

KAREN BIANCHI

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
karen.jbianchi@gmail.com

Recibido: 05/05/2017

Aprobado: 02/11/2017

Resumen

La investigación tuvo como propósito, analizar la perspectiva del estilo de liderazgo del docente vinculado al Programa Educativo No Convencional "Comunidad y Familia" ubicado en el Municipio Valencia, con la intención de desarrollar el estudio descriptivo apoyado en un diseño de campo y sustentado en las teorías de estilos de liderazgo. Dichas teorías permitieron analizar el estilo de liderazgo aplicado al docente desde un contexto educativo, identificando elementos significativos en la conducta del líder, a fin de generar una visión multidisciplinaria del proceso gerencial hacia un liderazgo coadyuvante de la efectividad y praxis educativa. La población estudiada estuvo conformada por diecisiete docentes y la muestra intencionada fue de doce, para recoger la información se aplicó un instrumento de 25 ítems con tres alternativas de respuestas policotómicas (siempre, casi siempre y nunca). La validez se realizó a través de juicio de expertos y la confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa Cronbach, obteniendo 0,81. Los resultados se presentaron en tablas analizadas porcentualmente, los cuales permitieron concluir que el estilo de liderazgo en el docente corresponde al liderazgo autocrático y situacional, interpretado desde la insatisfacción pertinente al trabajo y contexto laboral. Por último, se evidencia la vinculación eficaz a través de la acción participativa del grupo docente a fin de optimizar los procesos motivacionales, insertados en la toma de decisiones del docente.

Palabras clave: programa convencional, gerencia educativa, estilo de liderazgo.

PERSPECTIVE OF TEACHER LEADERSHIP LINKED TO THE COMMUNITY AND FAMILY PROGRAM, VALENCIA, STATE OF CARABOBO

Abstract

The investigation aimed to analyze the perspective of leadership style of the teacher linked to the "Community and Family" non-conventional educational program, located in Valencia, with the intention of developing the descriptive study supported on a field design and based on the leadership styles theories. These theories allowed to analyze the leadership style applied to the teacher from an educational context, identifying significant elements in the leader behavior, in order to generate a multidisciplinary vision of the management process toward a leadership helping the effectiveness and educational praxis. The studied population consisted of seventeen teachers and the purposive sample was twelve; data collection was by an instrument of 25 items with three alternative polychotomous answers (always, almost- always and never). The validity was by expert judgment and reliability through the Cronbach alpha coefficient, obtaining 0.81. The results were presented in percentage tables analyzed, which allowed concluding that the teacher leadership style corresponds to the autocratic and situational style, interpreted from the dissatisfaction linked to labor and employment context. Finally, it is evident the effective linkage through participatory action of the teachers group to optimize the motivational processes, inserted in the teacher decision-making.

Key words: non-conventional program, education management, leadership style.

Introducción

El rol protagónico de la educación como proceso activo y reflexivo hacia el desarrollo de las sociedades tiene un gran alcance desde la escuela. Por ello, el perfil del líder debe ser flexible a las transformaciones sociales, sin permanecer en viejos esquemas que no contribuyan al desarrollo de las competencias del docente, orientadas hacia el logro de los fines educativos. Así mismo, la gerencia educativa requiere un estilo de liderazgo que apropie competencias conceptuales, técnicas y humanísticas, donde esta última, es fundamental para cumplir el rol de mediador de conflictos, resolver situaciones con eficiencia y eficacia, dirigir el trabajo en equipo, generar compromiso hacia la creación de un clima organizacional que optimice el desempeño organizacional.

En consecuencia, dirigir el proceso educativo y trabajo en equipo hacia el éxito, exige desde la escuela desarrollar un estilo de liderazgo adecuado, con el objetivo de mejorar las relaciones, optimizar el recurso humano de manera eficiente e insertar al docente como ente activo, generando estrategias para motivar su desempeño, en aras de dirigir su conducta dentro de la organización con el propósito de optimar el trabajo en equipo con los integrantes de la comunidad educativa, tomando en consideración la fuentes de insatisfacción laboral existentes, que permitan mejorar la realidad en la praxis del docente.

Actualmente el entorno del sistema educativo venezolano se encuentra en presencia de factores generadores de estrés en el docente, cuyos rasgos de desmotivación, desinterés y baja calidad educativa, involucra el trabajo realizado, la insatisfacción por los bajos salarios y la falta de recursos en las escuelas. (Ramírez, D'Aubeterre y Álvarez, 2012). Tam-

bién, el Sistema Educativo en Venezuela ha centrado su interés y enfoque básicamente en el proceso educativo, dejando al descuido la calidad de la educación impartida desde un enfoque gerencial hacia el bienestar del docente, que involucre el liderazgo en la optimización de los objetivos de la institución.

Bajo este escenario, los docentes del Programa Educativo Comunidad y Familia, reflejan en su contexto laboral, escasa actitud participativa, apatía en la integración de equipos de trabajo y procesos de comunicación deficientes. En consideración a dichos elementos manifestados, es necesario analizar el liderazgo ejercido por el docente coordinador vinculado al Programa Educativo "Comunidad y Familia", partiendo del hecho, que la presencia de un estilo de liderazgo inadecuado bajo las condiciones existentes, podría interferir la dinámica de relaciones humanas y en el desarrollo de una gerencia institucional que administre al personal hacia el logro de los objetivos. Para ello, se plantearon los siguientes objetivos de la investigación:

Objetivo general

- Presentar la perspectiva del liderazgo del docente vinculado al Programa Comunidad y Familia. Municipio Valencia. Edo. Carabobo.

Objetivos específicos

- Analizar el estilo del liderazgo que maneja el docente coordinador para optimizar el funcionamiento institucional.
- Describir el estilo de liderazgo predominante en el docente con la finalidad de vincular la motivación desarrollada en el contexto socio-educativo.

Referente teórico

Las teorías del estilo de liderazgo analizadas en esta investigación, condujeron a visualizar de manera

amplia la funcionalidad que requiere este tipo de liderazgo para el Programa Educativo Comunidad y Familia, de ahí la interpretación de las siguientes posturas teóricas:

Teoría de estilos de liderazgo

En general, existen varias teorías acerca de los estilos de liderazgo, algunos son basados en el uso de la autoridad. De acuerdo al estudio desarrollado por Kurt Lewin, existen tres estilos de liderazgo denominados: autocrático, democrático y liberal.

Liderazgo autocrático: este líder presenta un comportamiento rígido, según Koontz y Weihrich (2012) “ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo, y dirige mediante su capacidad para negar u otorgar recompensas y castigos” (p. 418). En este sentido, se hace notorio el poder y mando, volviéndose indispensable su presencia para el funcionamiento del grupo.

Liderazgo democrático: el estilo democrático o participativo, manejado por Robbins y Coulter (2005), refieren un “líder que tiende a involucrar a los empleados en la toma de decisiones, delegar autoridad, fomentar la participación al decidir los métodos de trabajo y objetivos y a usar retroalimentación como oportunidad para capacitar a los empleados” (p.424). Este estilo de liderazgo, propicia de manera positiva la participación y el compromiso en el grupo, involucra comportamientos de respeto y valoración hacia sus subordinados, considerando que el líder democrático consulta al equipo de trabajo, cualquier decisión a tomar y su concurrencia como factor indispensable al emprender acciones.

Liderazgo liberal: la variante en este estilo de liderazgo es generada por el líder, quien en sentido contrario utiliza muy poco su poder. Por su parte,

Koontz y Weihrich (2012), expresan que el líder “otorga a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones” (p. 418). Esta figura maneja una conducta que puede acarrear debilidades en la organización, tomando en consideración que el líder depende de sus seguidores, actuando desde una gerencia mediadora.

Liderazgo situacional: así mismo, fueron analizados otros liderazgos situacionales sustentados en la contingencia y éxito que argumentan dicho estilo. Considerándose para ello la postura de liderazgo situacional desarrollada por Hersey y Blanchard, los cuales afirman que es una teoría de contingencia, y se argumenta con el estilo del liderazgo significativo hacia el logro del éxito, según el grado de disposición favorable en los seguidores. Combina los posibles estilos de liderazgo en base a la tarea o a las relaciones humanas de la siguiente manera: información, venta, participación y delegación. (Robbins y Coulter, 2005). Este modelo considera la orientación del líder de acuerdo a la exigencia del momento, y toma en consideración la disposición, habilidad, madurez y el compromiso en el equipo de trabajo.

Las teorías anteriormente citadas guardan estrecha relación con la investigación, ya que permiten tener una perspectiva de las características del liderazgo ejercido desde la dirección y el control, considerando elementos de logro, motivación y desarrollo de habilidades interpersonales, que evidencien aspectos de la satisfacción del grupo y su relación directa entre la eficiencia y eficacia del docente desde su entorno laboral educativo.

Metodología

La metodología que sigue esta investigación, está conformada por las siguientes fases:

Tipo de investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo, la cual tuvo como propósito analizar y describir el estilo de liderazgo del docente del Programa Educativo Comunidad y Familia. Por lo tanto, los estudios descriptivos según Hernández, Fernández y Baptista (2006), pretenden “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 103). Este concepto condujo a detallar situaciones objeto de estudio, luego de la recolección de la información relevante, generadora de un liderazgo democrático para el proceso gerencial educativo.

Diseño de la investigación

Por otra parte, el estudio hace referencia a una investigación con diseño de campo, según Palella y Martins (2006) “es la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables” (p. 97). El mismo fue adecuado al diseño de campo y permitió recabar información directa del contexto laboral existente en cuanto a la dinámica del estilo de liderazgo para el docente adscrito al Programa Educativo No Convencional “Comunidad y Familia”.

Población y muestra

En una investigación es fundamental establecer la población para determinar y seleccionar la muestra, dicha población representa el universo de un fenómeno de estudio o de investigación, incluye la totalidad de unidades de análisis que integra dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio constituyendo un conjunto de N de entidades que participan de una determinada característica. (Tamayo, 2006). La población de la investigación estu-

vo conformada por 17 docentes adscritas Programa Educativo No Convencional “Comunidad y Familia”. De acuerdo a los propósitos investigativos, se accedió a tomar la muestra a través del muestreo no probabilístico intencional, según Palella y Martins (2006), quienes exponen en este caso que “el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis, las cuales reciben el nombre de tipo” (p. 124). Considerando la población existente, la muestra seleccionada estuvo conformada por (12) docentes, como sujetos objeto de estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

A fin de recabar la información relevante a la investigación se utilizó la encuesta, según Bernal (2006) “la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p.177). De acuerdo al autor citado, la encuesta accede a obtener datos de interés dentro del proceso investigativo. Por ello, el instrumento utilizado fue un cuestionario, según Hernández et al. (2006), es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.310), el cual se desarrolló a través de (25) ítems o preguntas cerradas, con opciones de respuesta de escala tipo likert que miden la frecuencia de uso de la escala valorativa: Siempre, Algunas veces, y Nunca, Según Wrenn citado por (Busot 1991). El cuestionario fue aplicado y los resultados fueron procesados.

Validez y confiabilidad

En cuanto a la validez del instrumento, fue utilizada el juicio de expertos, al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) plantean que la “validez de expertos se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos, en el tema” (p.204).

Para tal propósito, fueron elegidos tres (3) especialistas en el área gerencial educativa, quienes valoraron si los ítems diseñados para el cuestionario, representaban el contenido de los indicadores en cuanto a su relación en los objetivos investigativos planteados.

La confiabilidad del instrumento fue calculada a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual obtuvo como resultado 0,81 al cuestionario aplicado a las docentes del Programa Educativo “Comunidad y Familia” estableciendo condiciones apropiadas para la aplicación del instrumento.

Análisis e interpretación de resultados

Para la realización del análisis de datos e interpretación de resultados en base al instrumento aplicado a la muestra, se estableció la variable estilo de liderazgo orientada por los indicadores, a fin de analizar y describir el estilo de liderazgo que maneja el docente, de acuerdo a cada dimensión, vinculando la motivación en el proceso educativo.

Dimensión: estilo de liderazgo autocrático

En virtud de los propósitos investigativos, se presenta a continuación la tabla 1 relacionada con los indicadores del liderazgo autocrático.

Tabla N° 1. Dimensión: liderazgo autocrático

ITEMS	ALTERNATIVAS							
	SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA		TOTAL	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
1	8	67	3	25	1	8	12	100
2	10	83	2	17	0	0	12	100
3	2	17	8	66	2	17	12	100

Fuente: autora 2018

Interpretación Tabla 1: Los resultados obtenidos evidencian en el análisis de la dimensión liderazgo autocrático, que el proceso de toma de decisiones es producido por el coordinador, a través de la comunicación descendente, además establece las actividades, tareas y formas de trabajo. Por su parte, el grupo docente reflejó niveles de insatisfacción en cuanto al hecho de considerar al coordinador como el único capaz de tomar decisiones importantes. Desde estos resultados, se evidencia elevados indicadores de un liderazgo autocrático en el Programa “Comunidad y Familia”.

Dimensión: estilo de liderazgo situacional

A fin de realizar el análisis de las relaciones internas entre líder y subordinados, dentro del estándar de la visión contingencial, se presenta la tabla 2.

Tabla 2. Dimensión: estilo de liderazgo situacional

ITEMS	ALTERNATIVAS							
	SIEMPRE		ALGUNAS VECES		NUNCA		TOTAL	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
11	9	75	3	25	0	0	12	100
12	8	67	4	33	0	0	12	100
13	6	50	5	42	1	8	12	100

Fuente: autora, 2018

Interpretación Tabla 2: el estilo de liderazgo bajo la dimensión situacional, permitió por medio de la aplicación del instrumento, determinar conductas referenciales presentes, donde el líder establece disposiciones específicas en la tarea y supervisa estrictamente el trabajo; así mismo, delega responsabilidades de acuerdo a las habilidades y competencias de sus subordinados. Por último, comunica las estrategias para facilitar las tareas y comparte las decisiones en manera proporcional. Estos resultados manifiestan elevada frecuencia de los elementos que componen el estilo de liderazgo situacional presente en el Programa Comunidad y Familia.

Conclusiones

En base a los objetivos establecidos en la investigación, se puede concluir que el estilo de liderazgo dominante en el grupo de docente coordinador es el autocrático y situacional, según el modo de abordaje conductual durante su praxis gerencial. Por lo tanto, en cuanto al liderazgo autocrático, el proceso de toma de decisiones se centra en el coordinador, donde su poder unilateral limita la participación del grupo docente, además maneja la comunicación descendente reflejando poco provecho del potencial del personal, lo cual incide en la participación y desarrollo creativo del docente. De igual manera, se constató que el coordinador asume la mayor responsabilidad, establece las tareas y directrices a seguir y asigna al personal para su ejecución.

Respecto al liderazgo situacional, se llegó a conclusión que el coordinador docente manifiesta inclinación hacia este estilo, reflejando procesos de supervisión del personal constantemente, organización del trabajo con instrucciones específicas, delegación de las responsabilidades según la competen-

cia docente. También, se observa una orientación centralizada en la tarea y baja orientación hacia las relaciones humanas, generando a consecuencia niveles de insatisfacción laboral y desmotivación, lo que impide elevar el desempeño docente, optimizar los niveles de participación y gestionar un ambiente óptimo de crecimiento profesional hacia el logro de las metas establecidas.

Por lo antes expuesto, el ambiente proporcionado al personal docente no presenta características favorables hacia su óptimo desarrollo, evidenciándose un estilo de liderazgo autocrático y situacional, manejado desde una visión de control y mando, lo cual lejos de acercar a la eficacia y eficiencia de la institución, sugieren condiciones inapropiadas hacia el personal, obstaculizando el desarrollo de una gerencia humanística orientada a las personas, que permita generar integración, satisfacción y vincule la acción participativa de todos los miembros de la comunidad, afianzando el contexto socio-educativo.

Recomendaciones

Dada las conclusiones analizadas, se recomienda al Personal Coordinador del Programa Comunidad y Familia:

- Tomar acciones gerenciales que incluyan el estudio del clima organizacional, aprovechando las oportunidades de crecimiento y desarrollo del grupo tomando el cambio desde un enfoque transformador.
- Incorporar estrategias innovadoras gerenciales que generen una visión de liderazgo participativo: fomentar la participación e integración del grupo, formar equipos de alto desempeño, desarrollar círculos en los cuales sean incluidos

temas gerenciales, crecimiento personal y comunicación asertiva.

- Estimular elementos motivadores de las condiciones laborales hacia un incremento de la satisfacción, que propicien un cambio en la conducta hacia el logro de las metas organizacionales que optimicen la calidad educativa.

Referencias

Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. 2da. ed. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Busot, A. (1991). *Investigación Educativa*. 2da. ed. Maracaibo. Editorial de la Universidad del Zulia. Venezuela.

Hernández, S. Fernández, C y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 4ta. ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Hernández, R. Fernández C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta. ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial*. 14va. ed. McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A DE C.V

Palella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 2da. ed. Caracas. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDUPEL). Venezuela.

Ramírez, T., D'Aubeterre, M. y Álvarez, J. (2012). Factores Generadores de Estrés y Trabajo Docente en Venezuela. Valoraciones Diferenciales y Repercusiones Educativas. *Revista Docencia Universitaria SADPRO - UCV* [Revista en Línea]. Volumen XIII, (1) Disponible:http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/sadpro/Documentos/docencia_vol13_n1_2012/10_art._3_tulio_ramirez_y_otros.pdf [Consulta: 2015, Febrero 21]

Robins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. 8va. ed. México: Pearson Educación- Prentice Hall, INC.