

La Gerencia Participativa

Participatory Management

✉ **Nuramy del Valle Fuentes**

nuramyvfuente@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2527-1013>

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Puerto Cabello, Venezuela

I Artículo recibido en mayo 2021

I Arbitrado en junio 2021

I Aceptado en julio 2021

I Publicado en septiembre 2021

RESUMEN

Palabras clave:

Gerencia participativa; dirección; E.P.B. Juana García de Ladera

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar la gerencia participativa en la E.P.B. Juana García de Ladera en Puerto Cabello. Se apoyó metodológicamente en un tipo de investigación de campo, nivel descriptivo, diseño no experimental la población estuvo conformada por 369 personas de la E.P.B. Juana García de Ladera, se trabajó con una muestra pirobalística, al azar aleatoria simple se conformó por una (1) directora una (1) subdirectora trece (13) docentes cuatro (4) coordinadores y ochenta y uno (81) padres y representante. Se empleó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario diseñado con 10 ítems con tres alternativas, para el análisis de la información se utilizó la estadística descriptiva, con frecuencia, porcentaje, diagrama de barra. Tuvo como resultado el 46% participan director, subdirectores, docentes, coordinadores, en la gerencia. Se concluye la gerencia participativa no está el 100% activa. El estilo de dirección en la gerencia participativa, es autoritario-coercitivo. La gerencia participativa debe garantizar la calidad institucional.

ABSTRACT

Keywords:

Management participatory; school address; E.P.B. Juana García de Ladera

The present research had the general objective of analyzing participatory management in the E.P.B. Juana García de Ladera in Puerto Cabello. Methodologically supported in a type of field research descriptive level non-experimental design the population consisted of 369 people from the E.P.B. Juana García de Ladera, worked with a pyro-ballistic sample, a simple random random one was made up of one (1) director, one (1) deputy director, thirteen (13) teachers, four (4) coordinators and eighty-one (81) parents and representative. The survey was used as a technique and a questionnaire designed with 20 items with three alternatives as an instrument. Descriptive statistics were used for the analysis of the information, with frequency, percentage, bar diagram. As a result, 46% participate director, deputy directors, teachers, coordinators, in management. It is concluded that participatory management is not 100% active. The leadership style in participatory management is authoritarian-coercive. Participatory management must guarantee institutional quality.



INTRODUCCIÓN

En una institución escolar la gerencia participativa ha obtenido un lugar privilegiado en la labor administrativa, debido a las diversas funciones inherentes al aspecto académico, administrativo, social, en beneficio de la comunidad educativa y de la sociedad, visionando el logro de una nueva escuela, programada esta hacia su entorno. Esta nueva concepción permite cambiar la forma de direccionar sus acciones, es decir de manera vertical a horizontal, enaltecer la toma de decisiones participativa involucrando los miembros de la institución escolar como los directores, docentes, personal administrativo, de mantenimiento y comunidad educativa.

De acuerdo con Amorós (2007) “la gerencia participativa es el proceso en el que las decisiones se toman de manera conjunta entre subordinados y superiores inmediatos”. (p.96), se puede expresar, en este tipo de gerencia para tomar cualquier decisión es importante la opinión o intervención de todos los actores educativo de una institución, de tal manera que el proceso sea interactivo en el ámbito educacional. En este sentido, llevar a cabo una gerencia participativa busca alcanzar con éxito las metas y objetivos trazados desde la dirección del plantel trascendiendo a la comunidad en general.

A pesar que existe información referente a la gerencia participativa, E.P.B. Juana García de Ladera de Puerto Cabello estado Carabobo Venezuela, aún se lleva a cabo una gerencia vertical, se visualiza la poca intervención del colectivo educativo al momento de aportar ideas en las tomas de decisiones, en las cuales, se presentan dificultades en el trabajo, debido al escaso conocimiento en esta área, por tanto, es preciso la sapiencia por parte de los

regentes en esta materia afín de garantizar la cooperación efectiva de todos los miembros de la institución escolar, así como de la comunidad en general, En ese sentido, el presente ensayo tiene como objetivo analizar la gerencia participativa en la en E.P.B. Juana García de Ladera de Puerto Cabello de Puerto cabello. En este sentido, todos los involucrados en la institución educativa tienen un gran reto, debido a que sobre ellos recae la responsabilidad y compromiso de promover el proceso de transformación que requiere la institución.

Teoría

La gerencia participativa

La gerencia participativa para Velázquez (2006) “es un estilo gerencial que hace hincapié en la participación de los docentes en los procesos de evaluación y toma de decisiones”. (p.382), esta cita demuestra la relevancia que represente este estilo de gerencia para las personas perteneciente al sistema educativo. Lo que significa si en realidad esto estilos de gerencia participativa, se cumple en las organizaciones educativa, entonces estas serían más eficaces y efectivas, por tanto, los directivos debe de asumir obligaciones para implementarla, tomando en cuenta su equipo de trabajo, así como a los padres y representantes de la institución.

Tomando en cuenta lo antes mencionados, es necesario implementar nueva metodología, mecanismo y una gerencia participativa que impulse desarrollar funciones gerenciales que les permita cimentar metas y objetivos institucionales, para lograr el éxito educacional, así como elevar la eficacia y productividad de la organización escolar. Cabe destacar, en las

instituciones escolares el personal directivo posee una gran responsabilidad de dirigir al personal que está a su cargo, para así promover las innovaciones que diera a lugar, desde la institución hacia la comunidad. Velázquez (Op. Cit), señala que; “un gerente educativo tiene la obligación de vincularse física y espiritualmente con la comunidad donde se desempeña para constituirse en un intérprete de la realidad social”. (p.56)

No obstante, en la Educación Primaria venezolana, se presentan dificultades en el trabajo, debido al escaso conocimiento en el área de gerencia participativa, los directores ejercen una gestión ajena a la realidad institucional, con una comunicación vertical con los demás actores del ámbito escolar. Se hace imprescindible que los directivos tenga la sapiencia con respecto a esta materia, fundamentada en los principios filosóficos, sociológicos y metodológicos, afín de afianzar la participación efectiva de todos los miembros de la institución educativa. Es evidente, la parte directiva en ocasiones se circunscriben en desempeñar su praxis únicamente en el aspecto administrativos, llevando su labor en dos vertiente una a cumplir la entrega de recaudos solicitados desde el nivel superior y la segunda en emanar instrucciones a sus subordinados para el desarrollo de las actividades escolares.

Dando una mirada a la situación planteada anterior, se trae a colación a González, (2008), quien manifiesta que estos obstáculos son del “sistema educativo venezolano y por ende de la Educación Primaria, se mencionan también en el proyecto educativo nacional (2000) así como la toma de decisiones vertical y emanada del nivel central, rigidez administrativa, planificación normativa, escasa supervisión

y comunicación” (p.121), visualizando este panorama se infiere que no se toma en cuenta la gerencia participativa para direccionar de la mejor manera la gerencia en Educación Primaria Venezolana. Al respecto Briceño (2001) expresa, la práctica de la “gerencia participativa en una institución educativa podría ser una de las variables determinantes en la gestión escolar, al entender que el director es la persona llamada a propiciar las condiciones necesarias para un trabajo sinérgico en la escuela” (p. 123).

El autor citado, continúa expresando, ella implica compromiso hacia el logro de metas u objetivos propuestos en beneficio primeramente de la escuela y, en segundo lugar, pero igual de importante, para la comunidad. Por tanto, surge la siguiente interrogante ¿Cómo se podrá analizar la gerencia participativa en la en E.P.B. Juana García de Ladera de Puerto Cabello? Es de gran importancia resaltar la figura del docente encargo de la administración de una institución, pues sobre el recae toda la responsabilidad y el compromiso acorde a su investidura directiva tratando de lograr un cambio de paradigma en cuanto a la gerencia, visionando la colaboración, interacción, democratización e intercambio de ideas opiniones y toma de decisiones en conjunto, involucrando a todas las personas del ámbito educativo, siguiendo los lineamientos emanados de las autoridades educativas

Por tanto, en la Educación Primaria se pretende activar una gerencia participativa donde se conjuga lo administrativo, académico, social y comunitario, resaltando la interacción de todos en la institución escolar, con la finalidad de visualizar mejora en este campo. En este sentido, Alvarado (2008), citado por

Moreno Y. (2019) sostiene, que” la gerencia básicamente, es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo”. (p. 76). El autor continúa expresando, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva

Por consiguiente, estos logros se pueden alcanzar siempre y cuando las personas posean destrezas, condiciones que le permite enrumbar la dirección escolar demostrando un liderazgo proactivo, tolerante, democrático donde circunscriba todo los sujetos hasta la comunidad en general obteniendo los objetivos que persigue en la praxis educativa. Desde el punto de vista de la investigadora, según la gerencia participativa, busca el cambio de paradigma de la educación tradicional, donde no solamente se entregue recaudos, cumplir con los lineamientos emanados del MPPE, sino ir más allá, consolidando la trilogía familia-docentes-comunidad, desarrollando lo humanitario del ser indispensable en la vida, de esta manera construirá colectivamente la toma de decisiones en la parte administrativa como en las diversas actividades planificadas en lo académico, deportivo, cultural y de infraestructura de tal manera que se fortalezca la gerencia participativa.

Estilo de dirección en la gerencia participativa

Al respecto Rensis Likert citado por Velásquez, M. (Op. cit) postuló la gerencia participativa como un sistema de organización en el que existe: “confianza mutua total entre gerente y empleado, libertad total, uso constante en de las ideas de los empleados,

participación total de los empleados en las decisiones, autocontrol, una gran cantidad de trabajo cooperativo en equipo, influencia y decisiones” (p.383) que fluyen hacia arriba, hacia abajo, hacia los lados. Likert argumentó que este sistema de organización, que incorpora los niveles más altos de participación y autodirección de los empleados, tiene mayores probabilidades de producir los niveles más elevados de eficacia de la organización. A continuación se describe los cuatro estilos de la gerencia participativa, mencionado por el autor.

Autoritario-coercitivo: aquel que caracteriza a los directivos autocráticos, con una confianza nula en su equipo. Ellos centralizan la toma de decisiones y consideran que el temor que infunden y el castigo son los principales motores de motivación para sus colaboradores. La comunicación es descendente.

1. **Autoritario-benevolente:** en este modelo de gestión hay una mejora respecto al anterior pero la actitud del directivo hacia el colaborador es paternalista. Un tipo de confianza limitada a la vez que condescendiente. En lugar del temor, se busca motivar a través de las recompensas económicas. La comunicación mejora ligeramente y la productividad también crece.
2. **Consultivo:** un estilo en el que Likert considera que se está cerca de la dirección óptima. El control todavía se encuentra principalmente en los niveles altos, pero es compartido un poco con los gerentes medios e inferiores, los objetivos se fijan después de discutirlos con los subordinados, y las decisiones de operación se toman a niveles inferiores en la organización.4.-

Participativo: Este último es el sistema ideal para este psicólogo. Las decisiones en este estilo se toman por consenso y la manera de recompensar se produce mediante lo económico pero también en lo simbólico. La comunicación es fluida y promueve la toma de decisiones conjunta.

EL Director y la gerencia participativa

Los directores, sin duda son un factor fundamental en el accionar del quehacer gerencial. Al respecto, James M (2008) señala “el director de escuela de Educación Primaria es aquella persona designada o autorizada en su caso por la Secretaría de Educación pública como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la escuela”. (p.19) por tanto, tiene que ser capaz de no solamente ser un líder en la administración, sino también promover el crecimiento de su equipo de docentes.

El autor antes citado expresa que los directores poseen ciertas cualidades tales como: “capacidad de trabajo en equipo, relacionarse con docentes, estudiantes, padres, representantes , entre otros, representar a la institución con una buena gerencia, transmitir una visión positiva de los logros a alcanzar, promover adecuado cambios en los estilos de enseñanza” (p.25) se considera que un director que reúna estas capacidades tiene la posibilidad de enrumbar hacia el éxito la institución que dignamente representa. Por consiguiente, el éxito lo obtendrá mediante la gerencia participativa, partiendo de su habilidad, cordialidad, obediencia, involucrar a todo su equipo de trabajo, comunidad en general en el accionar educativo.

Por tanto, la confianza que el director inspire también será motivo para que estudiantes, padres o compañeros de trabajo se sientan libres de recurrir a él ante cualquier tipo de inconveniente o duda que pueda surgir. Todo lo anterior nos lleva a afirmar que el director cumple también con la tarea de promover la unidad de la institución llevando a cabo una adecuada gerencia participativa.

En este sentido, García, Martín, Iglesias y Vásquez (2009) opinan “la gerencia participativa es asumida por el director como aquella que busca propiciar un ambiente lo suficientemente dinámico, interactivo, crítico y reflexivo que propicie la búsqueda de la calidad y la excelencia”. (p. 26) por lo que esta gerencia se orienta en que cada uno de los miembros educativos desarrollen un liderazgo participativo, democrático en la institución escolar, esto conlleva a una adecuada administración cumpliendo con los aspectos que esto involucra tales como planificación, organización, dirección, evaluación y control, otros aspectos de gran importancia relacionado con la gerencia son comunicación, motivación, reflexión crítica y autorregulación, deben estar presente en el ambiente de trabajo para obtener el éxito educacional.

Dentro de la institución educativa debe de cumplir con sus funciones administrativas, tales como: Planificación: la planeación es la primera función que se ejecuta. Por esta razón, Barrera (2005), opina que la planificación “es la actividad continua relacionada con el acto de prever, diseñar, ejecutar y evaluar propósitos y acciones orientados hacia fines determinados”. (p. 54) Organización: es imperioso crear una organización, con la finalidad de determinar en gran dimensión, el que los programas

sean adecuados. A su vez, los objetivos de una organización educativa y los planes que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la institución.

Dirección: Daft (2004), consiste “en el ámbito educativo esta función busca que la escuela se inserte en la comunidad, para que se desarrollen y compartan opiniones, con el fin de formular objetivos comunes, que consoliden los objetivos de la Institución educativa y la comunidad.” (p. 7) **Control:** es aquella función que Daft (Op. Cit), busca “vigilar las actividades de los docentes, determinar si la escuela se dirige a la consecución de las metas y tomar las medidas correctivas que vayan necesitándose” (p. 7).

Lo que significa que en las instituciones escolares, el director desde la gerencia participativa debe planificar en conjunto todas las actividades a ejecutar en el plantel tomando en cuenta los pro y los contra que se les pueda presentar, de esta forma estará organizando la programación de su accionar, sus objetivos y el alcance de los mismos, direccionándolo de la mejor manera, trascendiendo hacia la comunidad para su inserción en los planes, programas y planificación escolar, claro está teniendo siempre el control de lo planificado, las acciones que hacen sus docentes, comunidad en general, revisar constantemente el logro o no de las metas, para buscar los correctivos necesarios, hasta alcanzar la meta propuesta.

Esto implica promover, desarrollar, articular la participación respetando a todos y asumiendo con humildad el papel de conducir al personal, planteando la verdad por encima de la conciencia, sin que ello implique la omisión de información necesaria para hacer de la participación una acción efectiva. Con este

tipo de gerencia se busca una transformación en la dirección escolar, es decir dejar de lado una gerencia rígida, unidireccional, para convertirse en horizontalidad, participativa involucrado a todos del ámbito educacional, y así alcanzar con éxito esa transformación en dicha gerencia.

Al respecto Bonilla (2003), señala “que esta podría ser una de las vías fundamentales para lograr el desarrollo y alcance de esa transformación.” (p.43) En ese orden de ideas, Bonilla (Op. cit), ha venido desarrollando la propuesta de una gerencia de investigación participativa, la cual se suscribe en “ese proceso de transformación que se está llevando a cabo en Venezuela; tiene como característica fundamental ser holística por que permanentemente está vinculado a la ciencia, la tecnología y gerencia participativa” (p. 78), se puede expresar, que la transformación además de involucrar las funciones gerenciales, también está inmersa en ella la ciencia, la tecnología y por supuesto la gerencia participativa, lo cual le dará un giro positivo a la nueva gerencia que se ha implementado en Venezuela, regida en la Constitución de la República de Venezuela (1999) y en la Ley Orgánica de educación (2009), donde se ratifica la participación ciudadana en diferentes ámbitos y específicamente en Educación

Reafirmando lo mencionado anterior, el ser humano representa la medula fundamental dentro de la gerencia participativa, lo cual permitirá la continuación de las instituciones educativas, porque hace suyo ese paradigma, apropiándose de avance permanente, la eficiencia, de la gerencia, de allí que los gerentes admitan la presencia de múltiples formas y expresiones de la investigación que pretenden la integración de la acción

institucional respetando y garantizando la existencia de la diversidad como un valor de la organización.

MÉTODO

La presente investigación se apoyó metodológicamente en un tipo de investigación de campo nivel descriptivo diseño no experimental la población estuvo conformada por 20 personas de la E.P.B. Juana García de Ladera, se trabajó con una muestra censal, es decir se trabajó con el 100% de la población estuvo conformada por 369 personas de la E.P.B. Juana García de Ladera, se trabajó con una muestra pirométrica, al azar aleatoria simple la cual se conformó por una (1) directora

un(1) sub-diretora trece (13) docentes cuatro (4) coordinadores y ochenta y uno (81) padres y representante perteneciente a la Educación Primaria de E.P.B. Juana García de Ladera en Puerto Cabello. Se empleó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario diseñado con 20 ítems con tres alternativas Siempre (2) Algunas Veces (1) y Nunca (0), para el análisis de la información se utilizó la estadística descriptiva, con frecuencia, porcentaje, diagrama de barra y análisis e interpretación. Se validó el instrumento a través de juicio de experto.

RESULTADOS

Variable: Gerencia participativa

Tabla 1. Dimensión Gerencia

Alternativa	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
Participación	35	35	46	46	19	19	100
Planificación	30	30	40	40	30	30	100
Organización	40	40	35	35	25	25	100
Dirección	20	20	50	50	30	30	100
Control	19	19	35	35	46	46	100

Fuente: Datos arrojados de la aplicación del cuestionario de la E.P.B. Juana García De Ladera.

Con relación a los resultados en el ítem 1 el porcentaje más alto se ubicó en 46% donde los encuestados manifestaron que algunas veces participan director, subdirectores, docentes, coordinadores, para tener una gerencia activa. En cuanto al ítem 2 el porcentaje más alto se ubicó en 40%, los encuestados

opinaron que algunas veces participa los padres y representantes en la planificación de proyectos o planes en la escuela. Con respecto al ítem 3 el porcentaje más alto se ubicó en 40%, los encuestados expresaron que siempre se planifican proyectos o planes que generen beneficios a la escuela y la comunidad.

Con respecto al ítem 4, se puede visualizar que el porcentaje más alto fue de 50%, los encuestados manifestaron que algunas veces se guía al personal de la escuela y a la comunidad para que se trabaje en equipo y así se fortalezca la integración y en ítem

5 el porcentaje más alto fue de 46%, los encuestados opinaron que nunca se controla el desarrollo de los objetivos planteados por la Institución.

Variable: Gerencia participativa

Tabla 2. Dimensión Estilo

Alternativa	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
Toma de decisiones	20	20	50	50	30	30	100
Coercitivo	20	20	20	20	60	60	100
Benevolente	20	20	20	20	60	60	100
Consultivo	50	50	40	40	10	10	100
Participativo	20	20	50	50	30	30	100

Fuente: Datos arrojados de la aplicación del cuestionario de la E.P.B. Juana García De Ladera.

Con respecto, al ítem 6, se obtuvo como porcentaje más alto el 50% donde los encuestados manifestaron que algunas veces desde la escuela se toman decisiones para impulsar ideas que logren una transformación social. Con respecto al ítem 7, el porcentaje más alto se situó en 60% los encuestaron expresaron que nunca existe confianza en el equipo de trabajo para lograr una gerencia participativa. En cuanto al ítem 8, el porcentaje más alto fue de 60% los encuestados opinaron que nunca el gerente educativo colabora con su equipo de trabajo en el fortalecimiento de la calidad educativa.

En el ítem 9, se obtuvo como puntaje más elevado 50%. Los encuestados manifestaron

que siempre se fortalece la calidad educativa mediante la gerencia participativa y en el ítem 10. Se obtuvo como porcentaje más alto el 50% los encuestados expresaron que algunas veces participan los padres y representantes en el fortalecimiento de la calidad educativa. Estos resultados significan que a pesar que 50% considera que la gerencia participativa fortalece calidad educativa, sin embargo, hace falta esfuerzo por parte del equipo de trabajo para lograr esa meta.

Variable: Calidad Educativa

Tabla 3. Dimensión Mejora Continua

Alternativa	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
Proyecto	20	20	50	50	30	30	100
Planes	20	20	50	50	30	30	100
Programas	20	20	20	20	60	60	100
Eficacia	50	50	40	40	10	10	100
integración	60	60	30	30	10	10	100
Actualización	40	40	30	30	30	30	100
Infraestructura	60	60	30	30	10	10	100

Fuente: Datos arrojados de la aplicación del cuestionario de la E.P.B. Juana García De Ladera

En cuanto a los resultados del ítem 11, el porcentaje más alto fue de 50% los encuestados manifestaron que algunas veces los padres y representantes se integran en los proyectos educativos, en pro de la calidad educativa. Con respecto al ítem 12, se obtuvo como porcentaje más elevado 50%, los encuestados opinaron que algunas veces los padres y representantes busca la forma de gestionar proyectos o planes que generen recursos a la institución para el buen funcionamiento de la misma. En cuanto al ítem 13 el porcentaje más alto se situó en 60%, los encuestados manifestaron que nunca la gerencia desarrolla programa basado en la participación de todos los entes que intervienen en el proceso educativo para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Al respecto del ítem 14 se obtuvo como porcentaje alto 50% los encuestados

expresaron que siempre el proceso enseñanza-aprendizaje se da con eficacia. En el ítem 15 se obtuvo un porcentaje elevado de 60%, los encuestado expresaron que siempre la integración de la escuela y la comunidad sería un apoyo que garantice la calidad educativa en la institución. En cuanto al ítem 16, el porcentaje más alto fue de 40% donde los encuestado manifestaron que siempre el personal docente está en actualización permanente para elevar la calidad educativa en la institución y en el ítem 17 el porcentaje más alto se situó en 60%, los encuestados opinaron que siempre se cuenta con el espacio para que se den las reuniones que propicien la integración entre la escuela y la comunidad para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Variable: Calidad Educativa

Tabla 4. Dimensión Satisfacción

Alternativa	Siempre		Algunas veces		Nunca		TOTAL
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
Enseñanza	50	50	40	40	10	10	100
Aprendizaje	50	50	40	40	10	10	100
Competencia	50	50	40	40	10	10	100

Fuente: Datos arrojados de la aplicación del cuestionario de la E.P.B. Juana García De Ladera

Con respecto a los ítems 18,19 y 20, el porcentaje más alto se ubicó en 50%, los encuestados expresaron que siempre se utilizan los medios convencionales y tecnológicos para transmitir la enseñanza a los estudiantes. Así como los docentes utilizan estrategias para que los educandos adquieran un aprendizaje significativo en todas las asignaturas y buscan que el estudiante tenga satisfacción al consolidar sus competencias en el proceso escolar.

DISCUSIÓN

Lo que significa que estos resultados dejan mucho que desear en cuanto a la gerencia participativa, pues debe estar 100% activo para lograrla, por tanto no está acorde a lo expresado por García, Martín, Iglesias y Vásquez (2009) puesto que la gerencia participativa, es asumida como aquella que busca propiciar un ambiente lo suficientemente dinámico, interactivo, crítico y reflexivo que propicie la búsqueda de la calidad y la excelencia.

Así como lo manifestado por McGregor (1960), quien concibe que “la dirección es responsable de la organización” (p. 3), por lo que todo gerente educativo debe de buscar alternativas o los medios para que su organización se desempeñe y cumpla de manera eficaz todos los fines y objetivos de la

educación, donde “la motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir y delegar responsabilidades, la disposición para dirigir la conducta hacia los fines educativos”.

Con respecto a la dimensión estilo, se evidenció que el estilo de dirección en la gerencia participativa presente en la Educación Primaria, es autoritario-coercitivo: aquel que caracteriza a los directivos autocráticos, con una confianza nula en su equipo. Por tanto deben tomar en cuenta lo manifestado por Likert argumentó que este sistema de organización, que incorpora los niveles más altos de participación y autodirección de los empleados, tiene mayores probabilidades de producir los niveles más elevados de eficacia de la organización. Por tanto debe seguir el estilo participativo: porque las decisiones en este estilo se toman por consenso y la manera de recompensar se produce mediante lo económico pero también en lo simbólico. La comunicación es fluida y promueve la toma de decisiones conjunta.

Así como lo expresado por García, Martín, Iglesias y Vásquez (2009), la gerencia participativa se enfoca en que cada uno de los miembros educativos ocupen el liderazgo compartido en la planificación, organización, dirección, evaluación y control, el cual debe ser desarrollado bajo un ambiente de

comunicación, motivación, reflexión crítica y autorregulación durante el proceso que implica la construcción y reconstrucción de los saberes y el desarrollo de competencias. En este sentido, el gerente educativo busca fortalecer la calidad educativa, la participación social en la educación mediante el desarrollo de estrategias que permitan vincular a la familia, la escuela y la comunidad, y con las cuales se logre una mayor pertinencia en los contenidos y métodos educativos.

En estos resultados se visualizan respuesta positiva como negativa en cuanto a la mejora continua, lo que significa que se debe impulsar acciones para profundizar esta mejora. Por tanto deben tomar en cuenta lo expresado por Barrios (2011) sostiene calidad educativa “es la que logra resultados que permitan el progreso y la modernización, elevar la calidad es entonces encontrar los medios necesarios para el logro de los fines”. Y por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura Metas Educativas OEI. (2008). Presenta un análisis de la calidad de la educación señala que uno de los factores asociados con ella es el de la infraestructura escolar.

Estos resultados muestran que la mitad de los docentes utilizan medios, estrategias y buscan satisfacer la consolidación de las competencias de los estudiantes, sin embargo, el restante no lo utilizan, lo que dejan entrever que le falta alcanzar la calidad educativa en su totalidad. Por tanto, se debe tomar en cuenta lo expresado por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura Metas Educativas OEI. (2008).

Hace referencia a la Declaración Mundial sobre Educación para Todos consideró imprescindible universalizar el acceso a la

educación y fomentar la equidad; prestar atención prioritaria al aprendizaje; ampliar los medios y el alcance de la educación básica; mejorar el ambiente para el aprendizaje; fortalecer concertación de acciones, y convertir en realidad el enorme potencial existente para el progreso y el incremento de las posibilidades de los individuos cuando acceden a la educación.

Así como también llevar a cabo la gerencia educativa para Manes (2009) es como: un proceso de “conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, afectividad comunitaria y trascendencia cultural” (p.18)

Por tanto, las organizaciones necesitan contar con personal altamente calificado en el área gerencial, quienes posean destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo participar en un ambiente donde se estimule el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, favorezca el crecimiento para el aprendizaje, hacia los resultados, por ende, al rendimiento tanto individual como grupal de cada uno de ellos. Todo esto conlleva a la gerencia participativa, la cual permite el fortalecimiento de la calidad educativa en Educación Primaria.

CONCLUSIÓN

La culminación de la investigación permitió llegar a la siguiente conclusión: se logró diagnosticar que la gerencia participativa que se practican en la E.P.B. Juana García de Ladera, debido a que se evidenció que solo 46% algunas veces participan director,

subdirectores, docentes, coordinadores, para tener una gerencia activa, y participa los padres y representantes en la planificación de proyectos. Aunque siempre planifican proyectos que generen beneficios a la escuela y la comunidad, lo realizan sin guiar al personal de la escuela y a la comunidad, tampoco trabajan en equipo y nunca controlan el desarrollo de los objetivos planteados por la Institución. Por lo que la gerencia participativa no está el 100% activa.

De igual manera se logró describir el estilo de dirección en la gerencia participativa presente en la Educación Primaria, donde se evidenció que el es autoritario-coercitivo porque su confianza antes el personal de la institución y comunidad es nula. Por tanto, deben tomar en cuenta lo manifestado por Likert quien expresa que las instituciones que incorpora los niveles más altos de participación y autodirección de sus miembros, tiene mayores probabilidades de producir los niveles más elevados de eficacia de la organización.

Además se alcanzó determinar la gerencia participativa en el fortalecimiento de la calidad educativa, percibiéndose que solo algunas veces participan director, subdirectores, docentes, coordinadores, para tener una gerencia activa, hace falta esfuerzo por parte del equipo de trabajo para lograr esa meta. Por otra parte, los docentes siempre utilizan los medios convencionales y tecnológicos para transmitir la enseñanza a los estudiantes. Así como los docentes utilizan estrategias para que los educandos adquieran un aprendizaje significativo en todas las asignaturas y buscan que el estudiante tenga satisfacción al consolidar sus competencias en el proceso escolar. Lo que significa que el aspecto pedagógico, la gerencia participativa y la

integración de la escuela y la comunidad sería un apoyo que garantice la calidad educativa en la institución.

REFERENCIAS

- Amorós E. (2007) Comportamiento organizacional. USAT
- Barrera, M. (2005). Planificación Prospectiva y Holística. 4ta ed. Caracas, Venezuela
- Barrios, N. (2011). Calidad de las escuelas bolivarianas en Venezuela. Tesis Doctoral. Universidad de León. España
- Bonilla, L. (2004). Revolución Bolivariana y Gerencia Participativa para la Investigación. Fundamentos de una propuesta alternativa para la gestión académica. Ediciones Gato Negro Caracas – Venezuela
- Briceño, F. (2001). Aplicación de un modelo de gerencia participativa en la Escuela Técnica Agropecuaria Adolfo Navas Coronado para incrementar la productividad, trabajo de grado, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000.). Gaceta oficial 5453 de la República Bolivariana de Venezuela
- Daft, R. L., y Hernández, J. C. P. (2004). Administración. Thomson
- García, B. C. G., Martín, M. L. P., Iglesias, T. P., y Vásquez, A. C. (2009). Evaluación y gerencia participativa de los aprendizajes en el aula. Una mirada en la práctica evaluativa en el tiempo. Revista Educación, 33(2)
- González, T. A. (2008). Resultados de la introducción del aprendizaje organizacional en la Empresa Camaguey. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos15/bases-teoricas/bases-teoricas.shtml>
- James, M. (2008) Director efectivo. Escuela efectiva, HECHINGER
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N.- 5.929 (Extraordinaria)

- Manes, J. (2009) Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar
- McGregor, D. M. (1960). La teoría x y la teoría y. *Untrefvirtual. edu. ar. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura Metas Educativas OEI.* (2008). La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios. España
- Moreno Y. (2019) Gerencia Educativa Versus Satisfacción Laboral del Docente Actual: Una Mirada Analítica. *Revista Scientific: Revista Arbitrada Multidisciplinaria de Investigación Socio Educativa. Volumen 4 N° 12.* Editorial Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. Venezuela-Internacional
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura Metas Educativas OEI. (2008). La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios. España
- Velásquez, M. (2006) Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación