



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
DIRECCION DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA  
FACE-UC, A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO  
SEMESTRE DE EDUCACIÓN**

Tutora: Msc. Altagracia Táriba

AUTORA: PEDAG. RASCIEL VANESSA RODRÍGUEZ

Bárbula, junio de 2018



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
DIRECCION DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**VEREDICTO**

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FACE-UC, A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE DE EDUCACIÓN**, presentado por la ciudadana: **RASCIEL VANESSA RODRÍGUEZ** titular de la cédula de identidad **No 15.423.481**, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_.

**Nombre y Apellido**

**C.I.**

**Firma**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Barbula, junio de 2018.



## AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Altagracia Triba Seijas titular de la cédula de identidad N° V-13.103.493, en mi carácter de Tutor, del Trabajo de Especialización  Maestría  titulado:

Título de Liderazgo modelado por los Docentes de la FACS-UC, a los Herederos de Aula, en Formación del 9º semestre del Educación

presentado por el (la) ciudadano (a) Rosmery Dagnese Rodríguez titular de la cédula de identidad N° V-423.481, para optar al título de Magister Gerencia Avanzada, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los 27 días del mes de abril del año dos mil 2018.

Altagracia Triba  
Firma  
C.I: 13.103.493



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



**ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS  
DOCENTES EN LA FaCE-UC A LOS GERENTES  
DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE  
DE EDUCACIÓN**

Tutora: Msc. Altagracia Táriba

Trabajo de investigación presentado ante la Comisión, para  
optar por el título de Magíster en Gerencia Avanzada de la  
Educación

**AUTORA: PEDAG. RASCIEL VANESSA RODRÍGUEZ**

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, creador del cielo y universo...Sin Él, no estaríamos aquí y ahora... A mi madre, el ser más hermoso que conozco, inteligente, bondadosa ,responsable, dedicada y quien me ha dado un apoyo incondicional, a mis hermanos **Miguel, Rowena y Gabriela**, quienes a pesar de la distancia siempre han estado allí, a mis tres hijos, a mi esposo quien ha estado en momentos difíciles, a la Prof. Lisbeth Castillo quien muy amablemente me ha atendido en infinitas oportunidades para llevar a término este ciclo, a la Profe Altagracia Táriba,quien me tendió la mano en un momento crucial también para ella ...

A todos muchísimas gracias...

Rasciel Vanessa Rodríguez

## **DEDICATORIA:**

Dedico este trabajo a los seres más importantes de mi vida, mi motor, mi norte, mi horizonte, mi todo... Mi **MADRE RAQUEL MARIA HEREDIA**, y a mis tres hermosísimos hijos: **PAOLA VALENTINA, LUIS DAVID Y RICARDO ARTURO** pues haber llegado hasta aquí no habría sido posible sin ustedes... Los amo muchísimo...



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



CONSTANCIA DE ACEPTACION DE LA TUTORIA Y APROBACION DE LA  
PROFESORA DEL SEMINARIO

**ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA  
FaCE-UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO  
SEMESTRE DE EDUCACIÓN**

Aprobada por la Dirección de Estudio de Postgrado por la  
Profesora del Seminario III: Investigación y Trabajo de Grado.

Dra. Lisbeth Castillo  
C.I. V- 11.154.381

Acepto la tutoría del presente trabajo según las condiciones de la Dirección  
de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo.

MCS. Altigracia Elizabeth Táriba Seijas  
C.I. V- 13.103.493

Bárbula, octubre de 2017



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



**ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FaCE-UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE DE EDUCACIÓN**

AUTORA: Rasciel Vanessa Rodríguez

TUTORA: MCS. Altagracia Elizabeth Táriba Seijas

AÑO: 2018

**RESUMEN**

El objetivo primordial de este estudio fue el análisis del estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre. Se fundamenta en Teorías de Atributos de Turner y Lawrence y Teoría de las Necesidades de Mc Clelland; y se aborda bajo diseño no experimental de campo de tipo descriptivo, los datos fueron recolectados mediante un cuestionario integrado por 20 ítems cerrados con tres alternativas de respuesta, fue presentado a tres validadores expertos para verificar la coherencia y pertinencia del mismo en función de obtener información idónea para la investigación, una vez validado se realizó una prueba piloto para determinar su confiabilidad mediante el coeficiente del alpha de Crombach, el cual es de 0.81 siendo muy alta su confiabilidad. Posteriormente se realizó la aplicación del instrumento a la muestra integrada por 26 estudiantes del 9no. Semestre y su presentación se hace de forma descriptiva presentando en tablas los resultados de forma porcentual con la gráfica respectiva para una visualización directa de los mismos y su posterior análisis. Llegando a la conclusión de que los estilos gerenciales presentes son: transformacional, situacional y basado en valores, los docentes en la FaCE UC modelan sus características ya que son motivadores, honrados, altruistas, coherentes en sus acciones respecto a su discurso, equilibrados; ello representa una importancia trascendental en la formación de los nuevos gerentes de aula ya que les permite brindar al individuo en formación una estructurada bien cimentada para su futura labor docente.

Línea de investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo.

Temática: Dirección de Organizaciones Educativas

Subtemática: Liderazgo Gerencial

Palabras Clave: tipos de liderazgo-Liderazgo Gerencial.

Área Prioritaria de la UC: Educación.

Área Prioritaria de la FACE: Gerencia Educativa





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



**LEADERSHIP STYLE MODELED BY THE TEACHERS IN THE FaCE-UC TO THE MANAGERS OF THE CLASSROOM IN TRAINING OF THE 9TH SEMESTER IN EDUCATION**

AUTHOR: Rasciel Vanessa Rodríguez  
ADVISOR: MCS. Altagracia Elizabeth Táriba Seijas  
YEAR: 2018

**ABSTRACT**

The primary objective of this study was the analysis of the leadership style modeled by the teachers in the FaCE-UC to the classroom managers in training for the 9th semester. It is based on Theory of Attributes of Turner and Lawrence and Theory of the Needs of Mc Clelland; and it is approached under a non-experimental field design of descriptive type, the data were collected through a questionnaire composed of 20 items closed with three response alternatives, it was presented to three expert validators to verify the coherence and relevance of it in order to obtain information suitable for research, once validated, a pilot test was carried out to determine its reliability by means of Crombach's alpha coefficient, which is 0.81 and its reliability is very high. Subsequently, the instrument was applied to the sample integrated by 26 students from the 9th grade. Semester and its presentation is done in a descriptive way presenting in tables the results of percentage form with the respective graph for a direct visualization of them and their subsequent analysis. Arriving at the conclusion that the present managerial styles are: transformational, situational and based on values, the teachers in the FaCE UC model their characteristics since they are motivating, honest, altruistic, coherent in their actions with respect to their discourse, balanced; this represents a transcendental importance in the training of the new classroom managers, since it allows them to provide the educated individual with a well-structured structure for their future teaching work.

Investigation line: Educational Management, Management and Work.

Theme: Directorate of Educational Organizations

Subthematic: Managerial Leadership

Keywords: types of leadership-Managerial Leadership.

Priority Area of the UC: Education.

Priority Area of the FACE: Educational Management

## ÍNDICE

	<b>pp.</b>
Veredicto.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	8
Objetivos de la Investigación.....	8
Justificación.....	9
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes.....	10
Fundamentación Teórica.....	14
Bases Teóricas.....	20
Bases Legales.....	35
Tabla de Operacionalización de Variables.....	36
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
Tipo del Estudio.....	37
Diseño del Estudio.....	38
Población.....	38
Muestra.....	39
Técnicas de Recolección de Datos.....	40
Validez y Confiabilidad.....	41
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>



# MAESTRIA



## ACTA DE APROBACIÓN

La Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Gerencia Avanzada en Educación, en uso de las atribuciones que le confiere al Artículo N° 44, 46, 130 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el Proyecto de Trabajo de Grado titulado **ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES DE LA FACE-UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9º SEMESTRE DE EDUCACIÓN**, presentado por el(a) ciudadano(a) **RASCIEL RODRIGUEZ**, titular de la cédula de identidad N° **15.423.481**, elaborado bajo la dirección del(a) tutor(a) **PROF. ALTAGRACIA TÁRIBA**, cédula de identidad N° **13.103.493**, Linea de investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo; Temática: DIRECCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS; Subtemática: LIDERAZGO; Área prioritaria de la FaCE: GERENCIA EDUCATIVA; Área prioritaria de la UC: Educación; considera que el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los veinticuatro (24) días del mes de Octubre de dos mil diecisiete

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

  
**PROF. LISBETH CASTILLO**  
Coordinador(a) del Programa



*Elab. msequera 25/10/2017*  
*Impr. 25/10/2017*  
*Archivo Acta de Aprobación*

... La Universidad Efectiva

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema bastante destacado en la actualidad pero no pierde vigencia de acuerdo a la importancia que el mismo tiene para el ámbito gerencial, por ello es de gran importancia para el área educativa que esta temática sea abordada con el fin de mantener a los educadores bien formados en estos temas permitiéndoles obtener beneficios que incorporen a su quehacer docente; es así como éste se describe como: una influencia que se ejerce sobre las personas, y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo en común, a la persona que ejerce el liderazgo se le conoce como líder.

Esto trae consigo implícitamente la condición de dirigir a los individuos, para que se proyecten de manera acertada, y desarrollen dentro de una sociedad perfectamente abierta y motivadora de cambios, estilos y mejoras. En este orden de ideas, el liderazgo es imprescindible, cuando se trata de formar personas que en un futuro se manejarán como gerentes de aula, puesto que este será el punto de partida para que los mismos tengan la satisfacción de ejercer una de las profesiones más importantes del universo que es nada más y nada menos que ser docente.

Sin embargo, muchos docentes se han convertido en multiplicadores deprimidos de formación, puesto que no existe una valía dentro de sí que los halague y les brinde, dentro de la sociedad venezolana, un reconocimiento importante de lo que realmente significa ser docente.

En tal sentido, se puede aseverar el como un individuo alcanzará todas sus metas como ser, si tiene un líder que ejerza de manera correcta su dirección, tanto en su entorno de gerente de aula, como en la sociedad. Siendo esta la dirección del presente trabajo de investigación, se puede inferir el reto increíble que manejan los líderes en la actualidad a cargo de la

FaCE-UC, puesto que de la actualización de su estilo de Liderazgo gerencial, se mantendrá una canalización certera de lo que se desea a futuro, enalteciendo la carrera y por ende, al individuo como tal.

En este orden de ideas, los datos recabados desde diversas fuentes han permitido iniciar el estudio exhaustivo del desempeño actual del Gerente de la FaCE-UC, a objeto de tener una visión más precisa del deber ser y lo que realmente es, permitiendo así sugerir los cambios pertinentes dentro de la máxima casa de estudios y mejorar el desempeño de los actuales Docentes que allí se encargan de ser propagadores del mensaje positivo y efectivo. Por tanto el presente trabajo está estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se desarrolla el planteamiento del problema, junto con la formulación del mismo desde las interrogantes, Objetivo General, Objetivos Específicos, y la Justificación. En el Capítulo II, se detallan los antecedentes internacionales, regionales y publicaciones nacionales, al igual que los referentes teóricos, además de diferentes conceptos que sustentan la investigación, al igual que las diversas leyes que aportan beneficios también para la evolución del trabajo junto a Instrumento de recolección de datos.

En el Capítulo III, se desarrolla el marco metodológico donde se hace referencia al tipo de estudio realizado, población y muestra, instrumento de recolección de datos descripción de cómo serán analizados, así como la validez y confiabilidad de los datos que serán procesados. Seguidamente el Capítulo IV, en el cual se presentan los resultados del instrumento aplicado con sus respectivos análisis. Para finalmente, presentar las conclusiones del estudio y las referencias que sustentan la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

Dentro del campo gerencial, existe un sinnúmero de modelos de líderes que presentan cualidades inequívocas de un buen perfil dentro de las casas de estudios superiores. Cualidades que a futuro, hablarán por sí mismas de que tan buena fue su formación y/o repercusión, dentro de la sociedad intelectual venezolana, quienes futuramente se desarrollaran como gerentes de aula.

En tal sentido se puede apreciar, la imperiosa necesidad de contar con líderes que enaltezcan el propósito de un gerente de aula, y mantener en sí una visión de autovaloración, metas bien claras, precisas y exigentes, en cuanto a la evolución que la sociedad requiere. Al respecto, Robbins citado por Duran (2012) afirma:

... el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. Para que las organizaciones sean eficaces, requieren de liderazgo y gerencia sólidos. En el mundo dinámico actual requerimos que los líderes pongan en tela de juicio, el estado de las cosas, creen visiones de futuro, e inspiren a los miembros de las organizaciones para que las materialicen. (p. 312)

En tal afirmación se hace énfasis, a la retroalimentación que debe existir entre el líder y los miembros de la organización, para que se produzca una positiva dirección de objetivos y metas a cumplirse. Esta cualidad del liderazgo, estará enmarcada dentro de la actuación que tengan los aprendices de líderes dentro de la sociedad, que cada día es más exigente e innovadora, y por ende competitiva. Una de las características del liderazgo, es que dependiendo del escenario donde esté ubicado, posea un estilo particular-característico donde se permita así mismo evolucionar, se

mantenga estancado, o peor aún, que involucre. A propósito de estas características Duran (2012) asevera:

...es preciso reconocer que cada organización crea su propio estilo de liderazgo, con características propias que la distingan de otras organizaciones. Por su parte las instituciones educativas no escapan de esta realidad, puesto que cada una debe tener su propio estilo de liderazgo que la identifique, para de esta manera enmarcarla dentro de un estilo particular, que lleve a la Organización al logro de sus metas. (p. 4)

Tal afirmación expresa, que ciertamente, toda Institución deberá crear un estilo de liderazgo acorde a su entorno y realidad actual específica, para lograr su positivo desenvolvimiento, en este caso, se verán expuestas de manera directa al desvincularse un individuo del grupo donde se formó. Claro está, también cabe destacar, que la cualidad de excelencia individual es sumamente importante, ya que cada ser humano tiene valores internos que lo ayudarán a desarrollarse en un plano profesional exitoso.

Dentro de este orden de ideas, un individuo que se desarrolle en un clima de liderazgo favorable, desde cualquier perspectiva, tácitamente se mantendrá en constantes transformaciones positivas, y por ende será un ser preparado de forma continua ante las adversidades que en la sociedad se puedan presentar. Al respecto, Blanco (2014) expresa:

... actualmente a nivel mundial, la educación se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La cambiante y exigente sociedad de inicios del siglo XXI, ha llevado las organizaciones educativas a buscar mejorar su calidad a través de nuevos conceptos, teorías y paradigmas válidos, en pro de su reestructuración funcional y de potenciar el manejo novedoso del recurso humano. (p. 5)

En este orden de ideas, el liderazgo, se ha ido convirtiendo en una de las herramientas más importantes de la evolución del ser humano a manera integral dentro del campo educativo, el mismo deberá estar abierto a continuas reformas y actualizaciones para continuar abriendo brechas para el

desarrollo y surgimiento de nuevo potencial humano tan necesario dentro de las sociedades desarrolladas.

En este sentido, a propósito de sociedades desarrolladas, uno de los componentes de las mismas, es su calidad de educación, y de quienes están al frente de esta responsabilidad tan importante. Por ello, los líderes educativos, serán quienes tendrán a su cargo la labor de permitir que la sociedad profesional surja de manera rápida, o por el contrario, se paralice. Es importante destacar, que esta tarea en Venezuela se ha ido convirtiendo en un trabajo titánico en la actualidad, por el complejo proceso político, social y cultural por el cual está atravesando el país en estos momentos.

Es importante señalar que lamentablemente se ha visto un constante descenso en las aulas a raíz de la conocida crisis del país, por la cual cada vez merma más la prosecución de los estudios debido a las diversas problemáticas que atraviesan los cursantes, además el ingreso también es muy bajo, lo cual se percibe con la sola visita en la universidad y lo cual es un hecho comunicacional donde el Estado incide desde sus decisiones en las diversas políticas públicas. En este contexto Cano, citado por Blanco (2014) afirma:

... la administración educativa tiene como finalidad el estudio referido a la investigación, diseño, planificación y comunicación del mensaje educativo. La comunicación de las decisiones se presentan a través de diferentes canales: desde el Estado y desde un marco político ideológico y desde los organismos de la administración del sistema educativo. (p. 6)

Esto deja en claro, que el liderazgo forma parte indispensable al momento de desarrollarse como líder educativo dentro de un país que desea convertirse en potencia, de allí su crecimiento social, cultural y podría mencionarse que hasta político. Para ello es imperiosamente necesario que un líder multiplique de manera importante un sentimiento directo de apego por la carrera docente, sirviendo esta herramienta de impulso de una mejor



ciudadanía y por ende, de un mejor país. Para el logro de esta meta es importante que el líder se analice y evalúe, es más, se ubique dentro de un modelo de liderazgo, que puede dividirse en varios tipos, donde el más adecuado para elevar el amor propio del futuro gerente de aula será el del Liderazgo Transaccional, pues éste se encargará de hacer elevada la motivación por un excelente profesional de la educación.

Tal como lo mencionan González y González (2012): “El estilo de Liderazgo transaccional está basado en el conocimiento, motivaciones y desempeño de los pasos a seguir para el logro de los objetivos propuestos, motivando la autoestima, la moralidad y elevando la excelencia.” (p. 8)

Es así como el comportamiento de liderazgo dentro de las Instituciones de educación superior en Venezuela, específicamente en Educación, se encuentran inmersas dentro de un gran vacío o, sin estar siquiera aproximadas al estilo de liderazgo transaccional, puesto que los actuales métodos se encuentran desvinculados al crecimiento y valoración como ciudadanos dentro de la sociedad, permitiendo que se le tenga poca admiración y valoración a la carrera docente, lo cual puede apreciar del hecho notorio y comunicacional que se evidencia del trato poco enaltecedor y los bajos sueldos que se le asignan a los educadores en cualquiera de los niveles educativos.

Por tanto, es bueno realzar que cuando una persona desea someterse a una disciplina de estudio, y tiene una disparidad entre su querer hacer y su deber hacer, es importante que se encuentre con personas que manejen de manera asertiva los caminos correctos, hablando en términos de liderazgo gerencial a una reconsideración o cambio de estructuración en su planteamiento interno como futuro profesional de la docencia.

Es aquí cuando el liderazgo toma protagonismo, ante los cambios y fallas estructurales de sus procesos de multiplicador, por lo que deben buscar mecanismos o alternativas de respuestas que proporcionen sobre la marcha,

conocimientos, habilidades y capacidades necesarias a través de un equipo de recurso humano dispuesto a cambiar la visión de las cosas que ha venido desarrollando.

Estos planteamientos anteriormente descritos deberían ser considerados en las universidades o Instituciones de Educación Universitaria que forman talentos humanos, específicamente en el área educativa, pues debido a que dentro de sus funciones institucionales, será el de transmitir conocimientos, y, para que éstas funciones académico profesionales estén aptas a las exigencias de la sociedad actual.

Tal es el caso de la Universidad de Carabobo, específicamente la Facultad de Ciencias de la Educación, a la cual la autora solicitó información al respecto en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la mencionada facultad, y verbalmente se le informó que era una de las carreras con mayor demanda en los años anteriores, y hoy en día una de las facultades donde se evidencia poca participación, siendo necesario un aliciente para el ingreso y posterior prosecución de los estudios hasta lograr el grado correspondiente. También el Departamento de Asuntos Estudiantiles comentó que por lo general en los últimos tres años los estudiantes se retiran a partir del sexto o séptimo semestre.

Dentro de este contexto se evidencia que los líderes formales han enfocado su estilo, a solamente relaciones básicas, como por ejemplo, solo impartir conocimientos, lo cual ha originado que los futuros gerentes de aula se desmotiven y decidan retirarse de la carrera docente para ejercer otras profesiones u oficios, y no precisamente en la carrera Docente, por tal razón, son necesarios los cambios de estilo del Liderazgo, para lograr así enaltecer la estima de los estudiantes que aspiran a ejercer la profesión, basados en las nuevas teorías y métodos de liderazgo. En este orden de ideas, es necesario que los criterios de liderazgo sean modificados, ya que no están claramente definidos.

## **Formulación del problema**

Según las consideraciones expuestas anteriormente, es bueno plantearse las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los estilos de liderazgo de los Docentes de la FaCE-UC, durante el proceso de formación para los futuros gerentes de aula?
2. ¿Qué características deben tener los docentes de la Face-UC, durante el proceso de formación para los futuros gerentes de aula?
3. ¿Cuál es la importancia del estilo de liderazgo observado, durante el proceso de enseñanza, para con los futuros gerentes de aula?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Analizar el estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación.

### **Objetivos Específicos**

1. Describir el estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC para los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación.
2. Determinar las fortalezas y debilidades presentes en el estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación.
3. Valorar la importancia del estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC para los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación.

## **Justificación de la Investigación**

La siguiente investigación tiene como finalidad, realizar el análisis del tipo de Liderazgo de los Docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, además de verificar fortalezas y debilidades presentes en el mismo, así como valorar la importancia que el liderazgo tiene en los estudiantes que se forman en la facultad con miras a que se realicen a futuro las mejoras y/o actualizaciones necesarias a sus estilos de liderazgo gerencial y obtener una mayor y mejor calidad de futuros docentes, desarrollándose como futuros líderes dentro de la sociedad, y como seres integrales y equilibrados en su quehacer cotidiano, lo cual permitirá a aquellos estudiantes de la FaCE encontrar un verdadero sentido de pertenencia a su carrera y amar la profesión docente.

Desde las perspectivas gerenciales, las empresas educativas a nivel superior deben exigirse a sí mismas una evolución trascendental dentro de la óptica del liderazgo, para asegurar un proceso de enseñanza óptimo. Esto sólo se logra si se está dispuesto como líderes a balancear y actualizar sus patrones y métodos hacia los más eficaces. En este sentido, este trabajo es relevante porque pretende concientizar a las personas que se encuentran dentro del proceso gerencial haciendo énfasis en un rediseño de sus maneras de ser multiplicador de mensajes efectivos para los estudiantes de Educación, de igual manera las conclusiones y recomendaciones servirán de muestra a otras Universidades que realicen o tengan el mismo criterio de liderazgo.

De aquí en adelante, la importancia de este estudio es la presentar ante los organismos competentes, algunos aportes que podrán servir de base a aquellos gerentes que se encuentren poco actualizados dentro de las nuevas tendencias gerenciales, a nivel educativo universitario y los procesos de estímulo a los futuros gerentes de aula.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la presente investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. Considerando lo antes expuesto, en este capítulo se muestran las bases de algunas teorías relativas a la concepción de liderazgo, el recurso humano en las organizaciones educativas, así como también se hace referencia a otros trabajos de investigación realizados sobre el tema propuesto en este proyecto.

#### **Antecedentes de la investigación**

Para la realización de esta investigación se efectuó una revisión de los estudios e investigaciones que guardan estrecha relación con la temática planteada donde se exponen los siguientes casos de estudio:

Como primer antecedente Internacional se obtuvo como recurso el aporte Investigativo de Ganga y Otros (2016), en su trabajo titulado: “**Liderazgo Transformacional y su incidencia en la Gestión Docente. El caso de un colegio en el Norte de Chile**”; presentado ante la Universidad de Chile para la Revista de Interciencia, este trabajo describe el perfil docente y la incidencia positiva del liderazgo transformacional en la gestión docente de una organización educativa privada, ubicada en la ciudad de Antofagasta Chile. Metodológicamente esta indagación se enmarca en la línea cualitativa correlacional.

Dando como resultado el análisis donde el tema del liderazgo es favorable y permiten identificar un factor que es necesario y que ha impulsado

aplicaciones en la gestión educativa. Los resultados sugieren que es de importancia disponer de un instrumento funcional acerca de las estrategias, que permitan alinear la organización con el nivel de dimensiones asociadas a la aplicación del instrumento y su posible campo de utilidad en otras organizaciones educativas.

Este trabajo tiene directa vinculación en el presente estudio, pues su objeto fue el de describir el estilo de Liderazgo Transformacional, uno de los estilos más adecuados en desarrollo como gerentes de aula, permitiendo así una mejor consecución a los objetivos antes expuestos y redimensiona el enfoque de las prácticas que equivocadamente se venían desarrollando.

Como segundo antecedente Internacional se detalla el siguiente aporte de Pérez y Romo-Morales (2015), el cual se titula: **“Liderazgo Transformacional en los Docentes Universitarios desde la Perspectiva Estudiantil. Estudio de Caso Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín”**. Presentado como artículo científico ante la Universidad Nacional de Colombia, este caso de estudio centra su atención en el impacto positivo que ejerce el estilo de liderazgo desarrollado por los docentes de esta universidad, ya que influye en el comportamiento de individuos hacia la consecución de metas establecidas, por lo que a partir de éste es posible influir hacia la consecución de metas establecidas o un propósito determinado, se desarrolló mediante una investigación de tipo descriptivo, Cualitativo-Cuantitativo, que caracteriza el liderazgo transformacional percibido por los estudiantes en los docentes, lo que derivará en acciones de mejoramiento en los procesos de acción, motivación y potencia en escala de Osgood.

En total fueron aplicadas 155 entrevistas a estudiantes con un avance superior al 70%, arrojando como resultado que tal acción del liderazgo puede ser tomado como modelo a seguir por los estudiantes. La investigación antes descrita, se enmarca claramente en el propósito del presente objeto de

estudio porque coadyuva al gerente a aplicar este tipo de liderazgo, puesto que se comprobó funciona como el objetivo que se desea.

Seguidamente, Rodríguez, Hinojosa y González (2014) en su artículo científico presentado ante la Universidad de Nuevo León (México) titulado: **“Evaluación del desempeño docente, estrés y Burnot en los profesores universitarios”**, con el propósito de examinar la relación entre los puntajes obtenidos por docentes universitarios en la evaluación de su desempeño con el grado de estrés percibido y con la presencia de indicadores del síndrome de Burnout, el cual se desarrolló como un estudio correlacional, en la recolección de datos aplicaron la Escala de Estrés, se toma como muestra 59 docentes de la Universidad Autónoma de Nuevo León (México).

Los resultados de la evaluación del desempeño docente administrada a los alumnos en dos períodos inmediatos anteriores. La mayoría de las correlaciones entre el desempeño docente con estrés y Burnout resultaron débiles y no significativas; solamente resultó significativa la correlación entre falta de realización y cambio en el desempeño docente, que fue una correlación negativa ( $r=-.446$ ;  $p=.003$ ). La correlación entre los dos aspectos de desorganización institucional, supervisión y condiciones organizacionales, con cambio en desempeño docente, indicaron que, a medida que se percibe más desorganización institucional, el desempeño docente empeora ( $r=-.361$ ,  $p=.019$  y  $r=.308$ ,  $p=.047$ ; respectivamente). En síntesis, los resultados indican que la falta de realización y la desorganización pueden estar relacionadas con el decremento del desempeño docente.

Por lo que se relaciona con la investigación debido a que muestra de forma directa por una parte cual es la percepción que los estudiantes tienen de sus docentes de acuerdo a su comportamiento diario, además que el desempeño de los docentes se ve afectado por factores propios del medio

donde se interrelacionan, ambos factores son modelados por sus estudiantes y puede ser un componente deformador de los futuros docentes.

Sirviendo como antecedentes regionales, en primer lugar se encuentra el estudio que realizaron González y González (2015), ante la Universidad del Zulia como Artículo Científico, titulado: **“Conductas de Liderazgo observadas por los Estudiantes en Docentes Universitarios”**. El propósito de esta Investigación tuvo como finalidad describir las conductas observadas por los estudiantes, en relación al liderazgo de los profesores de las Escuelas de Arquitectura y Diseño Gráfico de la Universidad del Zulia. El diseño de investigación es descriptivo y de corte transversal, donde se analizan los datos obtenidos del cuestionario “Percepción del Liderazgo Docente”, construido por las autoras de la investigación y aplicado a 50 estudiantes de ambas escuelas. Los resultados describen a un profesor que influye positivamente, en los estudiantes ganándose el respeto y la confianza y que al mismo tiempo, facilita las pautas de comunicación y comportamiento en beneficio de la dinámica académica.

La investigación realizada por González y González, se vincula de manera significativamente importante, su aporte es favorecedor y alienta a continuar adelante con el objeto de estudio que se desea desarrollar debido a la importancia de la temática para el desarrollo de la formación de los estudiantes.

Por su parte, Blanco, E. (2014) realizó un trabajo de investigación en la Unidad Educativa Eloy José Ortega, para optar a grado de Magister en Gerencia Avanzada en Educación ante la Universidad de Carabobo, titulado: **“Plan de Acción Gerencial sustentado en el Liderazgo para potenciar la Participación del Gerente de Aula”**. La investigación centró su interés en proponer un plan de acción gerencial sustentado en el liderazgo para potenciar la participación de los docentes de aula en la Unidad Educativa “Eloy José Ortega Pérez” del Municipio Tinaquillo, estado Cojedes. La



investigación se sustentó en los aportes de la Teorías del Liderazgo, la Teoría del Clima Organizacional y la Teoría de las Relaciones Humanas. Se presentó metodológicamente enmarcado en un proyecto factible, con diseño de campo a un nivel descriptivo.

La muestra estuvo conformada por dieciocho (18) directivos y docentes a quienes se les aplicó un cuestionario de 18 ítems con varias opciones de respuestas, cuya confiabilidad fue calculada en 0,86. Los resultados del diagnóstico evidenciaron debilidades organizacionales relacionadas con el liderazgo ejercido en la institución, que afectan el correcto devenir de quienes hacen vida en la organización, a los procesos de enseñanza y aprendizaje que allí ocurren y por ende, a la participación del gerente educativa en el aula, por lo que se hace viable la aplicación de la propuesta de un plan de acción gerencial sustentado en el liderazgo para potenciar la participación de los docentes de aula en la institución.

El aporte de Blanco se vincula con el trabajo en desarrollo, ya que describe la participación de un liderazgo efectivo para mejorar el clima organizacional, y que mejore al Gerente de Aula.

## **Fundamentación Teórica**

### **Teoría de los Atributos**

La teoría de los atributos o cualitativa, de Turner y Lawrence citados por Robbins (2004), donde destaca que el juicio de los líderes sobre la forma de tratar a los subordinados depende de las causas internas o externas de la Organización. La teoría transaccional (carismática) manifiesta que los líderes pueden desarrollar habilidades para tratar mejor a sus subordinados. Por su parte, la teoría del liderazgo transformacional de Burns citado por Hogg y Vaughan (2008), explica el impacto que ejerce el liderazgo en el contexto de

la calidad total, donde se observa una menor rotación de personal, mayor productividad y calidad y por ende una mayor motivación a los empleados porque los satisface más que otros métodos.

Entre los puntos antes mencionados se refleja que los aspectos que más se adaptaron a esta investigación fueron: la teoría del líder transformacional y el método basado en el comportamiento, el primero refleja la calidad en las actividades de liderazgo de rutina, elemento relevante al momento de evaluar al liderazgo efectivo, el segundo permite realizar un mejor desempeño de los procesos en las tareas asignadas a los empleados, al saber afrontar las necesidades de estos, lo que constituye la parte motivacional que estos líderes pueden ejercer en las personas a su cargo, si se considera que la calidad también depende del estímulo que se da a los trabajadores, porque entienden el grado de compromiso con la organización.

Se destacan las generalidades de las teorías del liderazgo por contingencia y uno de sus cinco paradigmas (Modelo camino-meta), el cual permite esbozar algunos estilos de liderazgo relevantes. Por su parte, mencionaron Lussier y Achua (2005), en su obra Liderazgo –Teoría- Aplicación- Desarrollo de habilidades, lo siguiente:

Tanto la Teoría de Rasgos como la Teoría del Comportamiento del Liderazgo constituyeron esfuerzos por encontrar el estilo más adecuado para todas las situaciones. A finales de los años sesenta, se descubrió que no hay un estilo que se adapte a todas las circunstancias. Los administradores necesitan adaptar los diferentes estilos a las situaciones. Por tanto, la Teoría del Liderazgo por Contingencia se convirtió en el tercer paradigma importante y los estilos utilizados en sus modelos se basan en las teorías conductuales sobre la materia. (p. 156)

Por lo que se evidencia que no hay un único estilo gerencial que sea considerado como el mejor sino que dependiendo de las características de la realidad deberán los líderes realizar las combinaciones que se adapten mejor

a las circunstancias, a fin de lograr las metas que buscan dentro de las organizaciones. Continuaron Lussier y Achua (op. cit.), explicando:

El modelo del continuo liderazgo es un paradigma que se emplea para determinar cuál de los estilos debe elegirse en función del ejercicio de un liderazgo concentrado en el jefe o enfocado en los subordinados y según la situación (jefe, subordinado, situación/tiempo) a fin de maximizar el desempeño. (p. 163)

De aquí se desprende la importancia del manejo adecuado del liderazgo a fin de modelar en los estudiantes un adecuado desenvolvimiento y estilos apropiados para su aplicación futura, brindándoles cimientos sólidos para su desarrollo como formadores de los individuos que integran la sociedad. Así, la teoría de House (1994) consideró una gran cantidad de moderadores situacionales en las relaciones entre el liderazgo orientado a las tareas, y a las personas y sus efectos; la influencia del comportamiento del líder en el desempeño y la satisfacción de los seguidores (subordinados). Por otra parte, House (op. cit.) en el desarrollo de su paradigma, no estableció un rasgo de líder ni una variable de comportamiento, sólo asumió que el líder utilizaba el estilo de liderazgo adecuado, independientemente de los rasgos y el comportamiento preferido.

Por su parte, Lussier y Achua (2005) definen el modelo de liderazgo camino-meta como: “El paradigma que determina el estilo de liderazgo (directivo, de apoyo, participativo u orientado al logro) adecuado a la situación (subordinados y entorno) para maximizar tanto el desempeño como la satisfacción en el trabajo.” (p. 67). Esta teoría se fundamenta en las teorías motivacionales sobre el establecimiento de objetivos y sobre las expectativas. El líder es responsable de aumentar la motivación de los seguidores para que se concreten en las metas personales y de la organización.

Desde esta perspectiva, el modelo de liderazgo arriba descrito, establece un objetivo más amplio al maximizar tanto el desempeño en el trabajo como la satisfacción en él, por lo tanto fue desarrollado en esta investigación, mencionando los cuatro estilos de liderazgo que lo conforman. Los mismos autores mencionaron los estilos de liderazgo con base en los factores situacionales (subordinados, entorno) del modelo camino-meta, los cuales fueron analizados, como son:

*Directivo:* El líder proporciona una gran estructura. Este liderazgo es adecuado cuando los seguidores desean un líder con autoridad, poseen un locus de

*Control externo:* su capacidad es baja; también se considera cuando la tarea es compleja o difícil, es acentuada la autoridad formal y el grupo de trabajo ofrece una satisfacción en el ámbito laboral.

*De apoyo:* El líder ofrece una gran consideración. Este liderazgo es mencionado, cuando los seguidores no quieren un líder autocrático, estos poseen un locus de control interno y su capacidad es elevada. Normalmente este liderazgo es utilizado cuando las tareas en el entorno son sencillas, la autoridad formal es débil y no ofrece satisfacción laboral el grupo de trabajo.

*Participativo:* Integra las aportaciones del empleado en la adopción de decisiones. Este liderazgo es adecuado cuando los seguidores desean ser incluidos, poseen un locus de control interno y su capacidad es elevada; cuando es compleja la tarea en el entorno, la autoridad es fuerte o débil, y la satisfacción de los colaboradores es elevada o baja en el trabajo.

*Orientada al logro:* El líder establece objetivos difíciles pero alcanzables, espera que los seguidores se desempeñen a su máximo nivel y estos son recompensados por realizar la tarea. Este liderazgo es conveniente cuando los seguidores están abiertos al liderazgo autocrático, poseen un locus de control externo y una capacidad elevada.

Entre todos estilos de liderazgo debe manejarse el docente y aplicarlo lo más adaptado a la situación en la cual se desenvuelve con la finalidad de poder estimular positivamente a quienes están bajo sus directrices.

### **Teoría de las necesidades de Mc Clelland**

La presente investigación se sustenta a través de esta teoría, debido a que uno de sus objetivos es describir el Liderazgo modelado por los docentes de la FaCE-UC, para lo cual se hace necesario el conocimiento de las necesidades del individuo. De esta forma se investigó acerca de esta teoría, la cual aparece en 1962, apoyándose en la de Max Weber, quien sostiene que el desarrollo de países industrializados se debía a factores culturales, entre las cuales destaca la ética. Mc Clelland afirma que los factores que motivan al hombre son grupales y culturales. McClelland estableció en 1961 que la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: la necesidad de logro, de poder y de afiliación. (Robbins, 2004)

*Realización o logro:* en la cual la persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo. Los factores geográficos o naturales son secundarios; lo importante es la motivación de logro.

En este orden de ideas, se presenta una teoría donde el factor logro es el centro de desarrollo económico de un país, lo cual puede intensificarse por la influencia de los padres; además es el centro de desarrollo económico de un país, lo cual puede intensificarse por la influencia de los padres. Igualmente, refiere que la persona desea tener éxito y necesita recibir retroalimentación positiva a menudo; intenta presionarse a sí mismo para evitar ambas situaciones: o las poco arriesgadas y o las de riesgo elevado. Esta persona evita situaciones poco arriesgadas porque cree que el éxito fácilmente alcanzado no es un logro genuino.

Por otro lado, los proyectos de riesgo elevado, son resultado de una de las alternativas posibles en lugar de como un resultado de su propio esfuerzo. Tienen gusto de trabajar solos o con otros cumplidores de alto desempeño. Para McClelland, estas personas son los mejores líderes, aunque pueden tender a exigir demasiado de su personal en la creencia que todos son también guiados por altos desempeños.

*Poder:* las personas tratan de influir sobre los demás, además los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

*Afiliación:* en este tipo de necesidad las personas están más interesadas en establecer contactos cálidos y en relaciones estrechas con los demás. Para Vroom y Decci (1.999), la necesidad de afiliación: Crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia

Como puede evidenciarse, la descripción antes planteada establece de manera directa una relación puesto que hace referencia a las características necesarias que debe desarrollar un líder, aparte de ser carismático, comunicativo, debe dirigir de manera positiva a sus subordinados y logrando en si una difusión del mensaje óptimo en el momento adecuado.

## **Bases Teóricas**

A continuación se presenta la conceptualización y afines con la problemática planteada, que sustentan la investigación para así lograr una adecuada comprensión.

### **Líder**

El líder es un guía, conductor, la persona que encamina y enseña el camino, guiando a un grupo de personas para alcanzar un propósito común. Según Hernández y Rodríguez (2004), define a líder como: “Supervisor, gerente, director general, facilitador y guía y de un grupo con el propósito de encaminar a un grupo al logro de un objetivo común.” (p. 94). En las instituciones de educación superior, las personas que llevan el rol de líder deben poseer, habilidades propias que lo condicionen como tal, para tener la influencia a su grupo a la obtención de los objetivos comunes en la misma.

### **Características del Líder**

Para Hernández y Rodríguez (ob. cit.) el líder posee las siguientes características:

1. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
2. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).
3. Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
4. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o implementar motivar al grupo a determinadas acciones o

inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.

5. Cada actividad a desarrollar debe ser motivador a nuevas ideas de sus seguidores.

6. El líder debe manejar la comunicación eficaz y efectiva hacia el grupo que guía

7. La proactividad van de la mano con la motivación de la persona que ejerce el liderazgo.

8. Mantener en su equipo de trabajo unas buenas relaciones interpersonales, siendo emprendedor, carismático e innovador.

9. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder. (p.16)

Es importante recalcar que todas estas características son necesariamente imprescindibles para lograr un desarrollo eficaz como modelador de los futuros gerentes de aula, ya que se llevara a cabo de forma satisfactoria el mensaje que se desea impartir.

## **Liderazgo**

Para toda organización la presencia de un líder es condición fundamental para el buen funcionamiento de la gerencia, ya que tienen la capacidad de influir en el grupo de trabajo y de esa forma lograr que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. Por esta razón Chiavenato, (2005), lo define como: “La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.” (p. 65). El tipo de liderazgo forma parte de lo que se está planteando desde el inicio en el desarrollo en este trabajo investigativo, puesto que de ello dependerá el impacto que éste tenga sobre los futuros estudiantes de la carrera de educación.



## **Importancia del Liderazgo**

A través del liderazgo se puede inspirar y asociar a otros con los objetivos y hacerlos común para todos. Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con un contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos. De esta forma, Daft (2006) señala algunos aspectos que hacen énfasis en la importancia del liderazgo: Tales como: es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir; una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización, por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Vinculado este punto con la investigación, es necesario resaltar que un aporte importante del Líder es su capacidad de planificación y enfoque, porque esto logrará que existan más y mejores líderes positivos, que esté dispuesto a un continuo cambio y a mejoras continuas.

## **Características del Liderazgo**

El liderazgo involucra a los empleados o seguidores y los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no existiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes. Otra característica del liderazgo, es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De la misma forma, el liderazgo se caracteriza por tener implícito valores, el liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a

los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Dentro de la Investigación en desarrollo un líder debe influir positivamente en la inteligencia emocional y en la conducta del subordinado de una manera positiva y de impacto, de forma que exista una buena relación Líder-Subordinado y por ende más gerentes dispuestos a seguirlo.

### **Estilos de Liderazgo**

Para conocer el estilo de liderazgo en el cual se define el modelador de futuros gerentes, es necesario conocer las características de cada uno. Por esta razón, Soto, (2003) define que: "Los estilos de liderazgo están ligados a ciertas características de personalidad y, por lo tanto, relativamente inflexibles" (p.128). Otros, por el contrario, consideran que los líderes pueden aprender y cambiar sus estilos, adaptándolos a las diversas situaciones. Así, todos los estilos pueden tener éxito, dependiendo de las circunstancias.

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores.

Ante lo antes expuesto, este enfoque es el más común para analizar el comportamiento del líder para clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos.

A consideración de la investigadora, no hay un solo estilo de liderazgo que sea el más efectivo, ya que cada estilo puede ser efectivo bajo ciertas condiciones y será aquel que sea lo suficientemente flexible y capaz de adoptar el estilo más adecuado de acuerdo a la circunstancia particular, referida tanto al grupo liderizado como al contexto inter o extra organizacional. Siguiendo el orden de ideas, se presentan los nuevos enfoques para definir los estilos de liderazgo, según Daft (2006):

### **Liderazgo Transformacional**

El liderazgo transformacional, es un estilo de liderazgo que se define como, el liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Desde luego, un líder transformacional se centra en transformar a otros, ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar atento y armonioso, para mirar hacia fuera de la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

Cabe destacar, que el liderazgo transformacional, es un proceso en el que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación; el estilo transformacional genera cambios positivos y significativos en las personas, cambia percepciones y añade nuevos valores, al igual que se producen los cambios de expectativas y aspiraciones de los empleados, pues se basa en la personalidad del líder y en la capacidad de hacer un cambio a través de la visión de metas en la organización.

Naturalmente, la medida en que sé es un líder transformacional, se mide por la influencia sobre los seguidores. Los seguidores de este líder se sienten en confianza, admiración, lealtad y respeto y harán más de lo esperado. Por consiguiente, el líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, por el impulso intelectual y la consideración individual; además de

que este líder busca nuevas formas de trabajo, mientras que trata de identificar nuevas oportunidades frente a las amenazas y trata de modificar el ambiente.

Al respecto, un aspecto importante señalado por Chiavenato (2009) es el que el liderazgo transformacional se basa más en los cambios de valores, creencias y necesidades de sus seguidores, y plantea que Tichy y Devana identificaron las siguientes características de los líderes transformacionales: a.- Se identifican como agentes de cambio b.- Son valientes c.- Creen en las personas d.- Están motivados por valores personales e.- Son eternos aprendices f.- Son hábiles para manejar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre g.- Son visionarios.

Por otra parte, ha quedado demostrado, que los líderes transformacionales, utilizan estrategias que producen excelentes resultados y altos niveles de desempeño entre sus seguidores; lo que produce efectos indirectos en el comportamiento organizacional de los subordinados y sus relaciones están influidas por la justicia, la confianza, extraversión y afabilidad, que en el campo psicológico son considerados como los cinco grandes rasgo de la personalidad.

### **Liderazgo Situacional**

Blanchard y Hersey (2001), afirman que este estilo de liderazgo proporciona un marco que permite diagnosticar diferentes situaciones, prescribiendo qué comportamientos del líder tendrán las mayores probabilidades de éxito. Se basa en el juego entre el volumen de comportamiento productivo, el volumen de comportamiento respecto a las relaciones proporcionadas por el líder y el nivel de predisposición que demuestran los colaboradores para desarrollar una tarea o actividad específica.

En este estilo de liderazgo, el líder asume actitud de honradez; altura de miras; altruismo, poner por delante los intereses generales, antes que los particulares; requiere sensatez, equilibrio emocional; y mucha seguridad personal. De igual manera, el liderazgo situacional orienta al líder a adoptar su comportamiento a diferentes situaciones. Los Gerentes Educativos en un momento y en una situación dada, afloran alguna característica de alguno de tipos tradicionales de liderazgo, por lo que es bien difícil caracterizar y etiquetar en un cien por ciento a un gerente dentro de un tipo puro de liderazgo. Sin embargo poseen ciertas inclinaciones que permiten su ubicación o tendencia.

Es por ello que, el liderazgo situacional es de gran importancia dentro de la gerencia educativa, ya que no todas las situaciones que ocurren dentro de un grupo son idénticas. Este estilo de liderazgo se puede relacionar con los modeladores presentes en la Facultad de Educación que interactúan con los estudiantes del 9no semestre, en la Universidad de Carabobo.

### **Liderazgo Basado en Valores**

Un liderazgo basado en valores, debe estar orientado hacia el servicio del bien común, cuyo principal objetivo sea la transformación individual y colectiva, creando un espacio para el desarrollo de capacidades que contribuyan a la transformación personal, a mejorar las relaciones interpersonales y a contribuir con la transformación colectiva de la sociedad.

Cabe destacar que algunas de las principales actividades de un directivo se caracterizan por tomar decisiones en contextos complejos e impredecibles, asegurar que sean resultables y sostenibles, gestionar la innovación de productos, servicios y procesos, planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos estratégicos y operativos es decir aplicar las funciones del proceso gerencial, además de conseguir que las "cosas" ocurran cada día y

particularmente, liderar equipos humanos. En ese orden de ideas, existen tres principios básicos en el liderazgo basado en valores, según Páez, (2003):

1. Actuar con claridad. La administración por valores no es simplemente un programa más, como cualquier otro es: un estilo de vivir con una alta moral.
2. Comunicar eficientemente. El secreto para que funcione la administración por valores es: hacer aquello en que todos creemos, y creer en lo que hacemos.
3. Alinear las prácticas. Cuando se alinean alrededor de valores compartidos y se unen en una misión común, personas comunes y corrientes logran resultados extraordinarios y le dan un margen competitivo a todos los escenarios en donde actúa este tipo de líder. (p. 79)

Cabe resaltar que todo Líder debe poseer cualidades en valores arraigadas de manera significativa, puesto que este es un punto supremamente importante para lograr un liderazgo positivo, por ende se ancla esta cualidad de manera directa con la investigación en desarrollo.

### **Liderazgo de Poder (Empowerment)**

Para Lussier, (2005):

El empowerment se traduce en tener libertad y habilidad para tomar decisiones y comprometerse, no sólo para ser consultado, se puede confiar en que los empleados tomen decisiones acerca de su trabajo, se les puede capacitar para que adquieran las destrezas y habilidades necesarias para hacerlo y que con ello mejore la efectividad de la organización. (p.123)

En tal sentido, liderazgo de poder (Empowerment), es sin duda una importante estrategia, pero que por sí sola será incapaz de lograr un efecto positivo en una institución, ya que consisten en mucho más que el estudio de la información presentada. Involucra un gran esfuerzo por parte de todas las

personas que forman parte de cada entidad, que se traducirá en una nueva cultura organizacional. Por esta razón se cita a Daft, R. (2006), el cual afirma que:

El ejercicio de un verdadero liderazgo de poder se debe distinguir por demostrar cada día la capacidad de encauzar los esfuerzos de las personas hacia la obtención de metas específicas, mediante el proceso de incentivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo y buena disposición para alcanzar objetivos. Además, tener la firme convicción que el liderazgo es el factor humano que ayuda a un grupo a identificar hacia donde se dirige y a promover el bienestar de sus miembros para lograr la autorrealización deseada, a través del excelente desarrollo de sus valiosos recursos. (p. 257)

Pero hay que subrayar que no sólo requiere esfuerzos y sacrificios, sino también un mejor ambiente para sus integrantes, una mayor eficiencia, calidad y un mejor nivel de vida en todos los aspectos para la organización. Significa darles a los futuros gerentes el poder, a libertad, el conocimiento y las habilidades necesarias para tomar decisiones y alcanzar un desempeño eficaz.

De igual manera este estilo de liderazgo de Poder o empowerment, ayuda a los modeladores a lograr que los futuros docentes se involucren en las decisiones, aumenten el compromiso y de igual manera aumenta la motivación de los mismos. Es así como los gerentes usan el empowerment para delegar autoridad a los gerentes y aumentar las habilidades, para obtener nuevos conocimientos y de esta manera cumplir con las metas organizacionales propuestas y alcanzar los objetivos propuestos.

### **Liderazgo del Docente**

La persona al nacer llega a un escenario previamente establecido; sin libertad para elegir, ella ha de asimilar las normas, valores, costumbres imperantes en el grupo social al que pertenece. Es decir, ha de aprender la

cultura o modo de vivir del grupo, pues como lo afirma Cely (1999) la cultura es: “La red aglutinante de expresiones humanas que dan coherencia, identidad, pertenencia al individuo con un grupo social y su habitat... significa la manera en que un grupo de personas vive, piensa, siente, se organiza, celebra y comparte la vida” (p. 302).

En razón de ello, se reafirma la idea que desde el nacimiento hasta la muerte, la persona está sujeta al proceso socializador que le permite aprender y adaptarse a un entorno en permanente cambio. Este proceso socializador se alcanza a través de la educación, la que desde una visión muy universal es conceptualizada por Chiavenato (1999) como: “toda influencia que el ser humano recibe del ambiente social, durante toda su existencia para adaptarse a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados” (p. 414).

Por consiguiente, la persona al recibir tales influencias educativas las introyecta de acuerdo con sus preferencias y predisposiciones, lo que le permite enriquecer y modificar su comportamiento, de acuerdo a sus propios intereses y valores personales. La influencia educativa se logra a través de dos proyecciones: una reconocida como asistemática, que se desarrolla de manera difusa, informal, espontánea, y otra, considerada como organizada, formal y sistemática, según planes previamente establecidos.

Es importante destacar que ambas son útiles para el desarrollo de la persona y han de incidir como una fuerza sinérgica, capaz de preparar a la persona para la vida y por la vida. En el presente estudio, el interés se focaliza en la educación sistemática o institucionalizada. Por otra parte, Molinar y Velázquez (2003) citan a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y el Desarrollo (UNESCO), quien enfatiza que: “la educación no es solamente la adquisición de conocimientos, sino que tiene cuatro pilares fundamentales: aprender a conocer; aprender a hacer; aprender a ser y aprender a convivir” (p. 83). Por ende, el maestro líder debe



estar consciente del reto que implica dar al alumno una formación integral que considere estos cuatro aspectos; de ahí la importancia de un enfoque de enseñanza activa centrada en el alumno.

En este orden de ideas, Ortiz (2003) reconoce que el liderazgo del docente: “debe ser esencialmente ejercido por una persona que domine las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para lograr ser un líder efectivo, al demostrar su competencia e interés profesional que es mejorar la educación” (p. 5). Con ello se evidencia que el liderazgo debe ejercerlo una persona que posea las aptitudes y actitudes primordiales para desempeñar el rol del docente; capaz de orientar a sus educandos en su formación integral: académica, moral, social y psíquica, con lo que se garantiza la transformación del comportamiento del alumno hacia conductas favorables para sí mismo y para la educación como organización social.

## **Características del Líder Actual**

### **Proyección**

Una característica importante que todo líder debe poseer es el de proyección, que según diccionario digital la definición del término Proyección, procede del latín *proiectio* y hace mención al accionar y a los resultados de proyectar (provocar el reflejo de una imagen ampliada en una superficie, lograr que la figura de un objeto se vuelva visible sobre otro, desarrollar una planificación para conseguir algo).

Esto implica que al planificar y visualizar lo que se quiera, se puede lograr a un tiempo cercano al momento que se plantea la idea. y en el caso de los gerentes, una idea clara sería el de la propuesta de ser un futuro generador de más líderes.

## **Ambición**

El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define a la ambición como el deseo de obtener poder, riquezas o fama. El término procede del latín *ambitio* y puede utilizarse de manera positiva o con sentido negativo.

Por tanto, un líder que tenga ambición siempre tendrá resultados óptimos de lo que quiera proponerse, sabrá y estará muy claro en lo que quiere y a dónde quiere llegar, tendrá una alta estima de sí mismo y no se conformará con cualquier cosa.

## **Roles Docentes**

Los roles que el docente cumple, tanto fuera como dentro del aula de clases, le permitirán diseñar y desarrollar una variedad de situaciones de características del educando o a los propósitos y objetivos de nivel, modalidad o área de su ejercicio. Entre los roles que debe tener un docente, se encuentran los siguientes:

**Rol de Facilitador.** Según la Teoría de Roger (1986) se refiere:

El docente es el facilitador que libera al educando de presiones e imposiciones, sin ideas y programas preconcebidos, para que busque y encuentre dentro de su propio ser, las potencialidades que le lleven a adquirir el conocimiento necesario para su desarrollo total, desde una posición filosófica que se centra en los intereses y valores humanos (p. 123)

Para cumplir con este rol, el docente debe fomentar en el estudiante la construcción de su conocimiento, esto se produce mediante un proceso social de interacción en el cual la creación de un ambiente de apoyo interpersonal es relevante para que tengan la libertad de hacer elecciones,

tomar decisiones, conversar y reflexionar acerca de lo que hacen, de esta forma se tendrán educandos activos, y así el docente actuara como orientador del aprendizaje.

**Rol de Investigador.** El docente tiene el compromiso de resaltar el principio de la investigación, “donde no se frene la capacidad de creatividad de los alumnos y considerar las estrategias de aprendizaje como hipótesis de acción, para examinarlas y comprobar su eficacia, eficiencia y pertinencia, a fin de mantenerlas, modificarlas o sustituirlas.” (Palma, 1992, p. 45). Para lograr esto el docente debe desplegarse y entrenarse como investigador en algunas prácticas y tomar contacto con algunos aspectos teóricos que abran el panorama. Es decir, según este autor, el docente debe seguir una serie de sugerencias para obtener en los alumnos los cambios deseados entre ellos:

- Abrirse a nuevas maneras de ver las cosas.
- Dejar que su alumno lo conozca.
- Ser flexible.
- Respetar a sus propios tiempos.
- Favorecer la honestidad de los alumnos.
- Poder dar respuestas muy variadas; escúchelas a todas.
- Esté preparado para las sorpresas.
- No se preocupe si pasan cosas que impliquen fuertes emociones.
- Aceptar que los chicos puedan cambiar de rol.
- Atender todas las inquietudes del grupo pero no pierda el rumbo.
- Saber cuándo callar.

Por tal motivo, el docente debe estar en una continua preparación, no puede quedarse con los mismos conocimientos de años anteriores, es decir, debe actualizarse constantemente además de buscar una pedagogía que forme a los educandos en hombres integrales.

**Rol de Orientador.** Al respecto, Palma (1992) plantea que: “El docente orientador proporciona a sus alumnos, atención como persona y toma en cuenta sus necesidades, características e intereses, contribuyendo a su formación ciudadano y los ayuda a la exploración y orientación vocacional.” (p. 57). Por tal razón, el docente debe poseer cualidades que lo identifique, debe ser creativo, honesto, optimista, perseverante, reflexivo y crítico, además de que los educandos no solo quieren la figura del facilitador sino también como un amigo que les ayude en un momento determinado.

En este caso, el docente debe observar más allá de lo que son sus educandos, es decir, conocer las necesidades, intereses y problemáticas que de alguna u otra forma, influyen en el rendimiento académico.

**Rol de Planificador.** El mismo autor indica que un docente planificador es aquel que organiza los conocimientos, habilidades y destrezas, que el educando deberá adquirir durante las actividades educativas para así estimular al logro del aprendizaje. Por lo que se hace muy importante la evaluación de los diversos escenarios y el modo de trabajar en ellos a fin de tener blindados todos los posibles eventos por lo cual deben preverse situaciones relacionadas con el entorno.

**Rol de Evaluador.** El docente debe aplicar una forma de evaluación en las clases, esto es para medir y procesar en forma clara y concisa, las habilidades y destrezas de los educandos, en su manera de desenvolverse y expresar conocimientos, para así evaluar el rendimiento pedagógico del educando. En fin, la función que cumple el docente, no es un simple transmisor de conocimientos, sino un facilitador del aprendizaje; “creando un ambiente adecuado que estimule el desarrollo de las potencialidades del estudiante como persona, es decir, un ambiente psicológicamente sano, que promueva el logro de todo tipo de aprendizaje.” (Palma, 1992).

La vinculación de estos conceptos es una condición sin ecuación y directa en cuanto al estilo de liderazgo que todo docente debe poseer, sobre todo si el mismo va a modelar a los futuros docentes del país. La UC posee líderes excepcionales, que sería bueno actualizar en su metodología empleada.

Por estas características antes descritas, se puede entender que un líder docente, tiene en su haber características esenciales para un innovador desarrollo en las aulas de la UC, puesto que dentro de tales cualidades tiene el suficiente y necesario potencial que coadyuvará a tener mejoras y es necesaria una ambición que lo lleve a destacarse en cualquier área a desarrollar.

### **Bases Legales**

Están constituidas por el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación, entre esos documentos se encuentran las normas, las leyes, los reglamentos, los decretos, las resoluciones. En el marco legal que fundamenta esta investigación se basa principalmente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y la Ley Orgánica de Educación (2009).

De acuerdo a la Carta Magna, en su Título III de los Derechos Humanos y Garantía, y de los Deberes contiene el Capítulo VI de los Derechos Culturales y Educativos, cuyo Artículo 103 contempla que:

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades. La educación es obligatoria en todos sus niveles. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente, dotados para asegurar el acceso y la permanencia y culminación en el sistema educativo.

Asimismo, en el Artículo 104, se señala que:

La educación estará a cargo de personas de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión.

Como puede evidenciarse, de acuerdo a estos artículos el Estado debe garantizar un adecuado ejercicio de la profesión docente y que el proceso educativo sea el idóneo generando una educación de calidad y de forma integral.

Igualmente la Ley Orgánica de Educación (2009) en su Título II de los Principio y Estructura del Sistema contiene el Capítulo I Disposiciones Generales su Artículo 14 especifica que:

El sistema educativo es un conjunto orgánico integrador de políticas y servicios que garanticen la unidad del proceso educativo, tanto escolar como extra-escolar y su continuidad a lo largo de la vida de la persona mediante un proceso de educación permanente.

En consecuencia, la educación formal se puede concebir como una unidad estructurada por dos aspectos intrínsecamente relacionados y por lo tanto, interdependientes: el formativo, que contribuye al desarrollo de la personalidad de los educandos y el aspecto informativo que favorece la transmisión de conocimientos o acervo cultural, a las generaciones más jóvenes.

### Cuadro 1. Operacionalización de Variables

#### Objetivo General:

**Analizar el estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación.**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Estilos de Liderazgo	Liderazgo Transformacional	Motivación	1
		Moral	2
		Rendimiento	3
	Liderazgo Situacional	Honradez	4,5,6
		Altruismo	7
		Equilibrio Emocional	8
		Seguridad Personal	9,10
	Liderazgo basado en Valores	Actuación con claridad	11
		Comunicación eficiente	12
		Praxis alineada	13
Modelado Docente	Roles a modelar	Facilitación	14
		Orientación	15
		Evaluación	16
		Comunicación	17
		Mediación	18
		Investigación	19
		Promoción Social	20

**Fuente:** Rodríguez (2017)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

A continuación, se presenta la metodología utilizada para el logro de los objetivos planteados, así como el tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnica de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento.

#### **Tipo de Investigación**

La presente investigación se basa en el análisis del estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación. Para esta investigación, se toma el tipo de investigación descriptiva a fin de verificar la actuación de los sujetos en estudio. Al respecto, Arias (2006), define el estudio descriptivo como la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. (p. 07)

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010), “Una investigación descriptiva, busca especificar propiedades, características, y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (p.103). Por tanto, este es el tipo de investigación más pertinente para la investigación en curso de acuerdo a los objetivos planteados.

#### **Diseño de la Investigación**



El diseño de la presente investigación estuvo basado en el diseño no experimental de campo; al respecto, Balestrini (2006), define el diseño de campo como el que permite establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación, para observar y recolectar datos directamente de la realidad en su institución natural. (p. 32)

Por su parte, Sabino (2002), afirma que el diseño de campo consiste en la recolección de los datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. En este sentido, la información será recolectada entre los estudiantes del noveno semestre en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, quienes son los actores directamente relacionados con el estudio en curso.

## **Población**

La población, es un conjunto de elementos que son sometidos a una observación establecida con el fin de estudiar y solucionar una problemática presentada en un lugar y momento determinado, es así como:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio. (Arias, 2006, p. 81)

En esta investigación, la población está integrada por los estudiantes que cursan el Noveno Semestre de Educación, durante el segundo periodo lectivo del 2017, en las diversas menciones que oferta la facultad, lo cual asciende a Ciento Ochenta y Siete (187) estudiantes.

## Muestra

Por su parte, la muestra, es una porción representativa de la población motivo de estudio, seleccionada de forma aleatoria a fin de obtener información confiable y hacer algunas inferencias relativas al resto de los elementos de la población. Al respecto, Balestrini (2006), señala que: “una muestra es una parte representativa de la población cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible.”(p.142)

Debido a lo extenso del estudio, dadas las variables y el poco tiempo para la aplicación del instrumento de investigación, es necesario tomar una muestra representativa, por lo que Ramírez (1999) citado por Arias (2006), plantea que: “son varios los autores que recomiendan para las investigaciones sociales trabajar con un 30% de la población.”(p. 54)

Cuadro 2 Distribución de la Muestra

<b>Descripción</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje (30%)</b>
Estudiantes del noveno semestre FaCE-UC 187	187	56,1
<b>Total</b>		<b>56 estudiantes</b>

Fuente: Rodríguez (2017)

El cálculo porcentual de la muestra asumida a razón del 30% de la población finita de 187 estudiantes, cursantes del noveno semestre de las diferentes menciones en el segundo periodo lectivo del 2017, es de 56 individuos, de forma intencional se seleccionaron estos estudiantes de acuerdo a la posibilidad de abordarlos en función de su disposición para participar en el estudio para la aplicación del instrumento mediante se recolectarán los datos para la investigación.

## **Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos representan el procedimiento por el cual se obtiene la información de la investigación, mientras que el instrumento, según Arias (2006), “es cualquier recurso, dispositivo o formato en (papel o digitalizado), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.” (p. 69). En relación a lo anterior, según Arias (2006), define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos o en relación con un tema en particular. (p.72). De lo antes dicho, Arias (2006) expresa que:

La modalidad de encuesta que se realiza mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas, se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. (p. 74)

Para el desarrollo de la investigación, se aplicó un instrumento, constituido por un cuestionario, que según Tamayo y Tamayo (2004), señala que: “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124). Este cuestionario está integrado por preguntas cerradas, con opciones de respuestas policotómicas (siempre - casi siempre - nunca), la cual consta de 20 ítems. (Ver Anexo A)

## **Validez y Confiabilidad**

Son elementos precisos de la investigación cuya finalidad es obtener los datos más necesarios y precisos para la recolección de datos a fin de expresar efectivamente la situación de la variable que se mide.

## **Validez**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresan que la validez: “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.” (p. 277). Por lo que la validez se realiza mediante el juicio de expertos, por ello se solicitará a tres (3) especialistas en el área de educación e investigación para que examinen minuciosa y detalladamente el instrumento que servirá para medir las variables del estudio.

Al respecto los mismos autores, indican que para validar un instrumento por este método se utilizó a tres expertos que establecen sí el instrumento es válido para realizar una prueba piloto. Una vez consignado a los expertos el instrumento por segunda vez, luego de realizar los ajustes pertinentes señalados por los mismos, se procedió a aplicar prueba piloto a una muestra con las mismas características que corresponden a la muestra seleccionada para la investigación. (Ver Anexo B)

## **Confiabilidad**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) es el: “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200). En otras palabras, este proceso permite comprobar la solidez de los datos que se recopilarán para la investigación. Para realizar la confiabilidad del instrumento se utiliza el coeficiente de Alpha Crombach, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información

defectuosa, y por tanto, se llegaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

En este caso, para obtener un valor numérico de la confiabilidad el modelo Alpha de Cronbach se realiza mediante la varianza de los ítems, siendo:

$$\alpha = \frac{I}{I-1} * \left[ 1 - \frac{\sum Var}{Var T} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Confiabilidad

I = N° de ítems

$\sum Var$  = Sumatoria de la varianza de cada ítem

Var T = Varianza del total de los ítems en cada individuo objeto de estudio

Al realizar la tabulación de los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba piloto, se aplicó la fórmula para el cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach, la cual dio como resultado 0,81. Este resultado se encuentra dentro de lo establecido como muy alto, considerándose el instrumento muy confiable. ( Ver Anexo C)

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se muestran los resultados del estudio de la presente investigación denominada: “Estilo de Liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los Gerentes de Aula en Formación del 9no semestre de Educación”, con la aplicación de un instrumento que mide las variables que intervienen en el Estilo de Liderazgo y el modelado docente.

El proceso de información recabado a través del instrumento aplicado se realizó mediante un análisis descriptivo porcentual por ítems, frecuencia y diagrama de mayor amplitud, exactitud y objetividad en la comprensión del análisis.

En tal sentido, el orden de presentación de los resultados se corresponde a un gráfico de barras. Para ello, se presenta el análisis en una tabla por dimensión y datos correspondientes a cada indicador, de manera que estos últimos proporcionan la base para el estudio con las dimensiones e indicadores estimados y, a su vez, los análisis descriptivos que arrojan los resultados.

A continuación, se presentan las tablas de los análisis y los gráficos de barras anteriormente mencionados, a fin de que su visualización permita equiparar los resultados de la investigación, para posteriormente verificar su interpretación y concordancia con la teoría consultada.

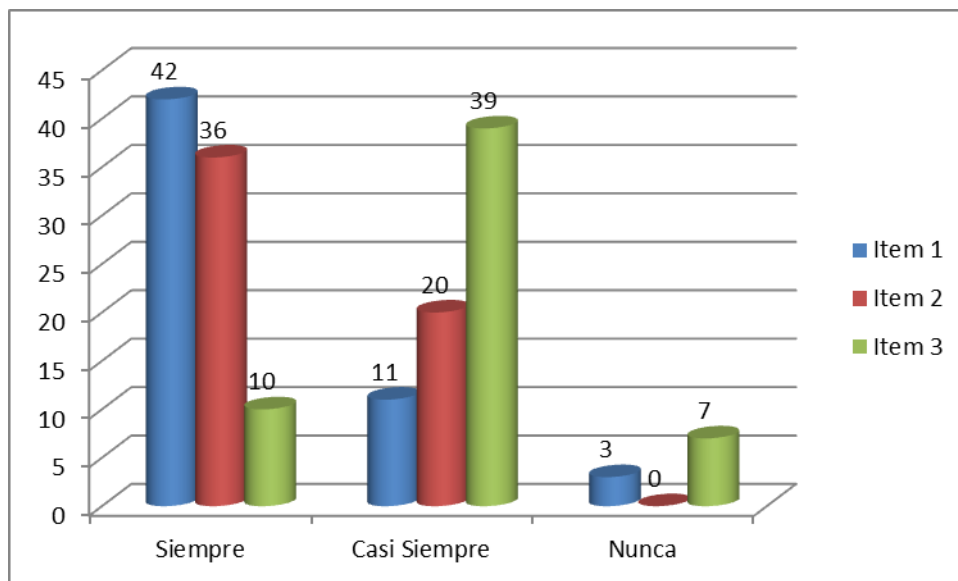
**Variable: Estilos de Liderazgo**

**Tabla Nro. 1**

Dimensión	Indicadores	Ítems	Usted como estudiante considera que sus Docentes:	S		CS		N	
				F	%	F	%	F	%
Liderazgo Transformacional	Motivación	1	Brindan una actitud en el aula que infunde deseos de superación y progreso.	42	75	11	19.64	03	5.36
	Moral	2	Son personas que se comportan a cabalidad, generando respeto.	36	64.29	20	35.71	00	00
	Rendimiento	3	Utilizan el tiempo de clases de forma óptima con el adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles.	10	17.86	39	69.64	07	12.50

**Fuente:** Rodríguez (2017)

**Gráfico Nro. 1**



**Fuente:** Datos recolectados del instrumento por Rodríguez (2017)

**Análisis:** En relación con el ítem 1 el resultado más resaltante es de un 75 por ciento, el cual permite evidenciar que los docentes siempre muestran una actitud motivadora en el aula; respecto al ítem 2 el 64,29 por ciento de los encuestados consideran que siempre los docentes muestran moral por cuanto su actuación infunde respeto.

Por su parte en el ítem 3 el 69,64 por ciento considera que casi siempre los docentes utilizan el tiempo y los recursos disponibles de manera óptima demostrando un buen rendimiento en sus funciones. Como puede apreciarse estas tres características están presentes en los docentes que prestan servicios en las aulas donde reciben clases los estudiantes de la FaCE del noveno semestre, por lo que se puede afirmar que cuentan con características del liderazgo transformacional y ello es percibido por sus estudiantes, por lo cual están realizando un buen modelaje para estos futuros docentes.



Al respecto, por Chiavenato (2009) señala que el liderazgo transformacional se basa más en los cambios de valores, creencias y necesidades de sus seguidores, y ello lo resaltan Tichy y Devana, quienes identificaron las siguientes características de los líderes transformacionales: agentes de cambio, valientes, creen en las personas, motivados por valores personales, eternos aprendices, hábiles para manejar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre, visionarios.

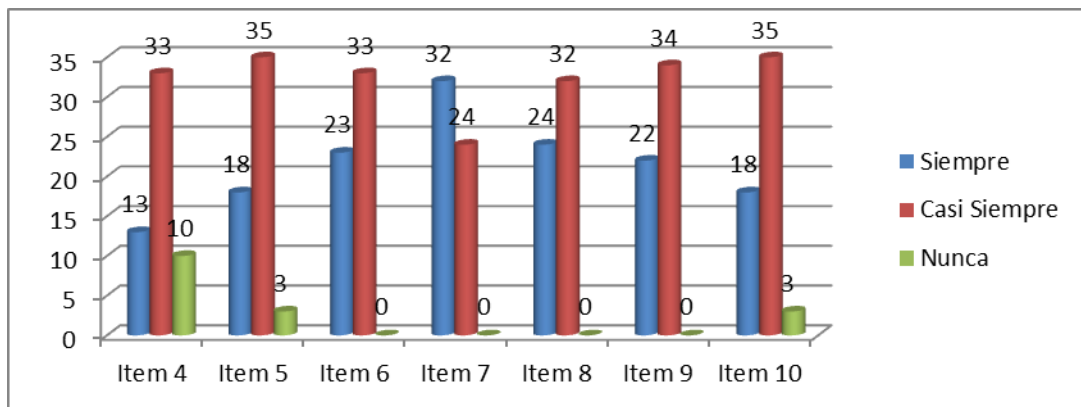
**Tabla Nro. 2**

Dimensión	Indicadores	Ítems	Usted como estudiante considera que sus Docentes:	S		CS		N	
				F	%	F	%	F	%
Liderazgo Situacional	Honradez	4	Cumplen con sus horarios de clases.	13	23.21	33	58.93	10	17.86
		5	Demuestran planificación de las actividades.	18	32.14	35	62.50	03	5.36
		6	Evalúan los contenidos de forma equitativa a todos los estudiantes.	23	41.07	33	58.93	00	0
	Altruismo	7	Brinda apoyo desinteresado a sus estudiantes en pro de beneficiarlos.	32	57.14	24	42.86	00	0
	Equilibrio Emocional	8	Al presentarse una situación conflictiva, la manejan de forma asertiva.	24	42.86	32	57.14	00	0
	Seguridad Personal	9	Mantienen un comportamiento adecuado en el aula, en relación con el manejo de la dinámica social de la	22	39.29	34	60.71	00	0

			actualidad.						
		10	Mantienen un comportamiento adecuado fuera del aula, en relación con el manejo de la dinámica social de la actualidad.	18	32.14	35	62.50	03	5.86

Fuente: Rodríguez (2017)

Gráfico Nro. 2



Fuente: Datos recolectados del instrumento por Rodríguez (2017)

**Análisis:** En relación con el ítem 4 el 58.93 por ciento indicó que los docentes casi siempre cumplen con los horarios, en el ítem 5 el 62.50 por ciento señaló que casi siempre demuestran planificación de sus actividades y en el ítem 6 el 58.93 por ciento que casi siempre evalúan los contenidos de forma equitativa para los estudiantes, por lo que se aprecia que resaltan una actuación de los docentes donde la honradez en su labor es percibida por sus estudiantes.

Respecto ítem 7 el 57.14 por ciento indica que los docentes siempre brindan apoyo desinteresado a sus estudiantes evidenciándose altruismo en su hacer diario. Así, el 57.14 por ciento fue el dato más resaltante en el ítem 8 permitiendo evidenciar que los docentes cuentan casi siempre con equilibrio emocional al manejar las situaciones de forma asertiva, el resto respondió que siempre.

En el ítem 9 en la opción casi siempre estuvo la más alta cantidad de respuestas elevándose a un 60,71 por ciento lo que indican que con respecto a la dinámica social actual los docentes se manejan adecuadamente en el aula, y en el ítem 10 un 62,50 por ciento señaló que casi siempre fuera del aula tienen de igual forma un comportamiento adecuado en relación a la dinámica social actual, estos dos ítems permiten evidenciar la seguridad personal que poseen los docentes quienes a través de su quehacer diario dan ejemplo de cómo manejarse con sus estudiantes de forma idónea dentro y fuera del aula y en relación a las diversas situaciones que se presenten.

En este sentido se evidencian en los docentes que imparten clases a los estudiantes del noveno semestre de la FaCE UC, características del liderazgo situacional el cual está definido por Blanchard y Hersey (2001), como el estilo de liderazgo que proporciona un marco que permite diagnosticar diferentes situaciones, prescribiendo qué comportamientos del líder tendrán las mayores probabilidades de éxito, lo cual de forma adecuada están ejerciendo los docentes en estudio en pro de sus pupilos.

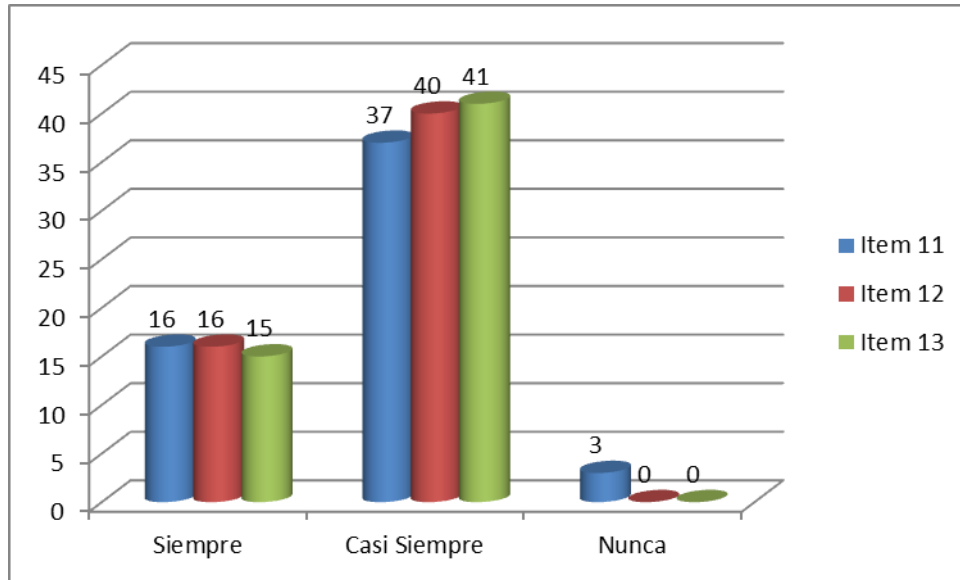
**Tabla Nro. 3**

Dimensión	Indicadores	Ítems	Usted como estudiante considera que sus Docentes:	S		CS		N	
				F	%	F	%	F	%
Liderazgo basado en Valores	Actuación con claridad	11	Actúan de forma transparente, apegados a los lineamientos que les exigen a sus estudiantes.	16	28.57	37	66.07	02	3.57
	Comunicación eficiente	12	Ofrecen un proceso de comunicación clara, completa y asertiva.	16	28.57	40	71.43	03	5.36
	Praxis alineada	13	Manejan una actuación congruente con el discurso que	15	26.79	41	73.21	07	12.50

			constantemente divulgan.					
--	--	--	--------------------------	--	--	--	--	--

Fuente: Rodríguez (2017)

**Gráfico Nro. 3**



Fuente: Datos recolectados del instrumento por Rodríguez (2017)

**Análisis:** En relación con el ítem 11 puede evidenciarse desde la percepción de los estudiantes encuestados que los docentes casi siempre actúan con claridad apegados a los lineamientos que exigen a los estudiantes, ello en un 66,07 por ciento; respecto al ítem 12 un 71,43 por ciento promueve una comunicación efectiva; y en el ítem 13 resalta con un 73,21 por ciento casi siempre mantiene una actuación coherente respecto al discurso que divulga, estas características corresponden al liderazgo basado en valores por lo que se puede indicar que los docentes de la FaCE UC en sus acciones son coherentes con aquellas enseñanzas que de forma oral le brindan a sus estudiantes permitiendo de esta forma que ellos aprendan mediante su

ejemplo como debe procederse en el diario quehacer con los estudiantes y las actividades que deben realizarse.

En este orden de ideas, existen tres principios básicos en el liderazgo basado en valores, según Páez, (2003): 1. Actuar con claridad, 2. Comunicar eficientemente, y 3. Alinear las prácticas, estas características modelan diversos valores a aquellos quienes se encuentran bajo la tutela de los docentes, y de acuerdo a los valores arraigados en éstos se dará un modelaje a los futuros docentes que sea útil para su transformación y la formación de quienes a futuro estarán en sus aulas.

Por lo que debe estar orientado hacia el servicio del bien común, cuyo principal objetivo sea la transformación individual y colectiva, creando un espacio para el desarrollo de capacidades que contribuyan a la transformación personal, a mejorar las relaciones interpersonales y a contribuir con la transformación colectiva de la sociedad

**Variable: Modelado Docente**

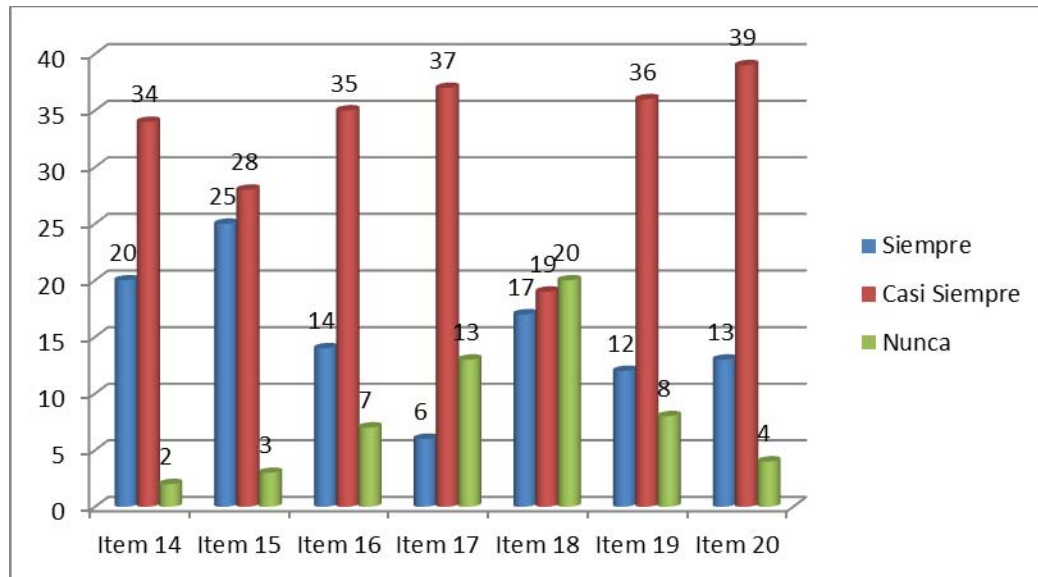
**Tabla Nro. 4**

Dimensión	Indicadores	Ítems	Usted como estudiante considera que sus Docentes:	S		CS		N	
				F	%	F	%	F	%
Roles a modelar	Facilitación	14	Proveen a sus estudiantes de experiencias significativas que contextualicen lo teórico en la praxis a fin de facilitarles para una formación idónea.	20	35.71	34	60.71	02	3.57

	Orientación	15	Brindan apoyo a sus estudiantes en pro de su formación integral.	25	44.64	28	50.00	03	5.36
	Evaluación	16	Generan evaluaciones que permitan al estudiante identificar sus fallas para mejorar su aprendizaje.	14	25.00	35	62.50	07	12.50
	Comunicación	17	Comunican adecuadamente las diversas actividades, su propósito e importancia.	06	10.71	37	66.07	13	23.21
	Mediación	18	Intervienen asertivamente ante situaciones conflictivas entre estudiantes.	17	30.36	19	33.93	20	35.71
	Investigación	19	Presentan en sus actividades información actualizada con su respectivo sustento.	12	21.43	36	64.29	08	14.29
	Promoción Social	20	Estimulan la participación de sus estudiantes en la transformación de la realidad social en la cual interactúan.	13	23.21	39	69.64	04	7.14

**Fuente:** Rodríguez (2017)

#### **Gráfico Nro. 4**



**Fuente:** Datos recolectados del instrumento por Rodríguez (2017)

**Análisis:** En relación con el ítem 14 un 60,71 por ciento de los encuestados manifestaron que casi siempre los docentes les ofrecen experiencias significativas que facilitan su proceso de aprendizaje, lo que genera una formación idónea; en el ítem 15 un 50 por ciento indicó que reciben de sus docentes la orientación necesaria para un proceso de aprendizaje efectivo, apoyando de esta forma a una mayor calidad de la formación; en el ítem 16 los encuestados en un 62,50 por ciento respondieron que casi siempre son evaluados con estrategias que les permiten identificar sus fallas para apoyar el proceso de aprendizaje, lo cual contribuye para que los estudiantes sepan en que aspectos deben mejorar.

Por su parte, en el ítem 17 un 66,07 por ciento señaló que la comunicación era clara y fluida respecto a las actividades e importancia, a fin de establecer lineamientos claros para una interacción adecuada; en el ítem 18 un 35,71 por ciento considera que la mediación en procesos conflictivos por parte de sus docentes es nula mientras que un 33,93 por ciento considera que casi siempre intervienen para mediar y resolver situaciones

conflictivas, es decir este aspecto debe ser evaluado por parte de los docentes con el propósito de generar una mayor empatía respecto a las relaciones entre sus estudiantes.

Así, en el ítem 19 un 64,29 por ciento considera que sus docentes son investigadores natos con sustentos actualizados de los temas presentados, lo que genera en éstos una actitud de admiración hacia sus docentes y propósito de profundización a este aspecto tan esencial de los profesionales para mantenerse a la vanguardia; en el ítem 20 un 69,64 por ciento manifiesta que sus docentes los incentivan a activarse para transformar de forma positiva la realidad en la cual se desenvuelven, lo que genera una actitud proactiva y con miras a mejorar de forma continua la realidad que los circunda.

Como puede apreciarse estos aspectos que debe modelar el docente para sus estudiantes a fin de apoyar su proceso de formación integral y en este caso donde a quienes se forman son los futuros docentes y modeladores de individuos que sean útiles a la sociedad y para ellos mismos, debe entonces hacer que estos aspectos resalten en el modelaje que deben realizar dentro y fuera de las aulas para que impacten positivamente en sus estudiantes generando unos egresados con principios claros y una definición real de la vocación con la que deben prestar su servicio como formadores de hombres críticos, proactivos y con valores.



## CONCLUSIONES

Luego de realizar el análisis de los resultados obtenidos de la investigación se pueden generar las siguientes conclusiones respecto a cada uno de los objetivos perseguidos por la autora:

En relación con el objetivo específico 1, relacionado con la descripción del estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC para los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación, se puede afirmar que estos docentes poseen características propias de diversos estilos de liderazgo, tales como los estudiados (transformacional, situacional y basado en valores), por lo que estos son los estilos de liderazgo modelados por los docentes en la FaCE UC, los cuales presentan características positivas (motivadores, honrados, altruistas, coherentes en sus acciones respecto a su discurso, equilibrados) que permiten brindar al individuo en formación una estructurada, equilibrada y adecuada para formar de manera integral a los individuos, estas características son las que deben vivenciar los docentes durante la formación de los futuros docentes a fin de brindarles un adecuado modelaje..

Por lo que al realizar la identificación de características propias de estos estilos de liderazgo se pudo evidenciar una alta presencia de ellas en los docentes que imparten clases en las aulas de la FaCE UC a los estudiantes del noveno semestre, lo cual permite en la actualidad un adecuado modelaje respecto al manejo de las situaciones presentes en la realidad social actual y la actitud con la cual los docentes hacen que los estudiantes perciban cómo es el ejercicio de su rol en la conducción de las actividades académicas y extraacadémicas.

Por lo que esta realidad permite hacer énfasis en que los docentes en estudio permiten desde su actuación que sus pupilos se apropien de aprendizajes significativos para su futura praxis, integrando al conjunto de

conocimientos teóricos de las diversas menciones, un conocimiento vivencial de cómo debe ser llevada a cabo la labor docente a fin de que rinda frutos abundantes y positivos en aquellos que a futuro estarán bajo su conducción, con la finalidad de brindarles en aprendizaje estructurado, asertivo y contextualizado en relación con el devenir social que enfrenta la sociedad venezolana y generar entonces la formación integral de individuos críticos, proactivos y útiles a la sociedad. .

En este orden de ideas, el objetivo específico 2, referido a las fortalezas y debilidades presentes en el estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC a los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación. Por lo que puede indicarse de acuerdo a los análisis realizados que la fortaleza que resalta es que los docentes siempre o casi siempre se manejan bajo los tres estilos de liderazgo estudiados en la investigación, lo cuales poseen características muy positivas para la formación de individuos de manera integral, sobre todos estos individuos que a futuro serán formadores de los niños y jóvenes que se levantan como parte importante para el desarrollo de la sociedad actual y a futuro.

Más específicamente se pudo identificar fortalezas en las siguientes características: en el área motivacional, la percepción de rendimiento y honradez, el altruismo, la seguridad personal, la comunicación efectiva, la praxis alineada, respecto a las otras características estudiadas de los estilos de liderazgo tomados en la investigación se encontró una marcada presencia que debe apoyarse para que sea una fortaleza absoluta para el proceso de modelaje que los docentes deben realizar a sus estudiantes para su formación integral, además como fortalezas también se evidenció que dentro de los roles docentes estudiados resaltan en los resultados como puntos de fortaleza los siguientes: presencia acertada del docente como evaluador, comunicador, investigador y promotor social, lo cual es sumamente significativo para sus estudiantes.

Por otro lado se aprecia que como debilidades que los docentes algunas de las características de las estudiadas resaltan que las perciben sus estudiantes casi siempre y lo ideal para el adecuado modelaje es que las perciban siempre con el fin de que ellos puedan apropiarse de estas realidades como la acción docente efectiva y significativa con la que deberán a futuro desempeñarse, se evidencio además la debilidad marcada de los docentes en su rol de mediadores por lo que se hace necesario apuntalar esfuerzos en hacer ese rol uno de los que se trabajen más activamente debido a que en la actualidad se hace necesario que los docentes sepan mediar en situaciones conflictiva permitiendo que las resultas de las mismas sean de provecho a los individuos y a la institución, permeando ello en la sociedad.

Finalmente, el objetivo específico 3, concerniente a la valoración de la importancia del estilo de liderazgo modelado por los docentes en la FaCE-UC para los gerentes de aula en formación del 9no semestre de Educación, como ha podido apreciarse para los estudiantes es esencial poder tomar de sus docentes aprendizajes que se mantengan en el tiempo más allá de lo académico que es esencial para su desenvolvimiento como profesionales pero además se requiere que los docentes trasmitan desde su acción docente un sinfín de características que sean significativas y que transformen en positivo a los individuos que se encuentran como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje que lideran.

Todo ello como fuente de inspiración para éstos como individuos y que luego reproduzcan en la praxis lo aprendido de forma vivencial, lo cual no se olvida porque de esta forma se construyó un aprendizaje verdaderamente significativo y ello les permite apropiarse de conocimientos teóricos y prácticos para su futuro desempeño docente, por todo esto puede evidenciarse la importancia de los estilos encontrados, cuyas características apoyan en positivo la formación integral de los nuevos gerentes de aula.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). El Proceso de Investigación. Guía Para Elaboración de Proyectos de Investigación. Episteme. Caracas. Venezuela
- Balestrini, M. (2006). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Editorial BL Consultores Asociados. Caracas. Venezuela
- Blanchard y Hersey (2001). Gestión del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall. 7ma. Edición.
- Blanco, E. (2014). "Plan de Acción Gerencial sustentado en el Liderazgo para potenciar la Participación del Gerente de Aula". Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2004) Introducción General de la Administración. 5ta Edición Editorial Mc Graw – Hill Interamericano. S. A. México.
- Chiavenato, I. (2009).Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Número Extraordinario 36.860. Caracas. Venezuela.
- Duran C., Nilda K. (2012). El estilo de Liderazgo y su efecto en el mejoramiento continuo del clima organizacional del departamento de ciencias básicas de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.
- Ganga, F. y Otros. (2016). "Liderazgo Transformacional y su incidencia en la Gestión Docente. El caso de un colegio en el Norte de Chile". Interciencia. Septiembre 2016, Vol. 41 N° 9. Chile.
- González, O. y González Cubillán, L. (2012). Conductas de liderazgo observadas por los estudiantes en docentes universitarios Multiciencias, vol. 15, núm. 2, abril-junio, 2015, pp. 203-209 Universidad del Zulia. Punto Fijo. Venezuela
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. Sexta Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

- Hernández y Rodríguez. (2004) Administración, Pensamiento, Procesos, Estrategias y Vanguardia Mc Graw Hill. México.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1998). Administración. 5ta ed. McGraw Hill, México.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.929. Caracas. Venezuela.
- Manes, J. (2006). Estrategias Gerenciales en la Educación. Gránica. México.
- Molinar y Velázquez (2003). La práctica del trabajo en equipo del profesorado. GRAO. México.
- Ortiz M. (2006). Comportamiento organizacional. 8 va edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica. S.A. México.
- Ortiz, C. (2008). El Liderazgo en las Instituciones Educativas Venezolanas. Caracas: Nuevo Día.
- Parella S. y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. FEDUPEL, Segunda edición. Caracas. Venezuela.
- Robbins, C. (2004). Administración. México. Prentice Hall 8va. Edición. Roger (1996) Roles del Docente. Venezuela.
- Valdés, H. (2012). Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. Ponencia. Ciudad de México. México.

## ANEXO A MODELO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



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



Estimado participante:

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información confidencial y fidedigna que servirá de soporte a la investigación titulada:

**“ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FACE-UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE DE EDUCACIÓN”**

Por lo tanto, la información que usted suministre será de gran ayuda para el logro de los objetivos planteados.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta.
2. Marque con una equis (x) la alternativa que usted considere se ajuste mejor a la realidad.
3. No deje ninguna pregunta sin responder.

*Gracias por su sincera colaboración...*

**INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS DEL 9NO SEMESTRE  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION DE LA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

Nº	ÍTEMS Usted como estudiante considera que sus Docentes:	S	CS	N
1	Brindan una actitud en el aula que infunde deseos de superación y progreso.			
2	Son personas que se comportan a cabalidad, generando respeto.			
3	Utilizan el tiempo de clases de forma óptima con el adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles.			
4	Cumplen con sus horarios de clases.			
5	Demuestran planificación de las actividades.			
6	Evalúan los contenidos de forma equitativa a todos los estudiantes.			
7	Brinda apoyo desinteresado a sus estudiantes en pro de beneficiarlos.			
8	Al presentarse una situación conflictiva, la manejan de forma asertiva.			
9	Mantienen un comportamiento adecuado en el aula, en relación con el manejo de la dinámica social de la actualidad.			
10	Mantienen un comportamiento adecuado fuera del aula, en relación con el manejo de la dinámica social de la actualidad.			
11	Actúan de forma transparente, apegados a los lineamientos que les exigen a sus estudiantes.			
12	Ofrecen un proceso de comunicación clara, completa y asertiva.			
13	Manejan una actuación congruente con el discurso que constantemente divulgan.			
14	Proveen a sus estudiantes de experiencias significativas que contextualicen lo teórico en la praxis a fin de facilitarles para una formación idónea.			
15	Brindan apoyo a sus estudiantes en pro de su formación integral.			
16	Generan evaluaciones que permitan al estudiante identificar sus fallas para mejorar su aprendizaje.			
17	Comunican adecuadamente las diversas actividades, su propósito e importancia.			
18	Intervienen asertivamente ante situaciones conflictivas entre estudiantes.			
19	Presentan en sus actividades información actualizada con su respectivo sustento.			
20	Estimulan la participación de sus estudiantes en la transformación de la realidad social en la cual interactúan.			

**Fuente:** Rodríguez (2017)



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



Nombre del Evaluador: Prof. Narciso Peña Torres  
Especialidad: gerencia  
Grado Académico: Doct.  
Fecha: 1-11-17

ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FACE-  
UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE  
DE EDUCACIÓN

Pedag. Rasciel Vanessa Rodríguez

C.I. 15.423.481



**Leyenda:**

1 = Excelente 2 = Bien 3 = Regular

Considera usted que el número de ítems cubre los objetivos propuestos

SI  NO

Que ítems agregaría:

---

---

---

---

---

---

Sugerencias para mejorar el instrumento

*eliminar el ítem # 8.*

---

---

---

---

---

Gracias por su colaboración

Firma 

C.I. 134922



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



Nombre del Evaluador: María G De Gouveia  
Especialidad: Prof. Seminario Metodología  
Grado Académico: Fi. Cs Educación  
Fecha: 01-11-2017.

**ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FACE-  
UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE  
DE EDUCACIÓN**

**Pedag. Rasciel Vanessa Rodríguez**  
**C.I. 15.423.481**

**Leyenda:**

1 = Excelente 2 = Bien 3 = Regular

Considera usted que el número de ítems cubre los objetivos propuestos

SI  NO

Que ítems agregaría:

---

---

---

---

---

---

Sugerencias para mejorar el instrumento

---

---

---

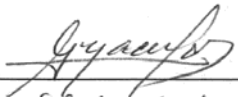
---

---

---

Gracias por su colaboración

Firma



C.I.

7025401



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



Nombre del Evaluador: Lisbeth Castillo González  
Especialidad: Magister en Investigación Educativa  
Grado Académico: \_\_\_\_\_  
Fecha: 01/11/17

ESTILO DE LIDERAZGO MODELADO POR LOS DOCENTES EN LA FACE-  
UC A LOS GERENTES DE AULA EN FORMACIÓN DEL 9NO SEMESTRE  
DE EDUCACIÓN

Pedag. Rasciel Vanessa Rodríguez

C.I. 15.423.481

**Leyenda:**

1 = Excelente 2 = Bien 3 = Regular

Considera usted que el número de ítems cubre los objetivos propuestos

SI  NO

Que ítems agregaría:

---

---

---

---

---

---

---

Sugerencias para mejorar el instrumento

---

---

---

---

---

---

---

Gracias por su colaboración

Firma Lisbeth Castillo

C.I. 1154381

## ANEXO C PROCEDIMIENTO DEL CÁLCULO DE CONFIABILIDAD

COEFICIENTE ALFA CRONBACH

	ITEMS	Sujetos																				TOTAL PUNTAJE
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
SUJETOS	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	62
	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	48
	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	44
	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	60
	5	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	40
	6	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	38
	7	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	61
	8	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	66
	9	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	60
	10	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	66
	11	2	3	1	1	3	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	3	3	3	3	48
	12	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	61
	13	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	63
	14	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	61
	15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	2	62
	SUMA		42	41	32	32	38	37	37	40	38	37	42	42	30	27	36	36	38	38	38	37
PROMEDIO		2.8	2.7	2.1	2.1	2.4	2.6	2.6	2.7	2.8	2.6	2.8	2.8	2.0	1.8	2.3	2.3	2.6	2.4	2.6	2.6	46.15
DESVIACION		0.4	0.6	0.7	0.8	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.4	0.4	0.8	0.8	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	5.24
VARIANZA		0.2	0.2	0.8	0.7	0.3	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3	0.2	0.2	0.8	0.3	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	26.41
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS																						8.0

	RE SUMEN DE RESULT ADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
5		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3		12	11	5	6	6	7	7	10	9	7	12	12	4	1	5	9	8	6	8	7
2		3	4	7	5	9	8	8	8	8	8	3	3	7	10	10	6	7	9	7	8
1		0	0	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	4	4	0	0	0	0	0	0
TOTALES		16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \times \left[ 1 - \frac{\sum S_{item}^2}{S_{total}^2} \right]$$