

SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y CALIDAD DOCENTE EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN PRIMARIA

Gaitán, Análida; *
Gelvis, Keiny; **
Rodríguez, Elizabeth. ***

Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo analizar la supervisión educativa y calidad docente en instituciones de Educación Primaria, en la parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo, por la cual se desarrolló todo un esquema de trabajo que permitió brindar respuesta a esta situación.; siendo de tipo descriptiva, con diseño no experimental, transeccional, de campo, que estudió una población constituida 45 docentes y cinco (5) directivos. La técnica empleada fue la observación por encuesta, el instrumento un cuestionario. A través de los resultados se detectó que los directivos desempeñan un rol de bajo perfil en el manejo de la supervisión educativa no alcanzan la calidad docente esperada en dichas instituciones.

Palabras clave: supervisión educativa, calidad docente, desempeño gerencial.

Abstract

The present investigation had like objective to analyze the educative supervision and educational quality in basic institutions, in the parish Francisco Eugene Bustamante of the Maracaibo municipality, by which a work scheme was developed to everything that allowed to offer answer to this situation. ; being of descriptive type, with nonexperimental, transeccional design, of field, that studied a constituted population 45 educational and five (5) directors. The used technique was the observation by survey, the instrument a questionnaire. Through the results one detected that the directors carry out a roll of low profile in the handling of the educative supervision do not reach the awaited educational quality in these institutions.

Key words: educative supervision, educational quality, managerial performance.

* Gaitán, Análida; Licda Educación (LUZ-2004). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH-2014) anarosario34@hotmail.com.

** Gelvis, Keiny; Licda Educación (LUZ-1999). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH-2014) keinygelvis_16@hotmail.com

*** Rodríguez, Elizabeth. Licda Educación (IUPMA-2004). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH-2014) elizabethrodriguez17@hotmail.com

Introducción

La supervisión es una acción técnica y especializada que tiene como resultado fundamental utilizar lógicamente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los componentes, las maquinarias, los objetos, el dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta se mezclan en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de interesados, cada día más estricto, y que mediante su misión puede contribuir la superación de la empresa.

Por ello, la situación supervisora tiene como ocupación primordial emplear normas, instrumentos, pasos y maneras en los niveles y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en las zonas educativas, distritos escolares y planteles que soportan al supervisor en el desempeño de la acción supervisora, se encarga de abastecer de forma indirecta y constructiva con miras de orientar el trabajo administrativo en las escuelas que ayude al docente a subsanar agotamientos, ejerciendo un liderazgo de carácter demócrata y participativo.

Por tal motivo, la presente investigación, está basado en una serie de contextos que afecta la realidad en el marco de la calidad docente de las instituciones de educación básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante, se ha planteado la supervisión educativa del director y la calidad del docente en dichas escuelas, por la cual se desarrolló todo un esquema de trabajo que permitió brindar respuesta a esta situación.

Fundamentación Teórica

El proceso educativo es un factor social que ha retomado importancia para la sociedad, tanto que se considera una prioridad, pues a través de ella puede llegarse a explicar las desigualdades, económicas y sociales en el país, su objeto es el desarrollo de la personalidad humana, el fortalecimiento y respeto a los derechos y libertades fundamentales, vinculándose con la calidad del docente en sus funciones en las aulas.

En este contexto, la labor que se realiza en cada aula de clase, con docentes y alumnos, requiere de un continuo acompañamiento, que se traduce en hechos concretos, facilitando a los educandos a adquirir las competencias necesarias para enfrentar las incertidumbres en el horizonte de su futuro como ciudadano. Por ello, cuando se es testigo de cambios complejos de estructuras, funcionamientos y significados en la vida social, económica, política, familiar,

institucional y educativa, se puede apreciar que estos cambios tienen un impacto en el desarrollo de los individuos en sus facetas personales y profesionales.

Por lo anterior expuesto, requiere de un permanente acompañamiento profesional, para realizarlo se ha hecho uso por mucho tiempo de la supervisión educativa del director. Esta, tradicionalmente, ha sido considerada como un modelo de inspección administrativa centralizada, que relega las responsabilidades de carácter técnico pedagógico.

Por otra parte, la supervisión educativa del director, estima que entre sus responsabilidades está la de influir en las practicas de habilidades diversas, entre otras, ejercer de moderador en las reuniones escolares, dando la palabra a cada miembro y poniendo en orden en los momentos de confusión, motivar y promover soluciones ente los conflictos entre alumnos, profesores o cualquier miembro de la institución, existiendo un proceso de trasformación de calidad docente donde señala que la clave del éxito en la educación es la innovación en el sistema educativo.

Según planteamientos de Murillo (2006), la investigación, la experiencia han evidenciado que el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones de dirección en la escuela son los elementos fundamentales que determinan la presencia, calidad y triunfo de los procesos de cambio. Cabe decir, las repercusiones que tiene este proceso en la configuración de la función directiva se ha ido perfilando en el análisis realizado a lo largo de los epígrafes precedentes, por un lado, se refuerza la autonomía del directivo, al dotarle de mayores competencias y cederles un alto grado de responsabilidad.

Aún con las transformaciones y adelantos en la humanidad, se tiene dos impresiones de la supervisión educativa, la primera hace un abordaje fundamentalmente en lo administrativo, como escrutinio de registros escolares, inspecciones de entrada y salida del personal docente, planes operativos, informes, reconocimientos de calificaciones, las programaciones escolares entre otros. Por otra parte, la segunda en el modelo tradicional de supervisión en toda las sociedades, en la cual se le ha considerado como una tarea de cuidado, intervención y demostración, con la intención de sancionar la acción de los maestros, generando una particular forma de comunicación vertical, ejercido en un solo sentido, el director decide y los subordinados obedecen.

Por tanto, supervisión de acuerdo a los criterios de ADIZES (2009), presenta interés por cuanto permite que el director despliegue la autorrealización y autosatisfacción como insuficiencia básica y esencial del individuo, dentro de la institución, lo complica con el

proceso administrativo y en el desarrollo de capacidades multidimensionales que perfeccionen la inspección escolar. También, se acentúa por el uso de nuevos instrumentos y sistemas para satisfacer necesidades y motivo en la búsqueda de alternativas creadoras que generen gerencia de alta eficacia. Considerando la jerarquía de las funciones en la supervisión Adizes (2009) se analiza que éstas crean escenario circunstanciales, sociales, necesarias que ayudan a crear factibilidad, la búsqueda de certeza y reforzamiento como intención para convertirse en lo que el director es capaz de ser, maniobrar y proveer con éxito el progreso y práctica de las funcionamiento de supervisor que ejerce la tarea dentro de su función con la calidad docente.

La calidad aparece hoy en día como una de las palabras más utilizadas, se habla de calidad de vida, calidad de las instituciones, de calidad en el trabajo, o calidad de servicio. La calidad es definida por Lepeley (2006, p.6), como "el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio". Señala la autora mencionada, que la calidad es el resultado de un proceso de gestión integral que abarca todas las etapas de un proceso para llegar a producir un servicio o un producto.

De acuerdo a este marco de ideas, en Venezuela el ambiente que requiere la ocupación supervisora del director de hoy debe lograr elementos que capaciten para la toma de decisiones, calidad y eficiencia durante el perfeccionamiento de las funciones como supervisor. Además, es deber del Ministerio del poder popular para la Educación proporcionarle información modernizada, para los área física y prácticas que consientan producir con éxito y visión compartida la acción supervisora a nivel corporativo, local y comunal. Asimismo, tomando en consideración los basamentos del Primer Plan Socialista (PPS) 2007-2013, el cual, se trata de la construcción de una estructura social incluyente, un nuevo modelo social, productivo, humanista y endógeno, se persigue que todos vivan en similares condiciones, rumbo a lo que decía Simón Bolívar, la suprema felicidad social.

Más aún, con el fin de lograr trabajo con significado, se buscará la eliminación de la división social, de la estructura jerárquica, de la disyuntiva entre la satisfacción de las necesidades humanas y la producción de riqueza subordinada a la reproducción del capital; es por ello, surge la necesidad de evitar los conflictos y llegar a una negociación satisfactoria, como lo indica los basamentos de los nuevo basamentos políticos, social del país.

Para ello, se necesita que el director maneje con habilidades los desempeños técnicos, administrativos y societales, a fin de ofrecen sugerencias y ayudas constructivas con el propósito de orientar el funcionamiento institucional, dejando consecuencias reales que

soporten a la calidad del acto de supervisar. Además, las tareas son responsabilidades de ayudar al docente a comprender y atender las necesidades ejerciendo su liderazgo democrático en forma integral durante el proceso.

Según Mogollón (2010: p 82) la función supervisora debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica, ello denota que existe la necesidad de ubicarse en los nuevos escenarios de la supervisión escolar, manteniendo la el concepto de asesorar y realizar seguimientos cuando se apliquen los conocimientos administrativos para que funcionen las instituciones. En consecuencia, los procesos auxilian y sitúan a la supervisión educativa como entrada de interés que conlleva a ubicar los mecanismos, de desempeño, espacios y acción supervisora en la cual se describen y articulan en forma detallada las etapas, momentos, acciones y valoración de la supervisión escolar esta sirve de modelo a los distintos escenarios de la educación venezolana.

Por otro lado, en las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante, la función supervisora del director es bastante compleja y se debe gerenciar escuelas grandes, donde los docentes trabajan con matrículas amplias a la vez que están recargados de los trámites administrativos, esto implica y exige el Ministerio del Poder Popular para la Educación, donde la mayoría del personal que ejercen cargos directivos no tienen preparación suficiente que la función exige por lo cual en muchas situaciones se les dificulta tomar decisiones acertadas y sobretodo cumplir eficientemente la función supervisora de contribuir a resolver los problemas de aprendizaje e institucionales en los niveles y modalidades del sistema educativo. En vista de esto surge la necesidad de capacitar con antelación a todo aquel personal que va a ejercer un cargo directivo para que cuente con los conocimientos necesarios para mejorar su desempeño, el cual sea más eficiente, eficaz, que ayude a establecer buenas relaciones, mejorando el ambiente de trabajo, y las funciones del director sean vistas y aceptadas de manera asertiva.

Aunado a lo antes expuesto, en el Estado Zulia se puede observar sumado a esto, el supervisor-director muestra una actitud autoritaria, autocrática, exigente, dogmática e imponente que afecta las relaciones interpersonales aislando totalmente el acompañamiento pedagógico que integre al docente hacia un desarrollo eficaz, óptimo de calidad del docente. Igualmente, igualmente, puede observarse en la tarea ejecutada por los directores, que no planifican para responder a logro de objetivos, pues pocas veces establecen sus acciones, para hacer seguimiento al trabajo que generan los docentes, con el interés de conducirlos y

retroalimentar para reorientar el avance logrando un acercamiento propicio de libertad y generar estimulación e identificación con el trabajo.

Del igual manera la función supervisora del director en las instituciones básica de la citada Parroquia, se cumple parcialmente, cuando en observaciones no sistematizadas por la investigadora denota que el director está saturado y recargado de obligaciones administrativas en su mayoría, las cuales poco le permiten mantener el monitoreo, a la vez de constatar todas las actividades planificadas, organizadas para llevar el control, la evaluación que se necesita para hacer el verdadero acompañamiento que ella exige, para poder destacar el desempeño del personal docente. A esta contexto se le adiciona, que la masa de los regentes no tienen la disposición gerencial que requiere el cargo con tanta compromiso como lo es la de llevar las riendas de una institución educativa, por lo cual es apremiante que los organismos competentes tomen cartas en el asunto de capacitar a todos los directores que están en estas funciones.

No obstante, la situación descrita trae como consecuencias que se manifiestan en la actuación de los docentes, es la apatía, además se aprecian problemas de comunicación, ausencia de orientación y asesoría lo cuál podría repercutir seriamente en el desempeño del personal incumpliendo con lo establecido en el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente y los planteamientos del Sistema Educativo Bolivariano(SEB, 2008) por ello se pudieran generar resultados negativos en la calidad de la educación y del rendimiento estudiantil pudiéndose tomar medidas al respecto para prever consecuencias a tiempo .

De continuar dándose esta situación en las instituciones básica de la parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo, del estado Zulia, se estará en presencia de un fracaso en el desarrollo de las funciones educativas, las cuales no podrían ejecutarse las metas propuestas por parte de los directivos y docentes, también se puede agregar que la falta de comunicación, puntos de vistas diferentes, divergencia de caracteres, poco acompañamiento y supervisión de las actividades docentes podrían generar diversos conflictos y fracasos en dichas instituciones.

Sobre las bases de las ideas expuestas, se tiene que para poder lograr un mejor control sobre el problema se podría realizar un estudio para determinar la importancia de la función supervisora del director en instituciones básicas, tomando en cuenta un director debe ayudar a los docentes a adquirir conocimientos, habilidades, competencias, desarrollar los conocimientos, orientar, entender situaciones y que este entienda y reflexione para que encuentre alternativas de soluciones a los problemas que afecten el desempeño.

De los señalamientos antes expuestos surge la siguiente interrogante central del estudio ¿Cómo es la Supervisión educativa y calidad del docente en las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo?, de lo cual se derivan los siguientes objetivos. Analizar la Supervisión educativa del Director en las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo. Identificar la función de mediación del director en las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo. Formular lineamientos prácticos que permitan mejorar la Supervisión educativa del Director en las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante del municipio Maracaibo

El propósito de la supervisión escolar, consiste en establecer una unidad de esfuerzos entre las escuelas, a fin de que, en todas ellas, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible. Para Robbins (2009) el 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, efectividad comunitaria y trascendencia cultural. Asimismo, es una función administrativa, de entorno profesional, inherente a un cargo regente. Por tanto, la acción de dicho cargo implica un conjunto de condiciones y requerimientos personales, sobre todo un cumulo de talentos específicos que le beneficien para la ejecución triunfante de las funciones que dicho deber conlleva.

Por su parte Salcedo (2012) refiere que la supervisión educativa, radica en instaurar un mecanismo de arranque entre las escuelas, cuyo propósito fundamental es, la tarea educativa el cual se despliegue de forma excelente y con la mejor viabilidad posible, la función supervisora admite el desempeño de los objetivos establecidos en la normativa legal vigente del Ministerio de Educación. Asimismo, para Álvarez (2010) es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje, que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren al proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo.

En síntesis, la función supervisora es un proceso que contempla la producción, adquisición, mantenimiento, promoción, control y unificación de recursos tanto humanos como materiales, durante el cual, los organiza formal e informalmente y los pone a funcionar dentro del sistema educativo para que se cumplan los objetivos educacionales señalados en los instrumentos legales dispuesta por el Estado a través de sus órganos competentes.

A criterio de las investigadoras, la supervisión educativa se basa en la elección de metas y cursos futuros de acción, también, toma de decisiones inteligentes para lograr efectos deseados. Por tanto, un supervisor en sus actuaciones debe proyectar su compromiso instaurando preferencias, delegando tareas y acciones, proponiendo claridad y especificaciones para, vigilar y ajustar constantemente para descubrir en qué grado se están logrando los objetivos que se han trazado, en tal caso tomar medidas enmendadoras para que subsanen todas las dificultades y desarrollar sus propias capacidades y destrezas constantemente, así como provocar en los docentes y directivos motivación a desplegar también dichas habilidades.

Sin embargo, es de notar que en las las instituciones básica de la Parroquia Francisco Eugenio Bustamante de Maracaibo del Estado Zulia, la supervisión es realizada de forma deficiente, esto se debe a la poca o nula preparación académica y de procesos para ejecutar de forma asertiva esta función dentro de las organizaciones objeto de estudio

Calidad Docente

De acuerdo con Schargel (2007), la calidad total en educación "es un proceso que supone incidir en el cumplimiento y superación de las expectativas del cliente, mejora continua, compartir responsabilidades con los empleados y reducir los desechos y la reelaboración" (p.47). Según Gairín y Casas (2007), no es extraño, que esta preocupación por la calidad haya tenido una rápida difusión entre estudiosos, instituciones educativas. La potencia con que se presenta justifica así para algunos autores el que se hable de un nuevo enfoque organizativo o de un nuevo paradigma, desde una perspectiva conceptual, el término calidad es un término relativo que puede ser definido desde una perspectiva multidimensional. La falta de una teoría sobre la calidad y las dificultades para poder llegar a un consenso entre las distintas audiencias implicadas impide que se pueda establecer una definición de este concepto que sea aceptada de forma unánime.

En este sentido, Muñoz (2007), explica que "la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida"(p.365); si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla (y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma) se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida. La

referencia del término calidad al ámbito educativo no ayuda de manera especial a precisar su definición, dado que puede ser igualmente abordado partiendo de diversos enfoques y criterios.

Por su parte Ponce (2008), define la mediación como: "Un proceso que consiste en fijar el curso concreto de la acción que se ha de seguir, estableciendo los principios que habrán de orientarlo", la secuencias de operaciones para realizarlo, la determinación del tiempo y número necesario para su realización, es la elección de tareas que deben ser ejecutadas para alcanzar las metas organizacionales, por ello, requiere la evaluación de los cambios, pronósticos, fijación de objetivos, desarrollo de estrategias y preparación de planes de acción.

Según el autor, esta función, es continua y dinámica, basada en un diagnóstico inicial donde se desarrollarán un conjunto de pautas para lograr un objetivo. De acuerdo con lo anterior, esta función mediadora conlleva a la puesta en práctica de planes para la consecución de las metas. El supervisor educativo, planifica para saber cuáles son las necesidades de la institución, a fin de realizar actividades cónsonas con su realidad. Considerándose como el proceso que involucra la toma de decisiones para el establecimiento de acometidas generales y tareas específicas que permitan alcanzar los objetivos que se han fijado en la institución educativa. Según Medina (2007), la mediación en las de actividades es el proceso formal, intelectual y sistemático que involucra la toma de decisiones en cuanto al establecimiento por anticipado de las acometidas generales y tareas específicas que permiten alcanzar los objetivos organizacionales

En tal sentido, la mediación de actividades en las instituciones educativas requiere de altas competencias gerenciales por parte de los directores que manejan diversas situaciones en una institución educativa, entre los que se pueden mencionar las que se producen en el aula, basándose en las necesidades, expectativas de la educación y en los recursos con que se cuenta, en este sentido el docente, apoyado en el director podrá diagnosticar eficientemente la realidad existente, a fin de lograr el desarrollo positivo de las actividades educativas.

Con esta orientación, Chiavenato (2009), define la mediación como la fase del proceso administrativo donde se establecen los objetivos que serán alcanzados o se identifican las acciones necesarias para alcanzar tales objetivos". Vinculado al concepto señalado por el autor, para obtener una mediación eficiente, el director selecciona o desarrolla el mejor curso de acción para alcanzar los objetivos, tomando en cuenta el espacio donde este ejerce la supervisión, para así poder ejercer la mediación en buena forma.

Éstos a su vez, se desglosan en varios objetivos específicos, tomando en cuenta factores internos como externos de la institución, concibe un sistema operativo que asegure

consistencia en los procedimientos, uso debido de los recursos, buena disposición para hacer ajustes, modificaciones para establecer normas de control para realizar con eficiencia la misión de la institución.

Metodología

La investigación se tipificó como descriptiva, el diseño fue no experimental, transeccional – descriptivo, de campo, en ese sentido es no experimental por cuanto, en el estudio no manipularon las variables mercadeo turístico y calidad de servicio, mientras es transeccional – descriptivo, de campo, dado a la recolección de los datos requeridos para el estudio se llevó a cabo en el propio sitio donde ocurren los hechos. El universo de la población del estudio estuvo conformado por 50 sujetos. El cuestionario fue el instrumento básico, la técnica la encuesta. Se elaboró un cuestionario, de 25 ítems para huéspedes/clientes y 28 gerentes, de las ocho (8) posadas con alternativas de respuestas Siempre; Casi siempre,, Casi nunca, Nunca, validado por experto, y por el método de Alfa de Cronbach resultaron altamente confiables 0.73 y 0.82 respectivamente.

Consideraciones finales

La supervisión educativa se fundamenta en un enfoque define al hombre como entidad superior, estableciendo el desarrollo y la actividad científica libre de directrices, confía en la razón, el método y la ciencia. De esta manera, este proceso contribuye transformar el hecho supervisorio y aplicar los procesos de control, las técnicas administrativas, medición entre otras en busca de mejorar los ámbitos del sistema educativo y como fin alcanzar la calidad del docente en las instituciones educativas básicas .

En este sentido, un buen clima organizacional facilita el desenvolvimiento del hecho supervisorio, para establecer las relaciones existentes entre diversos momentos del quehacer educativo con la finalidad de propiciar en el directivo y el docente el logro de los objetivos propuestos, entre otros la calidad del docente, además, acumulando nuevas experiencias durante el proceso. Por lo tanto, es necesario tomar en cuenta los factores que afectan al clima, como interés, actitudes, necesidades entre otras y la verificación durante la supervisión educativa.

Para Texido (2010), la supervisión juega un papel importante porque se vincula con la calidad educativa, siendo ésta una necesidad básica y fundamental para que el director en su función supervisora escolar, se comprometa y participe en todos y cada uno de los procesos. Del mismo modo, inciden favorable o no en el ejercicio de las funciones administrativas que

ejecuta el director en búsqueda de la satisfacción de necesidades donde se involucra la acción supervisora en forma efectiva. Asimismo, se tomó en cuenta la jerarquía de las necesidades encontradas la cual está relacionada con la realidad, es decir, con las necesidades de intereses y actitudes.

De igual manera, la supervisión educativa tiene como función primordial aplicar normas, instrumentos, procesos y procedimientos en los niveles y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en las zonas educativas, distritos escolares, sector escolar y planteles que conlleve a los directores al cumplimiento de la función supervisora. En este sentido, Nerice (2009), refleja las funciones correspondientes a la supervisión escolar clasificadas en cuatro grupos: administrativas, académicas, comunicativas y mediación, las cuales aplicadas de forma adecuada, produce mejoras en las organizaciones educativas.

En este sentido, las funciones de supervisión tienen como objetivo atender, superar y eliminar las debilidades y omisiones entre las que se mencionan: igualitarismo, ineficiencia social, carencia del sistema de supervisión y ausencia de políticas intersectoriales en los niveles y modalidades del sistema educativo, la acción supervisora tienen como propósito, ayudar a optimizar el funcionamiento de las instituciones, los procesos administrativos y mejorar la calidad de la educación considerando los ámbitos donde se desarrolla la supervisión.

Se pudo concluir que gran parte del personal manifestó que los directores demuestran poco desarrollo en las funciones administrativas, y comunicativas lo cual evidencia que los directores poco cumplen con los diferentes parámetros para planificar, evaluar, controlar las diversas situaciones que se pueden presentar en el labor educativo de director, tales como para tomar decisiones, esto permite mantener una línea de armonía, es decir no se considera al personal docente, en su participación activa en dichas decisiones.

De tal manera que en la función supervisora se evidenció como un proceso de persecución que desmejora el clima organizacional, o tensiona el quehacer laboral, se observó según las respuestas emitidas por docentes, que los directores procuran desarrollar sus habilidades en función de propiciar más que un estilo de supervisión Autoritario, sin buscar los parámetros correctivos, para los cuales no tiene éxito pues no cuenta con un proceso de formación profesional en el campo de la supervisión que le permita desarrollar habilidades y conocimientos para su aplicación de la forma más constructiva posible, lo cual evita en gran

manera los resentimientos y discusiones dentro de las organizaciones educativas, ya que contarían con personal calificado en su función supervisoria para aclarar sus dudas relacionadas al proceso educativo.

Concluyendo este análisis, en relación a los objetivos: de la variable función supervisora del director, se determinó la gran influencia que ejerce una buena supervisión en la labor docente así como en el ambiente laboral de la organización pues, el consenso entre intereses y necesidades mediados por los líderes organizacionales sirven como referente a los docentes en el cumplimiento de sus responsabilidades dentro de la escuela, situación que evidencia una gerencia positiva en las instituciones educativas, esto se traduce en la reveladora importancia que tiene la función supervisora como elemento acompañante del proceso educativo cuyo fin es elevar la calidad para alcanzar la eficacia y el éxito societal.

Referencias Bibliográficas

- ADIZES, I (2009). Ciclo de vida de las organizaciones. Ediciones Díaz de Santos, s.a. México.
- Arias (2004) **El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica.** Editorial Espisteme 5ta edición. Venezuela.
- Cabrera, J. González N (2011). **El Orientador.** Editorial Mac Graw Hill México
- Carnoy, M. y Castro, C. (2008). **Mejoramiento de la Educación en América Latina.** Ediciones Diana. Madrid.
- Colmenares (2008). **Metodología de la investigación.** Editorial Pirámides. España
- Chiavenato, I (2009). **Introducción a la teoría general de la administración.** Séptima edición. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F.
- Díaz J (2009). **Acompañamiento del Docente** Undécima edición. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F.
- Gómez. (2006) **Investigación Educativa.** Editorial Pearson Educación, México
- Ministerio del poder popular para la educación **Diagnostico para la implementación de las escuelas bolivarianas** (2009)
- Ministerio del poder popular para la educación (2012)
- Murillo (2006). **Funciones Administrativas** tercera edición. Bogotá: McGraw-Hill.
- Palella y Martins (2006). **Metodología de la investigación cualitativa. Fondo editorial de la universidad pedagógica experimental libertador.** Caracas.
- Primer Plan Socialista (PPS) 2007- 2013**
- Salcedo. L (2012). **Funciones en la Supervisión.** Editorial Latinoamericana. España.
- Sistema Educativo Bolivariano (SEB) **Diseño Curricular Bolivariano** Ministerio del poder popular para la educación 2008

