el directivo “Algunas Veces dirige y verifica las actividades de formación permanente planificadas para los docentes de la institución.

Al respecto se puede decir que, “la función de los gerentes debe estar enmarcadas dentro del proceso administrativo, por lo tanto, la principal tarea de un gerente debe ser: planificar, organizar, dirigir y controlar” (Koontz, 2015, p.117). Partiendo de la idea del autor, es importante destacar que cada gerente educativo debe desplegar los diferentes procesos de planificación, organización, dirección y control en todos los diferentes elementos operativos de la escuela y de igual manera para poder desarrollar

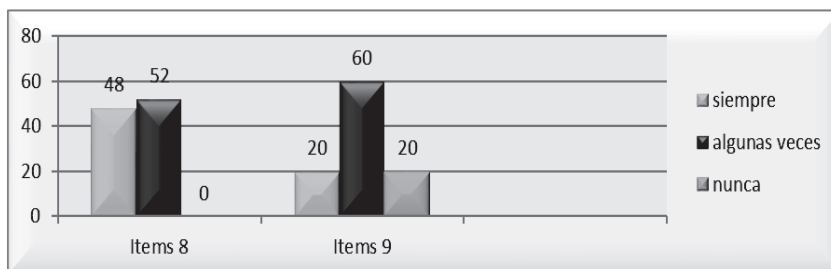
la formación permanente en el personal docente, es por ello, que el gerente como elemento multiplicador para agregar valor constante a la organización debe asegurarse de que el personal se involucre con disposición para aprender y de este modo elevar su calidad profesional haciendo uso de sus funciones básicas; además, debe estar presente en cada una de las jornadas de formación permanente, lo que realmente garantizaría la adecuada orientación de los contenidos transmitidos al personal docente, siendo un testigo de primera mano de que se estén ofreciendo la formación que requiere el profesorado para garantizar la calidad en la educación impartida a los niños y niñas en el sistema educativo.

Cuadro 3. Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Variable: Estrategias gerencial. Dimensión: Estrategias.

N°	Ítems	Siempre		Alg. Veces		Nunca	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
8	¿El directivo motiva al personal para que participe en las jornadas de formación permanente?	19	48%	21	52%	0	0%
9	¿El directivo elabora estrategias para que el personal docente participe en la formación permanente dentro de la escuela?	8	20%	24	60%	8	20%

Fuente: Isea, 2016.

Gráfico 3. Distribución porcentual del instrumento aplicado a los docentes. Variable: Estrategias Gerencial



Fuente: Isea, 2016.

En relación al cuadro 3, gráfico 3, en el ítem 8, se pudo observar que el cuarenta y ocho por ciento (48%) de los docentes señalaron “Siempre” el directivo motiva al personal para que participe en las jornadas de formación permanente, mientras el cincuenta y dos por ciento (52%) “Algunas Veces”. Por otra parte, en el ítem 9, veinte por ciento (20%) manifiestan “Siempre” el directivo elabora estrategias para que el personal docente participe en la formación permanente dentro de la escuela, mientras un sesenta por ciento (60%) “Algunas Veces”, y el restante veinte por ciento (20%) “Nunca”.

En esta dimensión se pudo observar que existe una tendencia marcada del personal docente indicando que el gerente motiva algunas veces a participar en la jornadas de formación; con respecto a las respuestas obtenidas en las estrategias que aplica el gerente para la motivación e incorporación del personal en las jornadas de formación permanente, se pudo obtener como resultado que un 60% de los encuestados afirmó que algunas veces el personal directivo aplica estrategias de motivación para la asistencia a estas actividades.

En tal sentido, “el gerente educativo es quien promueve las actividades académicas y sociales y motiva a la comunidad en general a que participen en ellas.” (Ariza, 2015, p. 14). Con respecto a lo anunciado por el autor, es una responsabilidad del gerente institucional la tarea de promover y motivar las diferentes actividades en la escuela, incluyendo la formación y capacitación del personal docente, siendo tarea del gerente elevar la calidad y excelencia académica de la institución a través de un personal eficiente, y productivo en las actividades pedagógicas generando un aprendizaje significativo en sus estudiantes.

CONCLUSIONES

La situación que refleja el personal docente de la Escuela Bolivariana Las Palmas del Estado Barinas frente a la formación permanente es de poco interés, consideran que es una pérdida de tiempo debido a que los contenidos brindados en la formación permanente no son de calidad ni de interés para aplicarlos a diario en el ejercicio de la profesión docente; por otro lado, no los consideran pertinentes al campo educativo lo que hace que la motivación para la participación de las diversas jornadas de formación profesional permanente sean de carácter tedioso y no satisface el interés colectivo del profesorado, lo que se traduce en inasistencias para los días señalados de las capacitaciones y en otros casos desmotivación y escasa participación en los procesos de formación que se brindan en la institución.

Por otra parte, la gerencia de la institución ha estado planificando actividades de formación al colectivo de docentes, al mismo tiempo organiza los grupos de trabajo para desarrollar los temas, pero no está dirigiendo ni controlando adecuadamente el proceso de formación permanente dentro de la institución, lo que es evidente que no está cumpliendo adecuadamente

su rol como gerente en la institución, sumado a que existe una apreciación negativa en relación a que sus colegas no lo consideran como una figura que motive y promueva constantemente la formación profesional permanente, lo que no es conveniente para la garantía de la calidad de la educación que se persigue en el país.

En relación a los ajustes a las estrategias gerenciales para promover la formación permanente y elevar la participación a estas actividades, la gerencia debe orientar y satisfacer los intereses profesionales de los maestros, adaptando actividades a las prioridades que demanda el gremio en relación a la práctica docente, brindando herramientas significativas para la atención de los estudiantes, lo que vendría a ser un serio elemento motivacional para la asistencia y participación en la formación profesional permanente en las escuelas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, E. (2013). La formación permanente del docente en la escuela. El uso universitario de la tecnología para elevar la calidad del docente en el aula. Investigación y Postgrado.
- Ariza, V. (2015). Líderes transformacionales en la compañía telefónica en sus cargos gerenciales (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Castillo, J. (2011). El enfoque estratégico. Bases conceptuales. Contribuciones a la Economía.
- Díaz, A. (2015). Estrategias gerenciales presentes bajo el enfoque coaching en pro de la optimización del rendimiento laboral (Master's thesis).
- Fernández, A. D. (2017). Una experiencia desde la interdisciplinariedad y el servicio: herramientas orientadas a la formación de un perfil de competencias necesarias para los futuros egresados. Certiumi Journal, (3), 91-101.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, H. (2015). Habilidades del gerente educativo. Madrid, España: Editorial Gymnos.

- Molina, F. (2010). El proceso de investigación. Barcelona-España: Editorial Pardo. Barcelona, España.
- Ortiz, J. (2012). Gerencia y formación permanente en los docentes de la Escuela Básica Bolivariana La Concordia, en el Municipio Barinas. Trabajo de grado de Maestría no publicada Universidad Fermín Toro Lara.
- Pari, Z. (2016). La integración estratégica y el desempeño del capital humano en la oficina de desarrollo humano del Gobierno Regional de Huancavelica—año 2015.
- Pérez, Á. (2010). Aprender a educar. Nuevos desafíos para la formación de docentes. Revista interuniversitaria de formación del profesorado.
- Pérez Sánchez, M. P. (2015). Estudio del clima organizacional y motivación docente en la Institución Educativa Concejo de Medellín.
- Romero, G. E. (2005). Papel del gerente líder venezolano: Gerencia vs. Liderazgo.
- Sabino C. (2010). El proceso de la Investigación. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo (2010). El proceso de la investigación científica. México, D.F: Editorial LIMUSA.
- ZEB-DFP (2016). Informe de las jornadas de capacitación “Sábado Pedagógico”. Barinas, Venezuela.