UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

"ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARTICIPATIVA PARA DESARROLLAR LA GERENCIA ÁULICA EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 10152 "HNOS. GAL'LINO", CASERÍO PALO BLANCO, DISTRITO MOTUPE, PROVINCIA Y REGIÓN LAMBAYEQUE - 2014"

TESIS

Para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

AUTORA

Lic. Silva Vargas, Deysi.

LAMBAYEQUE – PERÚ
2017

“ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARTICIPATIVA PARA DESARROLLAR LA GERENCIA ÁULICA EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 10152 “HNOS. GAL’LINO”, CASERÍO PALO BLANCO, DISTRITO MOTUPE, PROVINCIA Y REGIÓN LAMBAYEQUE - 2014”

Lic. Silva Vargas, Deysi.

AUTORA

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo.

ASESOR

TESIS

Presentada a la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”, para optar el Grado de MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

APROBADA POR:

Dr. Lozano Díaz Wilson Walter.
PRESIDENTE DEL JURADO

M.Sc. Fernández Vásquez Evert José.
SECRETARIO DEL JURADO

M.Sc. Puican Carreño Alfredo.
VOCAL DEL JURADO

Lambayeque, 2017.

DEDICATORIA

A DIOS

Por estar en todo momento a mi lado, brindándome sabiduría y fortaleza para lograr mi meta.

A MI MADRE

A mi madre por su apoyo incondicional, amor, comprensión y por darme los recursos necesarios para llevar a cabo mi tesis.

A MI ESPOSO E HIJA

A mi Esposo por su amor y palabras significativas, que me dan fuerzas para seguir.

A mi Cielito, la vida de mi vida, quién con sus sonrisas y caricias dan sentido a mi existir.

Deysi

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser la luz que ilumina mi sendero y mi mente, dándome inteligencia y perseverancia para así alcanzar mis objetivos, venciendo cualquier obstáculo.

A mi asesor Dante, por su dedicación y orientaciones para culminar este trabajo científico, incentivando en mí la investigación y fortaleciendo mi deber como profesional.

A mi docente Dr. Wilson Walter Lozano Díaz, quién con su modestia, sabiduría y profesionalismo ético contribuyó al desarrollo de mi tesis.

Deysi

ÍNDICE

	PÁG.
DEDICATORIA	**3**
AGRADECIMIENTO	**4**
RESUMEN	**6**
ABSTRACT	**7**
INTRODUCCIÓN	**8**
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.	**12**
1.1 Ubicación de la I.E.Primaria Nº 10152 “Hnos. Gal’Lino”.	**13**
1.2 Panorama histórico y actual de la Gerencia de aula.	**15**
1.3 Caracterización de la problemática de la Gerencia de aula en la I.E.Primaria Nº 10152 “Hnos. Gal’Lino”.	**19**
1.4 Metodología de la investigación.	**22**
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	**23**
2.1. Antecedentes de la investigación.	**24**
2.2. Bases teóricas.	**26**
2.2.1. Teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass.	**26**
2.2.2. Gerencia Educativa de Stephen P. Robbins.	**30**
2.3. Base conceptual.	**37**
2.3.1. Gerencia de aula.	**37**
2.3.2. Estrategias de aula.	**44**
CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	**51**
3.1. Análisis e interpretación del cuestionario aplicado a los docentes.	**53**
3.2. Modelo teórico de la propuesta.	**62**
3.3. Propuesta: Estrategia metodológica participativa para desarrollar la gerencia de aula.	**63**
CONCLUSIONES	**76**
RECOMENDACIONES	**78**
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	**79**
ANEXOS	**82**

RESUMEN

Actualmente saber gestionar situaciones complejas es un lema profesional, las interacciones que se desarrollan entre estudiantes y profesores y la forma en que se está enseñando han tenido muy pocas modificaciones, aún los docentes no conocen cabalmente el sentido y aplicación de la actitud gestionadora en el aula, situación que se refleja en una praxis deficiente del trabajo en cuanto a los aspectos de planificación, orientación, evaluación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Asimismo, el problema encontrado en los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe - Lambayeque, está centrado en las dificultades que manifiestan respecto al desarrollo de sus habilidades gerenciales en el aula, evidenciándose en una deficiente planificación curricular, poca organización en los procesos pedagógicos y didácticos, dificultades para ejercer un liderazgo transformacional docente en el aula, deficiente aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación integral, poco desarrollo de proyectos de innovación para el logro de competencias y desconocimiento de estrategias de cómo desarrollar la gerencia de aula, circunscribiéndose sólo al desempeño académico y memorístico, más no transformativo que conlleve a un mejor desarrollo de las habilidades sociales y afectivas de los estudiantes.

Por lo cual surge la necesidad de desarrollar en el docente sus capacidades como gerente de los procesos pedagógicos en el aula, como son planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje, con actitud gerencial y transformacional, para que sea significativo y de calidad.

Hecho que ha motivado la realización de este trabajo de investigación, habiendo planteado como objetivo: Diseñar una estrategia metodológica participativa sustentada en la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Robbins para desarrollar la gerencia de aula en los docentes, orientado a superar dicha problemática, cuya hipótesis es; si, se diseña una estrategia metodológica participativa, entonces se desarrollará significativamente la gerencia de aula en los docentes.

Esta propuesta va dirigida a los docentes como una nueva alternativa metodológica de cambio en el proceso de enseñanza aprendizaje, que le sirva de guía y oriente su trabajo pedagógico, formando así personas íntegras, reflexivas, críticas y creativas, capaces de enfrentarse a cualquier desafío de la vida.

Palabras clave: estrategia metodológica participativa, gerencia de aula.

ABSTRACT

Nowadays to be able to manage complex situations is a professional motto, the interactions that develop between students and teachers and the form in which it is taught have had very few modifications, still the teachers do not know cabalmente the sense and application of the attitude gestionadora in the classroom, situation that reflects in a deficient practice of the work as for the aspects of planning, orientation, evaluation, leadership, communication and capture of decisions in the process of education learning.

Likewise, the problem found in the teachers of the I.E.Primaria N ° 10152 "Hnos. Gal'Lino", of the hamlet White Stick, district of Motupe - Lambayeque, is centred on the difficulties that they demonstrate with regard to the development of his managerial skills in the classroom, being demonstrated in a deficient planning curricular, few organization in the pedagogic and didactic processes, difficulties to exercise a leadership transformacional educationally in the classroom, deficient application of technologies and instruments of integral evaluation, little project development of innovation for the achievement of competitions and ignorance of strategies of how developing the management of classroom, limiting itself only to the academic and memory performance, more not transformativo that he carries to a better development of the social and affective skills of the students.

For which there arises the need to develop in the teacher his capacities as manager of the pedagogic processes in the classroom, since they are to plan, to organize, the process of education directs and to control learning, in order that it is significant and of quality, of the managerial attitude and transformacional of the teachers in the classroom.

Fact that has motivated the accomplishment of this work of investigation, having raised as aim: Design and to apply a methodological participative strategy sustained in the theory of the Leadership Transformacional de Burns and Bass and Robbins's Educational Management to develop the management of classroom in the teachers, orientated to overcoming the above mentioned problematics, which hypothesis is; if, there is designed and applies a methodological participative, at the time strategy the management of classroom will develop significantly in the teachers,

This offer is directed the teachers as a new methodological alternative of change in the process of education learning, which uses him as guide and east his pedagogic work, forming this way complete, reflexive, persons critical and creative, capable of facing any challenge of the life.

Key words: methodological participative strategy, management of classroom.

INTRODUCCIÓN

Es inquietante observar en las instituciones educativas, grupos de estudiantes apáticos y desanimados en sus estudios, pero lo más alarmante de esta realidad, no sólo es la falta de interés de los educandos, sino también de los docentes que tienen la responsabilidad de dirigir y gerenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula y desarrollar el proceso motivacional del alumno guiándolo de manera pertinente.

Asimismo, manifiesta Castellanos (2006) el concepto de gerencia de aula en los actuales momentos es nuevo y de cierta manera incomprendido. Se lo confunde con manejo de disciplina o control de la relación docente - estudiante. En esta perspectiva, es necesario manifestar que gerencia de aula está referida a todo lo que el docente hace en el aula que no es instruccional; es decir, el docente debe ser aparte de un eficiente y efectivo maestro, un efectivo gerente de tiempo, tarea social, conflicto, comunicación, toma de decisiones, cambio, tarea académica, motivación, innovación, etc.

Por lo tanto, se debe tener claro que la función del docente lejos de transmitir conocimientos, dar instrucciones, evaluar contenidos; debe ser un gerente de aula, responsable de incentivar y motivar a sus estudiantes a aprender, a indagar, investigar, reflexionar y ante todo analizar cada experiencia de aprendizaje. Sin embargo, esto sólo se podría lograr en la medida que los profesionales de la docencia hagan un buen uso del recurso profesor – ambiente - estudiante y comprenda que su quehacer no es una profesión, sino una misión. Abril (2009)

De otra parte, Briceño (2002) asume que el docente es un gerente de aula, cuya actividad consiste en planificar, organizar, controlar y dirigir los recursos humanos, materiales y tecnológicos de forma eficaz y eficiente, de manera tal que sus educandos logren obtener un conocimiento significativo.

Según el psicopedagogo Juan Vaello Orts (2007) plantea que el profesorado debe entrenar en competencias cognitivas y socioemocionales y facilitar un aprendizaje autónomo a lo largo de la vida, formando personas con capacidad de aprender siempre, para ello debe dominar la didáctica de gestionar sus clases controlando, motivando y relacionándose para conseguir un clima cordial lo más productivo posible, superando dos presunciones, pensar que el alumnado está dispuesto siempre a seguir la

clase que el profesorado desee impartir y creer que el profesorado está preparado para gestionar eficazmente su aula, cuando en gran medida no nos han capacitado para ello.

Asimismo, mediante la observación sistemática se pudo notar que la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’ Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque, no está ajena a la **problemática** que hasta ahora se viene describiendo; los docentes tienen deficiencias en el desarrollo de sus habilidades gerenciales en el aula, como son: planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje; es decir, manifiestan deficiente planificación curricular en la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, poca organización en las actividades pedagógicas como son los momentos, procesos pedagógicos y didácticos de la sesión de aprendizaje, dificultades para ejercer un liderazgo transformacional docente en el aula, sin motivación, ni función orientadora, no promueve el trabajo en equipo, ni la toma de decisiones y resolución de problemas, deficiente aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación integral (sumativa y formativa), poco desarrollo de proyectos de innovación para el logro de competencias y desconocimiento de estrategias de cómo desarrollar la gerencia de aula, circunscribiéndose sólo al desempeño académico, mecanicista y memorístico, más no transformativo que conlleve a un mejor desarrollo de las habilidades sociales y afectivas de los estudiantes.

Por tanto, este escenario condujo a formular el siguiente **problema** de estudio: ¿Es posible desarrollar significativamente la gerencia de aula, mediante la implementación de una estrategia metodológica participativa en los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque – 2014?

Ante esta problemática el **objetivo** planteado es: Diseñar una estrategia metodológica participativa sustentada en la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Robbins para desarrollar la gerencia de aula en los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque - 2014. De este objetivo se desprenden **objetivos específicos** que se dirigieron a:

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional para conocer las habilidades gerenciales preponderantes de los docentes en el aula de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque.
- ✓ Aplicar el cuestionario como instrumento de evaluación diagnóstica, para recoger información y diseñar los talleres didácticos.

- ✓ Procesar los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario a los docentes.
- ✓ Proponer una estrategia metodológica participativa para desarrollar la gerencia de aula en los docentes de la I. E. Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque.

Para dar respuesta al problema antes expresado, se planteó como **hipótesis** que: Si, se diseña una estrategia metodológica participativa sustentada en la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Robbins, entonces se desarrollará significativamente la gerencia de aula, apreciándose capacidades gerenciales como planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje en los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque, contribuyendo con la mejora de su práctica pedagógica, a través del desarrollo de experiencias motivadoras como son los talleres didácticos, cuyo **objeto de estudio** es el proceso de gestión en los docentes en relación con el desarrollo de la gerencia de aula en el nivel Primario y su **campo de acción** se centra en el diseño de talleres didácticos para el desarrollo de habilidades gerenciales en el aula.

Es desde esta óptica que la importancia de la presente tesis **surge justamente**, porque nos permite estudiar las móviles causales de las actitudes y los comportamientos que asumen los docentes al desarrollar sus actividades pedagógicas en el aula, que en muchos aspectos por desconocimiento de métodos y estrategias gerenciales de aula afectan involuntariamente la integración y desarrollo académico y personal de los discentes.

Nace como una preocupación por contribuir a dar solución, en cierta medida a esta problemática, centrando la atención en el desarrollo de la gerencia de aula por parte del docente, para lo que se plantea una estrategia metodológica participativa, a fin de contribuir a estimular y desarrollar sus habilidades gerenciales en el aula, como planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje; y así mejorar la calidad del servicio educativo.

En esa perspectiva considero y asumo que mediante mi propuesta este trabajo de investigación puede constituir un aporte en este campo de estudio, que sea en beneficio de I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’ Lino” y en lo posible a otras instituciones educativas de la región y del país.

Cabe resaltar que, los aspectos esenciales de la investigación están estructurados en tres capítulos: Capítulo I: Análisis del objeto de estudio, capítulo II: Marco teórico, capítulo III: Resultados de la investigación. Finalmente se dan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y se muestran los anexos.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

En este capítulo se expone el planteamiento del problema, donde se identifica y describe la situación o comportamiento de las variables, así como sus posibles causas.

1.1. UBICACIÓN DE LA I.E.PRIMARIA Nº 10152 "HNOS. GAL'LINO"

El presente trabajo de investigación denominado "Estrategia metodológica participativa para desarrollar la gerencia de aula en los docentes", tiene como punto de ubicación, en razón a su aplicación, a la I.E. Primaria N° 10152 "Hnos. Gal'Lino", del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque.

Historia del distrito de Motupe.

Es famoso por la celebración religiosa de la Cruz de Chalpón; antiguamente fue la capital del cacicazgo "Motux" que quiere decir "Sombra del Indio". Tuvo una existencia Pre Inca, quedando aún vestigios de este pasado, como las ruinas de Mondragón, Sonolipe, Cerro de la Virgen y el complejo arqueológico de Apurlec, que según el arqueólogo alemán Enrique Bruning, son las ruinas más antiguas de esta provincia. En la colonia española, Motupe perteneció al corregimiento de Piura. El 19 de septiembre de 1828 el pueblo de Motupe es elevado a la categoría de ciudad.

Geografía de Motupe.

El distrito de Motupe está ubicado al norte de la ciudad de Chiclayo a 79 km. Su clima es seco caluroso, teniendo una superficie de 557,37 km^2. y una altitud de 149 m.s.n.m. Su formación ecológica predominante es el matarral desértico tropical.

En su territorio discurren dos ríos, al norte: el Chotoque y al sur: el río Motupe. Sus suelos de origen aluvial forman un valle con pocas elevaciones entre los que sobresalen el Cerro Chalpón, muy visitado por miles de turistas nacionales y extranjeros.

Su producción agropecuaria permite una industria de exportación como el mango kent, palta, limón, maracuyá, y debido a la calidad del agua de su subsuelo la Empresa Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston

S.A.A. posee una planta en esta zona para elaborar cerveza para el consumo nacional y extranjero.

Festividad de la Cruz de Chalpón de Motupe

Es tradicional la Festividad de la Cruz de Chalpón de Motupe en el mes de agosto, se celebra la festividad anual, en el cuarto día la santísima cruz es llevada en peregrinación por cientos de fieles hasta el pueblo de Motupe, el día 2 de agosto la cruz desciende del cerro y duerme en la falda del cerro (Zapote) y día 3 de agosto continua la peregrinación al caserío El Salitral.

El caserío Palo Blanco cuenta aproximadamente con 500 habitantes, se caracteriza por ser de clase baja, los cuales se dedican mayormente a trabajar como obreros en la empresa de Cervecerías Backus y Johnston, en las fábricas de ají, mango y frugos, también a la agricultura, el comercio en menor escala y a otras ocupaciones informales.

La Institución Educativa Primaria N° 10152 "Hnos. Gal'Lino", fue creada con la R.M. Nº 1108 – 31/03/1971 – GR – LAMB/ED, cuyo lema es "Dios, Patria y Familia". El colegio cuenta con una plana directiva integrada por un director y su plana docente conformada por quince profesores. Tiene una población estudiantil de 300 alumnos, se trabaja en turno diurno.

La *misión* de la institución educativa es formar integralmente a los niños y niñas, bajo un enfoque cognitivo, socio - humanista basado en el desarrollo de competencias, capacidades y la formación de valores; brindando servicios de calidad a través de una buena imagen institucional, aprovechando el nivel de coordinación, la experiencia pedagógica de los docentes, el uso de las TICs, talleres de capacitación, la aplicación de proyectos innovadores y el apoyo de los padres de familia, para así lograr la calidad educativa. Asimismo, en su *visión* se propone al año 2016 ser una institución que forme ciudadanos competentes, reflexivos, críticos, creativos y solidarios para que puedan desarrollarse en la sociedad. Teniendo en cuenta como base los ejes curriculares nacionales: Aprender a ser, convivir, conocer y hacer.[1]

Lamentablemente, los docentes de dicha institución no han sido capacitados en gerencia de aula, no usan adecuadas estrategias metodológicas, es por ello, que no han desarrollado sus habilidades gerenciales en el aula, pues los niños muestran bajo nivel de aprendizaje en las diferentes áreas.

1 Proyecto Educativo Institucional. (2012). Institución Educativa Primaria N° 10152 "Hnos. Gal'Lino. Pág. 8

Con el interés de elevar el nivel de aprendizaje de los niños en la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino” y de contribuir a mejorar la calidad educativa, se ha propuesto una estrategia metodológica participativa para desarrollar las capacidades gerenciales en los docentes, sirviendo como propuesta alternativa para el centro educativo y otros centros de la zona.

1.2. PANORAMA HISTÓRICO Y ACTUAL DE LA GERENCIA DE AULA.

Con todos los cambios e innovaciones que se han dado en la educación del siglo XXI se puede ver a la educación desde dos perspectivas: la tradicional y la innovadora. La primera conlleva términos como memorista, pasiva, la segunda se puede ver a la educación desde una visión democrática, reflexiva, teórica-práctica, estimulante, que exige profesionales con pensamiento crítico, reflexivo y creativo. Desde los años 70, se dio un giro al proceso de enseñanza, dando un uso más eficaz a los recursos del aula con una práctica docente más innovadora y eficiente.

Desde esta última perspectiva podemos inferir el rol del docente como un agente reflexivo de cambio, con habilidades gerenciales en el aula, proactivo, capaz de relacionarse de una manera asertiva, autocrítico frente a su forma de enseñar, con actitud colaboradora. Algunos puntos relevantes a mencionar y que todo docente debería poseer son: Conocer el entorno en el que realiza su actividad académica, no limitarse solamente a su salón de clase, ética y compromiso con su labor, trabajar en equipo, flexibilidad que le permite adaptarse a los cambios y poder asumir los retos de éstos, deseo de perfeccionamiento que lo conlleve a la autoevaluación y por ende al mejoramiento constante, motivación que no le permita conformarse con lo establecido solamente, sino que procure innovar constantemente, creatividad, vocación de servicio y manejo del proceso de toma de decisiones que le permita reconocer la problemática de su aula e institución educativa, buscar alternativas y analizar las consecuencias de cada una y finalmente optar por la decisión más acertada y congruente con el contexto del aula.

Históricamente la palabra “Gerencia” se la asociaba con la administración de empresas, al respecto Ruiz (1992) expresa que el término gerencia se refiere a “las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos, y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos. De esta forma un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir ganancias financieras” (p.3). Para Robbins (1999) define a

los gerentes como “individuos que logran metas determinadas por medio de la demás gente” (p.2). Al respecto, Chiavenato (2005) señala que la palabra gerencia es la “posesión de actitudes, capacidades, las cuales tienen como fin la obtención de resultados apropiados para el funcionamiento de una institución u organización” (p. 23).

Ahora este término “Gerencia” se ha vinculado al quehacer educativo debido al nuevo rol del docente, que es gestionar las actividades, recursos e implementar estrategias apropiadas que permitan alcanzar los objetivos, vinculando a todos quienes están inmersos en el sistema: director, docentes, estudiantes, padres de familia. Son muchos los recursos que la Educación del Siglo XXI ha puesto a disposición del docente, así como estrategias que han hecho del docente no solamente la persona que imparte conocimientos, sino que demanda en éste la capacidad de poder planificar sus actividades haciendo uso adecuado de los recursos a su alcance. Para Ruiz (1992) la gerencia de aula se refiere a la “previsión y procedimientos necesarios para establecer y mantener un ambiente en el cual la instrucción y el aprendizaje puedan suceder" (p.8).

A pesar que en 1992 se hablaba del concepto de gerencia de aula, se ha hecho difícil aceptar para algunos docentes y directivos, se la ha confundido con el control de la disciplina dentro y fuera de aula. He aquí, la relevancia de hacer referencia a los procesos gerenciales tales como: planificar, organizar, dirigir y evaluar o controlar, ya que es a través de éstos que el docente debe desempeñarse en lo que respecta a los procesos de enseñanza.

A nivel internacional, la educación, como toda organización, se mantiene en constantes cambios en donde la innovación es constante, exigiendo de sus actores gran capacidad de respuesta y adaptación, en este sentido, el docente, es considerado como un gerente de aula, el cual debe poseer un liderazgo visible, reflejando en la manera de dirigir el talento humano a su cargo hacia el logro de aprendizajes significativos y los objetivos institucionales.

Pero esto no sucede en la mayoría de países Latinoamericanos, por ejemplo, la Educación Venezolana está en crisis debido a que existe incapacidad del sistema educativo al no comprender la nueva actitud, comportamiento y maneras de ver el mundo por parte de los docentes, jugando un papel primordial la gerencia en el aula. Pues en sus aulas no siempre está la persona más idónea, no existe la vocación del trabajo y poca profesionalización. Se hace necesario realizar cambios a todos los niveles educativos; es decir, reprogramar desde otra perspectiva el sistema, donde el docente se vea en la necesidad de buscar nuevos roles

en el aula a la luz de la gerencia, donde sea un líder transformacional dentro de su organización.

Asimismo, la Educación Peruana atraviesa una grave crisis, se ha percibido cada vez más deficiencias por parte de los docentes en lo que significa la gerencia de aula, en el cual se evidencia muchas dificultades para desarrollar una interrelación social, académica y afectiva apropiada y coherente con la formación integral de los alumnos.

Por ello en las instituciones educativas el término "Gerencia" ha tomado real importancia en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, aplicado al campo educativo y específicamente en el aula, hace referencia a las estrategias, los recursos de enseñanza y al logro del aprendizaje significativo. Esta es la razón por la cual el término ha sido llevado al contexto del aula, puesto que es dentro de ella donde el docente debe tener claro hacia dónde va y hacer uso de los recursos con los que cuenta para lograr las metas y el trabajo en equipo.

Siendo que la persona que ejerce la labor de gerente tiene la misión de lograr las metas en una organización a través de las personas que en ella trabajan, entonces es necesario entender que el término de gerencia se aplica perfectamente a la labor del docente, ya que éste establece objetivos y metas en su planificación que deben ser alcanzadas no sólo con su accionar, sino procurando el trabajo en conjunto de la comunidad inmersa en el sistema educativo.

Según García (1999) la relación del docente como gerente se fundamenta en el siguiente principio: *"*la gerencia parte de un proceso que consiste en organizar adecuadamente las ideas e iniciativas y convertirlas en propósitos*"*(p. 100).

El nuevo gerente requiere de un gran potencial humano puesto que es el protagonista del cambio, y de él depende la efectividad en la planificación, organización, dirección, evaluación y realimentación dentro de la gerencia de los aprendizajes en el aula. Esto, en conjunción con la misión, visión y los valores permitirán que la gerencia de aula sea eficaz, pertinente y eficiente, con especial referencia para incidir en la calidad de vida de los estudiantes.

Esta definición sobre gerencia encaja perfectamente para ubicar al docente como gerente del aula, un gerente transformador, reflexivo, crítico y con visión de futuro para que se logre el proceso enseñanza-aprendizaje con una adecuada asimilación y transformación. Además, avalando lo planteado por García, se puede afirmar que la calidad del proceso

evaluativo, requiere de un docente capacitado para gerenciar el aula y con la capacidad de enfrentar los retos que se le presenten adecuándose a las exigencias del cambio.

Además, vivimos un período caracterizado por una constante renovación de los conocimientos, se torna como prioritaria la capacidad para comprenderlo, para interpretarlo y procesarlo, el mundo contemporáneo exige la formación de individuos con mayor capacidad de observación, análisis y síntesis.

En tal sentido, para conseguir ese individuo crítico, creativo, innovador y creador de soluciones a los problemas de su entorno, se requiere la utilización de un factor determinante como lo son las estrategias instruccionales empleadas por el docente, que le permitan adaptar su quehacer docente a los avances del conocimiento científico, técnico y pedagógico que garanticen una actuación rigurosa, sistemática, reflexiva y coherente tanto en el centro educativo como en la propia aula.

El problema empieza cuando al llevar la teoría a la práctica educativa, se encuentra un aula donde las clases son rutinarias, no se crean condiciones ambientales para un aprendizaje significativo y constructivo, son pocos los docentes que propician la participación activa y la investigación dentro del aula; Piña (2001) señala que “la rutina escolar obliga al alumno a una excesiva atención pasiva durante las clases, privándolo de pensar, discutir, observar, criticar, crear y experimentar (p. 14).

Ante ello Heidegger (1972) expresa que la función del maestro no es enseñar, sino lograr que el estudiante aprenda. Esta afirmación implica en la función docente un cambio de paradigma de la enseñanza al aprendizaje, buscar nuevas y mejores estrategias que permitan seducir y motivar al estudiante para que logre aprendizajes que sean significativos para su vida; disponer de un buen catálogo de recursos para gestionar adecuadamente el aula, puede ayudar a prevenir conflictos en el aprendizaje.

Es importante enfatizar que el uso de gerencia a la práctica docente no se debería confundir con el manejo de la disciplina de los estudiantes o la aplicación de castigos, es un término que implica un manejo efectivo y eficaz de las actividades curriculares dentro del aula, es por eso que se habla de gerencia de aula. De acuerdo con Robbins (1992) la gerencia de aula puede ser definida como un “proceso de planificación, organización dirección y control de las actividades de aprendizajes implícitos en un diseño curricular” (pág. 11). En consecuencia, el docente como gerente de aula va ejercer las funciones administrativas relacionándolo con los

recursos de enseñanza-aprendizaje, de manera tal que se logre el aprendizaje significativo.

Sin lugar a dudas el rol docente de hoy en día ya no es el de protagonista y dueño del accionar educativo, sino más bien el de orientador y guía, que además de poseer el conocimiento en su área de desarrollo, también posea capacidad de desenvolvimiento gerencial dentro de su aula, al planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de enseñanza aprendizaje y el contexto de su aula.

Entonces, la gerencia en el aula representa la alternativa vital y factible en tiempos de crisis, tanto el gerente como el docente manejan situaciones especiales, como son: evaluación, comunicación, motivación, planificación, control, cambio, entre otros, lo cual lo sitúa dentro de un contexto gerencial en toda la extensión del término, esto implica de que los docentes o gerentes de aula deben ser efectivos para que puedan ser considerados agentes de cambio, porque lo que se propone lograr en los estudiantes como producto final, son cambios de conducta y aprendizaje.

1.3. CARACTERIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA GERENCIA DE AULA EN LA I.E.PRIMARIA N° 10152 “HNOS. GAL’LINO”, DEL CASERÍO PALO BLANCO EN EL DISTRITO DE MOTUPE, PROVINCIA Y REGIÓN DE LAMBAYEQUE.

Actualmente se advierte una formación docente dominada por la tendencia de enseñar a enseñar a manejar contenidos, pero no a elaborarlos, debatirlos, ni transformarlos. Lamentablemente el gobierno peruano no aplica las diversas medidas correctivas, como son las capacitaciones teóricas - didácticas que se complementen con la práctica en la gerencia de aula.

Según Smith (2010), menciona en su estudio sobre la Gerencia Educativa en el Aula, que ésta es una alternativa de cambio en el proceso de enseñanza y aprendizaje, porque el docente desconoce el sentido y la aplicación de la acción gerencial en el aula, situación que se evidencia en una praxis deficiente en cuanto a los aspectos relativos a planificación, facilitación, orientación, evaluación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones relacionados con la actividad educativa que realizan en el aula de clases.

Por otro lado, el trabajo del docente depende en gran parte del ambiente en el que trabaja, lo cual hace al aula ese ambiente especial. Para ello, se debe evitar concebir al aula como un simple espacio físico, rodeado de cuatro paredes, donde los estudiantes reciben ciertos conocimientos. Sino, por el contrario ver al aula como una organización social, capaz de ser administrada bajo ciertos postulados relacionados con la psicología, sociología y por supuesto los conceptos gerenciales que le van a permitir administrar de manera productiva el tiempo, los recursos, y llevar a cabo una planificación que esté orientada al logro de los objetivos propuestos.

Dependerá de la actuación del docente el que la clase sea rutinaria o no, a veces no es consciente del hecho y suele estar motivada por su falta de competencia para gestionar adecuadamente la clase, pues al ser el actor principal de la práctica educativa, es el que administra la clase a través de un proceso de planificación, organización, dirección, supervisión y control, con la finalidad de desarrollar en sus alumnos las facultades de adquirir y construir conocimientos, potenciando las capacidades de análisis y reflexión crítica.

Según Guerrero (2003) en el aula el docente es un efectivo instructor y gerente en aspectos como: tiempo, asignaciones diarias, estrategias, métodos, recursos, comunicación individual y grupal, toma de decisiones, planificación, evaluación, ambiente escolar, contexto social y motivación. De allí que deba conciliar todas esas variables en función de productividad y calidad en el rendimiento de los alumnos.

Asimismo, el docente comprometido debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a la enseñanza, asumir el rol de gerente, concentrando todo su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo, según Méndez (2004) la idea de excelencia, debe ser entendida como el propósito de esforzarse en ser cada día mejor, para no contentarse con lo fácil, sino en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser apto y socialmente realizado, que es lo que persigue una educación integral.

De acuerdo al diagnóstico fáctico del problema de investigación encontramos que los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco en el distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque, tienen deficiencias en el desarrollo de sus habilidades gerenciales en el aula como planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza – aprendizaje, que se traducen en las siguientes características:

- ✓ Deficiente planificación curricular: programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje; es decir, las competencias, capacidades e indicadores no van de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes.
- ✓ Poca organización respecto a las actividades pedagógicas: momentos, procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de aprendizaje.
- ✓ Dificultades para ejercer un liderazgo transformacional docente en el aula, sin motivación, ni función orientadora, no promueve el trabajo en equipo, ni la toma de decisiones y resolución de problemas.
- ✓ Deficiente aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación integral: sumativa y formativa.
- ✓ Poco desarrollo de proyectos de innovación para el logro de competencias, capacidades, conocimientos y valores.
- ✓ Desconocimiento de estrategias y metodologías de cómo desarrollar la gerencia de aula, circunscribiéndose sólo al desempeño académico, mecanicista y memorístico, más no transformativo que conlleve a un mejor desarrollo de las habilidades sociales y afectivas de los estudiantes.
- ✓ Escasa importancia de los docentes respecto al significado de gerencia de aula, ya que no son incentivados, ni tampoco reciben capacitaciones respecto a ello.
- ✓ Inexistencia de espacios de reflexión de la gestión pedagógica sobre los aspectos de éxito y fracaso en la tarea del docente como estrategia de reflexión de la propia práctica.
- ✓ Deficiencia en la promoción de capacidades de pensamiento, razonamiento, interpretación, creatividad, curiosidad e imaginación por parte del docente y del estudiante.

En la escuela es importante reconocer el rol transformacional de los profesores, a partir de una estrategia metodológica participativa tendiente a la formación de talentos humanos para la práctica educativa, en ella se hace una selección conforme a los últimos aportes relacionados con las competencias de los profesores para la gerencia de aula.

Se justifica por tanto, que el gerente de aula conozca a fondo el entorno y las implicaciones del ambiente en el que labora, para romper el autoritarismo y la función transmisora, poniendo en juego la dimensión personal fundamentada en las necesidades de aprendizaje (motivación) y desarrollo integral (superación), con la búsqueda de estrategias metodológicas de aprendizaje, y de esta manera contribuir al integrar los roles, del docente y del estudiante para el logro de metas institucionales y

personales. Es necesario una nueva visión de la docencia, con habilidades gerenciales que permitan al maestro ser más efectivo y eficaz, un mejor manejo de procesos de toma de decisiones y habilidades conductuales y de liderazgo; dinamizando así sus capacidades gerenciales en el aula.

1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente trabajo de investigación la metodología que se fue desarrollando como primer paso fue solicitar al Director el permiso y la autorización para aplicar el cuestionario, luego se dio la aplicación del cuestionario basado en 20 preguntas usando la escala Likert a los 15 docentes que fue la muestra, después se hizo el procesamiento de los datos obtenidos, posteriormente la interpretación de los resultados y conclusiones y finalmente la coordinación con el Director para la puesta en práctica de la estrategia metodológica participativa.

1.4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LOS DATOS.

Para el procesamiento de los datos se utilizará un plan de análisis estadístico descriptivo, realizando primero la seriación del cuestionario empleado para la recolección de datos, ordenando las respuestas obtenidas en el cuestionario, seguido la elaboración de tablas con frecuencias absolutas y porcentuales, luego se procede a la tabulación, después la elaboración del gráfico de barras y por último la interpretación de los gráficos de barras.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan los antecedentes, la base teórica y base conceptual que sustentan el estudio de las variables.

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

La calidad de la educación requiere de docentes orientados a la excelencia de manera que puedan enseñar al alumno a ser, a aprender, a convivir y a hacer; es decir, docentes que sean eficaces y eficientes en lo que respecta al proceso de la enseñanza y aprendizaje, en la actualidad se considera a la gerencia de aula como una excelente herramienta de dicho proceso, pues permite el logro de un aprendizaje significativo y constructivo, sin embargo es importante señalar que algunos docentes necesitan capacitarse en gerencia de aula, así lo han señalado algunos estudios que sirven de antecedentes a esta investigación.

- Smith, J. (2010). *Gerencia educativa de aula como alternativa de cambio en el proceso enseñanza-aprendizaje*. Tesis de Maestría en Educación. Universidad de Carabobo. Señaló que los docentes no conocen cabalmente el sentido y aplicación de la acción gerencial en el aula, situación que se refleja en una praxis deficiente del trabajo dentro del ambiente de aprendizaje en cuanto a los aspectos relativos a planificación, facilitación, orientación, evaluación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones relacionados con la actividad educativa en el aula. Por ello necesitan capacitarse en gerencia de aula, ya que existe una tendencia alta en los docentes a no estar capacitados en la ejecución de proyectos, funciones pedagógicas y tomar decisiones en forma eficiente.

- Cámbaro, J. (2009). *Gerencia de aula promotora de cambio en las relaciones interpersonales docente - alumno*. Tesis de Maestría en Educación. Universidad de Carabobo. Concluyó que los docentes no se desempeñan como gerentes de aula ni promueven buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, lo que incide de manera negativa en el aprendizaje, es importante que los docentes como gerentes de aula propicien una comunicación participativa y afectiva dentro del aula, así como la ejecución de actividades que motiven al estudiante en el proceso de enseñanza y aprendizaje

para que se pueda dar el aprendizaje significativo y constructivo, de manera tal que se optimice la calidad del recurso humano que egresa de las aulas.

- García, Y. (2008). *Gerencia de aula, una alternativa ante el poder y la autoridad ejercida por el docente en el nivel de Educación Básica.* Tesis de maestría. Universidad de Carabobo. Expuso que el gerente de aula debe ser un agente motivador para que se puedan alcanzar los objetivos, siendo esta característica indispensable en todo líder y más aún en el docente, el cual debe estar completamente convencido de sus trabajo y desempeño gerencial, para lograr en el educando un aprendizaje significativo.

- Ríos, P. (2006). *Función gerencial centrada en la educación en valores como alternativa del docente en el logro de la calidad del educando.* Tesis de maestría. Universidad de Carabobo. Concluyó que los docentes no cumplen a cabalidad con la función gerencial, en cuanto a la calidad de su gestión se evidenció que la acción docente no es un modelo a seguir, esto conlleva a realizar las reflexiones sobre la acción educativa, para dar respuesta urgente, sugiere la preparación del docente para que integre su función gerencial la educación en valores, que contribuye a mejorar la calidad de formación del educando.

Es por ello que el docente debe partir de ser un gerente de aula, ya que él junto con el educando es la parte central en el proceso de enseñanza y aprendizaje, pues es el que facilita y ejecuta actividades y quien crea las condiciones que facilitan el conocimiento, pensamiento crítico, reflexivo y creativo que conduce al aprendizaje significativo, es esta la importancia de que el docente reflexione acerca de ¿qué hace? y ¿cómo lo hace?, para favorecer el aprendizaje.

De allí que, el gerente de aula es un planificador, rediseñador, implementador, evaluador, investigador y transformador del proceso de enseñanza y aprendizaje, a través de un pensar y actuar sobre su práctica pedagógica debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexivamente a la enseñanza, de manera tal que esté preparándose, ensayando y experimentando continuamente para transformar su praxis pedagógica.

Además, el docente como gerente debe concentrar su esfuerzo en motivar a los estudiantes para la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo, entendida como el propósito de esforzarse en

ser cada día mejor, en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser más apto y socialmente realizado.

2.2. BASES TEÓRICAS.

Existen diversos enfoques teóricos en relación a la gerencia de aula, autores que se han preocupado por encontrar los diferentes problemas que se presentan en este tema, han realizado estudios e investigaciones con el único objetivo de dar solución al problema a través de planteamientos y modelos que se han ido enriqueciendo con los nuevos aportes científicos.

Teniendo en claro la importancia de la gerencia de aula, es necesario impulsar su desarrollo en los docentes, ya que el propio Ministerio de Educación en su Marco de Buen Desempeño Docente, considera que el docente debe planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de enseñanza aprendizaje. Es desde esta perspectiva que cobra sentido la realización de este trabajo de investigación al haberse observado en los docentes de la I.E.Primaria Nº 10152 “Hnos. Gal’Lino”, dificultades en el desarrollo de sus habilidades gerenciales en el aula, al momento de planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las bases teóricas de este trabajo de investigación se sustentan fundamentalmente en los planteamientos de la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Robbins.

A continuación, se realiza un análisis sobre estas teorías que fueron utilizadas en el desarrollo de la investigación y por ende en la resolución de dicho problema.

Entre ellas tenemos:

2.2.1. LA TEORÍA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE BURNS Y BASS (1978, 1985).

Se han realizado extensos estudios sobre la materia y los investigadores han diferenciado varios tipos de liderazgo, siendo el transformacional uno de los que más atención ha recibido.

El concepto de liderazgo transformacional fue originado e introducido por el experto en liderazgo James Mac Gregor Burns en el año 1978. Él lo definió como el tipo de liderazgo ostentado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las

expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización, es decir, la capacidad de hacer que el resto del grupo se sienta motivado y con energía.

El liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo que conduce a cambios positivos entre aquellos que rodean al líder. Los líderes transformacionales son generalmente enérgicos, entusiastas y apasionados. Asimismo, determinó que tal tipología de liderazgo era observable cuando los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación.

Los líderes son personas que poseen ciertas cualidades que los hacen destacar, posiblemente su carisma, su manera de afrontar las dificultades o la manera como maneja su equipo de trabajo sean los factores más destacados y reconocidos por sus seguidores. Eso, además, genera confianza entre ellos y se vuelven un ejemplo a imitar. Pero por sobre todo, un líder debe generar deseos de transformación. Esa es la esencia del liderazgo transformacional. Además según Robbins (1999) el liderazgo es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas, es lo que hacen los líderes. Un líder es la persona que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial.

Posteriormente la mayor aportación del investigador Bernard M. Bass en el año 1985 es la determinación de los 4 componentes que diferencian dicho tipo de liderazgo. Considera que el liderazgo transformacional se define en base al impacto que tiene sobre los seguidores, ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos, es el que estimula e inspira (transforma) a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios.

Los elementos característicos del gestor educativo con los del liderazgo transformacional, propuestos por Bass son: Carisma: capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto. Consideración individual: presta atención personal a cada miembro, trata individualmente a cada uno, da formación y aconseja. Estimulación intelectual: favorece nuevos enfoques para viejos problemas, hace hincapié en la inteligencia, racionalidad y solución de problemas. Inspiración: aumenta el optimismo y el entusiasmo. Tolerancia psicológica: usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver conflictos y para manejar momentos duros.

Componentes básicos del Liderazgo Transformacional.

Para ejercer el Liderazgo Transformacional, el líder debe poseer algunas cualidades que viabilicen ciertos efectos en sus seguidores. Para Madrigal (2005) el líder es producto de un aprendizaje que posibilita el desarrollo del liderazgo en cualquier individuo. Esto no nos parecería absoluto, ya que no podemos negar que algunas de las cualidades del líder le sean inherentes a sus rasgos de personalidad.

De acuerdo con Bass y Avolio (1990), tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno; y pueden estimularlos intelectualmente.

Estos factores representan los cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional:

1.- Influencia Idealizada (Liderazgo Carismático). Los líderes que tienen una visión y sentido de misión; se ganan el respeto, confianza y seguridad; los seguidores lo admiran y lo consideran un modelo, pues sienten que se puede contar con él para hacer lo correcto, ya que demuestra altos estándares de conducta moral y ética. El aspecto más resaltante es que el líder antepone las necesidades de otros sobre sus propias necesidades, es entusiasta y seguro de sí mismo, cuya personalidad y acciones, promueve una profunda identificación con sus seguidores.

2.- Consideración Individualizada. Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades, capacidades y fortalezas de los seguidores, las atienden de manera personalizada, actuando como un entrenador, facilitador, dirige y aconseja, le da seguimiento a las tareas delegadas para identificar si hay necesidad de dirección o apoyo adicional, todo ello en un ambiente cómodo, fluido, de confianza, de modo que el seguidor no siente que es supervisado. Eleva el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad, crea oportunidades de aprendizaje, establece un clima de apoyo, demuestra aceptación de las diferencias individuales y propicia una comunicación bidireccional.

3.-Estimulación Intelectual. Fomenta y anima los esfuerzos de los seguidores para que sean innovadores y creativos, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de

la empresa, enfatizan un repensamiento y reexaminación para solucionar problemas en forma creativa, utilizando la intuición y la lógica. Los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder, los empodera para que desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación, o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional.

4.- Liderazgo Inspiracional (Motivación). Bass, (1985); Burns, (1978) asumen que "los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, comunican sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad". Estimula energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización. Despiertan un espíritu de equipo, llevándolos a involucrarse en visiones futuras, denota compromiso con las metas así como con la visión, la cual es compartida.

Permite que el trabajo de quienes lo siguen tenga significado. Convirtiéndose, en el que da forma, modela, dirige, coordina, crea y coadyuva a construir, al igual que un artista: los valores como la flexibilidad, la creatividad, la autonomía, la innovación, la rapidez de adaptación al cambio, el estudio permanente y el trabajo cooperativo.

Bass (citado por Pascual, 1988) adujo que el líder transformacional docente motiva a los seguidores cuando los hace conscientes del valor de los resultados que han sido capaces de obtener por sí mismos en beneficio de los intereses institucionales. Esto podría ser tomado en cuenta en un liderazgo docente encaminado al desarrollo de capacidades personales y profesionales para alcanzar mayores niveles de calidad en el desempeño, proyectando una energía emocional positiva (Tichy, 2003).

Esto implica que el líder impulse una visión positiva ante las dificultades o retos que pudieran presentarse, aún a pesar de tratarse de situaciones aparentemente sin salida. "Los líderes exitosos transforman la energía negativa en energía positiva" (Tichy, 2003, p. 143). La motivación puede ser efectiva si el líder utiliza su energía en palabras y acciones orientadas a lograr el compromiso de sus seguidores, es "querer hacer las cosas bien", actuando por convicción propia.

Una vez definidas dichas características, y en base a las mismas, se puede afirmar que el liderazgo transformacional es aquel que mayores beneficios reporta a las organizaciones, cuyos objetivos sean fomentar la creatividad y la innovación entre sus empleados para lograr mejorar o mantener

su posición competitiva. Entonces se podría definir al liderazgo transformacional como un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento.

Finalmente, considera a los seguidores individualmente, para satisfacer las necesidades de cada uno, proporcionándoles apoyo, guía y entendimiento. Finalmente, para ejercer el liderazgo transformacional se necesita un cambio en la manera cómo se actúa, se piensa y se siente, una actitud mental que ha pasado por una transformación. Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional necesita de un cambio radical de quienes lo promueven.

2.2.2. LA GERENCIA EDUCATIVA DE STEPHEN P. ROBBINS (1998).

Stephen P. Robbins es el autor de *Comportamiento Organizacional* y es también coautor de *Gestión*, con María Coulter y *Fundamentos de la Gestión* con David A. Decenzo. Se doctoró en la Universidad de Arizona. Sus intereses se han centrado en la investigación de los conflictos, el poder y la política en las organizaciones y el desarrollo de habilidades interpersonales eficaces.

Afirma que la gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa; por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos, con una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada.

La gerencia educativa no puede ver la institución como un negocio debe mantener siempre claro los objetivos sociales que persigue y debe haber una armonía absoluta entre la parte administrativa de la institución con la parte académica, ya que toda la planificación, estructuración, y ejecución de ideas debe ser en torno a la búsqueda del mejoramiento educativo y de la excelencia académica.

Es por ello que el Gerente Educativo, como cualquier otro gerente, para conducir las entidades educativas se vale de funciones como la planificación, organización, dirección y control de sus tareas, que son las

funciones gerenciales típicas para conducir cualquier entidad. No solamente debe ser un buen administrador de sus recursos humanos, físicos y tecnológicos; sino además del conocimiento, debe colocar en práctica, los principios básicos, de motivación, capacitación y avance progresivo para lograr un desempeño óptimo, al gerenciar el aula hay que ser creativo, líder y sobre todo hay que poseer tacto y sensibilidad.

En razón a esto el primer gerente que posee el aula como empresa, es el Docente, ya que día a día tiene la loable función de llevar a cabo una planificación educativa para poder realizar sus actividades, donde tiene que tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción (aula de clase), unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde genere la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas.

De acuerdo con Robbins (1992) la gerencia de aula puede ser definida como un "proceso de planificación, organización dirección y control de las actividades de aprendizajes implícitos en un diseño curricular, entendiendo que la meta es conseguir un beneficio social: La formación de recursos humanos de la más alta calidad y excelencia" (pág. 11). En consecuencia, el docente como gerente de aula va ejercer las funciones administrativas relacionándolo con los recursos de enseñanza-aprendizaje, de manera tal que se logre el aprendizaje significativo. Un docente debe ser capaz de cumplir con las competencias gerenciales, detectando y seleccionando las alternativas más convenientes para la resolución de los conflictos, ya que su acción consistente y persistente servirá como vía para introducir, realizar mejoras continuas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El proceso gerencial de Robbins.

Todo directivo y docente al gerenciar la escuela y el aula aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo de planificar-ejecutar-revisar-actuar (Deming, 1989; Guédez, 1998).

Stephen P. Robbins señala que las funciones de la gerencia son:

La Planificación.

Según Robbins la planificación, consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograrlas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.

La planificación es la más importante de las funciones de un gerente de aula, planificar es determinar anticipadamente que es lo que se va a hacer, se selecciona, organiza y establece los objetivos, se programa acciones para ser alcanzados en forma sistemática, de manera que el proceso de aprendizaje sea productivo y significativo.

El docente organiza las actividades, conocimientos, habilidades, destrezas que deberán adquirir o realizar los educandos, involucrando estrategias que estimulen el logro del aprendizaje, con el fin de garantizar el éxito en la labor educativa al eliminar al máximo la improvisación, generando la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes.

Por ello es importante considerar en la planificación los siguientes aspectos: ¿A quién enseñar?, ¿Por qué enseñar?, ¿Qué enseñar y cómo?, ¿Cómo verificar y evaluar?. De allí que, debe caracterizarse por permitir realizar reajustes sin que por ello altere su continuidad, además debe estar fundamentada en condiciones reales e inmediatas de lugar, tiempo y recurso.

De acuerdo con Álvarez y Hernández (2005:20) en la planificación del proceso de enseñanza y aprendizaje, el diagnóstico constituye uno de los elementos esenciales, pues puede realizarse como exploración al inicio del año escolar o cuando el docente lo considere necesario. Este parte del análisis, la reflexión del educador acerca de los factores que directa o indirectamente intervienen en su acción pedagógica, independientemente de la modalidad de planificación seleccionada: sesiones de clase, unidades didácticas, proyectos de aprendizaje.

Para la investigadora, el diagnóstico puede definirse como el análisis de las características y las competencias de los alumnos, así como el ambiente de aula, con el propósito de elaborar una planificación didáctica ajustada y pertinente a la realidad del aula. Este resulta útil en la medida en que sus resultados se incorporan a la planificación didáctica de un modo efectivo, enriquecedor, dirigido a su máximo aprovechamiento.

La Organización.

Al respecto Robbins (1994) expresa que "el proceso de organización incluye la determinación de las actividades que se realizarán, quién las hará, cómo se agruparán las labores y quién reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones. Por otra parte, organizar es el proceso de

determinar y establecer la estructura, los diversos procedimientos y los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en la planificación".

De allí que el docente debe seleccionar junto con los educandos las actividades y sus responsables, para así lograr un aprendizaje significativo.

La Dirección.

Al respecto Robbins manifiesta acerca de la dirección, que los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación eficaces, resolver e impulsar el liderazgo e influenciar en el equipo y asegurar un comportamiento profesional y ético.

La Dirección, es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, es la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

En este orden el educador debe dirigir de un modo muy apropiado, asociado con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima óptimo, que integre las potencialidades de los estudiantes, a partir del compromiso de todos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El Control.

Robbins opina sobre el control que para asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos.

El control en el transcurso de enseñanza básicamente está determinado por el proceso de evaluación, ésta es la función que consiste en verificar el logro de los objetivos planteados en la planificación, al respecto Ruiz, (1992) señala: "la evaluación permite controlar las capacidades de los estudiantes en cada uno de los momentos del desarrollo de la estrategia." (p.85).

De allí que, la evaluación permite determinar el desenvolvimiento del alumno en el proceso de enseñanza – aprendizaje, comparando los resultados con las expectativas señaladas en la planificación. Es por eso

que la función de controlar requiere el establecimiento de un sistema de comprobación de las actividades, operaciones, logro de objetivos y procedimientos claves de manera tal que los errores o desviaciones se vean inmediatamente y se puedan corregir. En consecuencia, la evaluación se centra en actividades y procesos orientados a la acción, se recomienda emitir reportes individualizados de los estudiantes en lugar de calificaciones numéricas.

- **En conclusión,** después de haber abordado las temáticas básicas en relación al marco teórico, conviene precisar algunas ideas directrices que constituyen los pilares de este trabajo de investigación, soportada en los fundamentos teóricos del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Stephen P. Robbins.

  - ✓ La Teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass, propone un enfoque distinto de concebir la práctica pedagógica del docente; plantea que un líder es una persona que posee cualidades que lo hace destacar, su carisma, su manera de afrontar las dificultades o la manera como maneja su equipo de trabajo y ser reconocido por sus seguidores, que genere confianza entre ellos y se vuelva un ejemplo a imitar, pero sobre todo, un líder debe generar deseos de transformación, esa es la esencia del liderazgo transformacional.

    Teniendo en cuenta lo antes mencionado, cobra sentido hablar en este trabajo de gerencia de aula basada en la Teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass, que para ejercer el liderazgo transformacional el docente debe convertirse en un líder transformador, para ello necesita de un cambio en su actitud mental, en la manera cómo actúa, cómo piensa y siente, logrando así desarrollar cualidades de un líder transformador, el cual se caracteriza por ser carismático, los educandos se identifican y desean emularlo; es intelectualmente estimulante, desarrolla las habilidades de sus estudiantes; los inspira a través de desafíos y persuasión, los considera individualmente, para satisfacer las necesidades de cada uno, proporcionándoles apoyo, guía y entendimiento en el proceso de enseñanza aprendizaje.

    En consecuencia el docente como gerente de aula debe ser un líder transformador, debe estimular a los estudiantes a que piensen, dirigiéndolos a situaciones problemáticas y haciendo el aula un ambiente de vida y trabajo, esto supone la dotación de laboratorios, realización de talleres, hacer dramatizaciones, representaciones y

juegos, para así reproducir las situaciones de la vida y adquirir y aplicar nociones e ideas de desarrollo de experiencias.

- ✓ La gerencia educativa es importante, porque explica que el docente desempeña una función gerencial dentro del aula, ya que planifica, ejecuta y evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje.

  Es esta la razón por la cual el docente como gerente de aula al impartir una clase debe considerar estos principios básicos que caracterizan el proceso de enseñanza aprendizaje, tomará en cuenta que el material didáctico que se utilice, deberá estar diseñado para superar el conocimiento memorístico, tradicional, lograr un aprendizaje más integrador, comprensivo y partiendo siempre de lo que el estudiante tiene y conoce relacionado con lo que se pretende aprender, para lograr el aprendizaje significativo, contribuyendo así a la formación integral del estudiante.

  Dado que dirigir es una de las cuatro funciones gerenciales, todos los gerentes deberían ser líderes y el docente también, por ello se estudiará el liderazgo desde una perspectiva gerencial. En muchas organizaciones se dan casos que los gerentes actúan más como jefes que como líderes, no influyen en las personas y trabajan por obligación, caso contrario el del líder, quien influye y hace que la gente trabaje con amor y les guste su trabajo. Es por ello que otra función del docente como gerente de aula en los aportes de la gerencia educativa está la motivación a los alumnos, incentivarlos es una tarea fundamental en el proceso de la enseñanza aprendizaje, por lo tanto es menester que el docente al planificar sus clases involucre estrategias que resulten significativas para el estudiante, tomando en cuenta sus necesidades.

  De allí el docente como gerente de aula, busca estrategias, recursos y actividades para que los estudiantes logren un aprendizaje, desde una interacción relevante y significativa. Para ello, debemos priorizar en el proceso de enseñanza y aprendizaje el protagonismo de los alumnos con un razonable grado de versatilidad, flexibilidad pedagógica y didáctica en nuestras orientaciones y guías pedagógicas.

MARCO TEÓRICO

Liderazgo Transformacional de Burns y Bass.

Es el proceso de influir, estimular y transformar a los seguidores para alcanzar resultados extraordinarios.

Componentes del líder transformacional docente.

El docente se caracteriza por ser **carismático**, los estudiantes se identifican con él y desean imitarlo. **Estimula intelectualmente**, desarrolla sus habilidades para que sean innovadores y creativos; los **motiva** a través de desafíos y persuasión y los **considera individualmente**, satisface necesidades de cada uno, proporcionándoles apoyo, guía y entendimiento.

Gerencia Educativa de Robbins.

La gerencia de aula es el proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades de aprendizaje en un diseño curricular, cuya meta es conseguir un beneficio social: La formación de recursos humanos (estudiantes) de calidad y excelencia.

Un líder es la persona que influye en los demás para que alcancen sus metas y posee autoridad gerencial

Proceso gerencial de un docente.

El docente como líder y gerente de aula va ejercer las **funciones gerenciales: planificar, ejecutar y evaluar** el proceso de enseñanza aprendizaje.

PROPUESTA:
"ESTRATEGIA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA PARA DESARROLLAR LA GERENCIA DE AULA EN LOS DOCENTES"

En la I.E. se percibe que los docentes tienen deficiencias al planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Con el presente trabajo de investigación se pretende dar solución a esta problemática, para tal fin los autores Burns y Bass ayudarán a reforzar este trabajo con su teoría de Liderazgo Transformacional brindando las cuatro características de un docente transformacional y Stephen Robbins con su planteamiento de Gerencia Educativa contribuirá con los cuatro procesos gerenciales para que los aplique el docente como gerente de aula, logrando así aprendizajes significativos y de calidad.

2.3. BASES CONCEPTUALES.

GERENCIA.

Toda organización requiere de esa ciencia denominada Gerencia, que consiste básicamente en el proceso de planificar, organizar, controlar y dirigir los recursos de forma eficaz y eficiente, para el logro de los objetivos.

De allí que el gerente es la persona que logra metas u objetivos por medio de otras personas, a través de procesos de toma de decisiones, distribución de recursos y dirección de actividades.
Según Ruiz (1992) el término “Gerencia” se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección, control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos.

El término “Gerencia” ha sido de especial interés durante la última década, por todo lo que ella implica, cabe señalar que en un principio, dicho término estaba relacionado exclusivamente con las organizaciones con fines de lucro, sin embargo con el paso de los años este término fue adoptado por otros tipos de organizaciones, entre ellas las educativas.

2.3.1. GERENCIA DE AULA.

En las instituciones educativas el término “Gerencia” ha tomado real importancia en el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, aplicado al campo educativo y específicamente en el aula, hace referencia a las estrategias, los recursos de enseñanza y al logro del aprendizaje significativo, para Ruíz (1992) “La gerencia de aula se refiere a la previsión y procedimientos necesarios para establecer y mantener un ambiente en el cual la instrucción y el aprendizaje puedan suceder". (p.8).

La gerencia de aula también puede ser definida como un proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades de aprendizajes implícitos en un diseño curricular (Robbins, 1998). En consecuencia, el docente como gerente de aula va ejercer las funciones administrativas relacionándolo con los recursos de enseñanza-aprendizaje, de manera tal que se logre el aprendizaje significativo.

La gerencia de aula se centra en generar oportunidades efectivas en la sala de clases, programando unidades didácticas coherentes, tomando

decisiones asertivas, contextualizadas y secuenciadas, organizando y planificando acorde con el sujeto que aprende, los contenidos, la opción metodológica, la evaluación, el contexto y los recursos didácticos; sin olvidar, por cierto, las presiones y problemas que lo afectan.

El docente debe partir de ser un gerente de aula, ya que él, junto con el educando es la parte central en el proceso de enseñanza y aprendizaje, pues es el que planifica y ejecuta actividades y quien crea las condiciones que facilitan el conocimiento, pensamiento crítico, reflexivo y creativo que conduce al aprendizaje significativo, es ésta la importancia de que el docente reflexione acerca de ¿Qué hace? y ¿Cómo lo hace?, para favorecer el aprendizaje, del alumno que egresa de una institución para que pueda relacionarse y desempeñarse en el entorno en el que se va a desenvolver en un futuro inmediato, de allí la importancia de involucrar e integral a la escuela con la comunidad. Esencialmente la función del líder en las organizaciones educativas, consiste en diseñar de manera creativa los procesos de aprendizaje.

La gerencia de aula representa para el docente una alternativa para elevar la calidad y productividad de la educación, así como también motiva al maestro para comprender mejor su profesión, actuando en el aula como gerente, ampliando el hecho educativo en razón de las dimensiones sociales del aula y poseer las suficientes competencias en el campo gerencial en los ambientes físicos, de tiempo, provisión, mantenimiento y así llevar a cabo esta tarea tan difícil y compleja y en momentos que el país tanto necesita.

La calidad de la educación depende principalmente del docente, de la forma en que cumpla con las funciones administrativas conocidas como: planificación, organización, dirección y control, que conduzcan al crecimiento personal, ético, espiritual y creativo del estudiante; de la forma en que se comprometa a estudiar profundamente la realidad social del país y a desempeñar el verdadero papel de educar.

HABILIDADES GERENCIALES.

Según Robbins (1999) el individuo que desee ocupar el cargo de gerente en alguna institución, debe tener las siguientes habilidades:

- Habilidad técnica: es la habilidad de aplicar el conocimiento especializado o la experiencia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

- Habilidades humanas: se refiere a la habilidad de entender, motivar e interactuar efectivamente con la gente tanto individualmente como en grupo.
- Habilidad conceptual: es la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa.

El manejo y aplicación de estas habilidades proporcionará al docente un rol de facilitador, líder y gerente de aula, ya que procurará de esta manera ambientes de enseñanza aprendizaje más organizados, con una clara visión de lo que quiere conseguir, una comunicación de dos vías, propósitos claros, donde el estudiante siente que tiene a disposición una variedad de recursos para alcanzar sus metas y hacer que el aprendizaje sea significativo.

FUNCIÓN ORIENTADORA DEL DOCENTE COMO GERENTE DE AULA.

En referencia a la función orientadora del docente como gerente de aula que se guía por una visión humanista y democrática de la relación docente - estudiante, Salazar (1994) considera que el mismo requiere:

•Contribuir a la formación para la vida del educando, dando especial importancia a los roles que debe desempeñar el individuo como estudiante, ciudadano, profesional y padre de familia.
•Estimular en el educando su espíritu de superación.
•Fomentar en el educando el cultivo de los valores concernientes a la persona, a la familia y a la nación.
•Propiciar un clima que facilite la comunicación interpersonal e interinstitucional. •Ayudar a los estudiantes a comprender y asimilar los cambios, productos de la dinámica social.

Con respecto a la facilitación, la visión de la Gerencia en el Aula exige hoy en día un proceso que asuma el **rol de facilitador** a través de un desarrollo en el cual se evidencien las siguientes características:

•El facilitador crea el ambiente o clima inicial para la experiencia a desarrollar en clase.
•El facilitador ayuda a despertar y esclarecer los propósitos de los alumnos, así como los objetivos más generales del grupo.
•Confía en que el estudiante desea realmente alcanzar aquellas metas significativas para él, siendo éste la fuerza motivacional que subyace en todo aprendizaje.

•Organiza y pone a disposición de los alumnos, la más amplia y variada gama de recursos para el aprendizaje.
•Se considera a sí mismo como un recurso flexible que estará en disposición de prestar todo tipo de ayuda al grupo.

Dentro de este orden, el docente como gerente, necesita combinar las estrategias, técnicas y recursos disponibles de manera eficiente, para facilitar el logro de los objetivos trazados en el proceso, en forma conjunta docente – alumno.

Dentro de las funciones que desempeña el docente, es importante considerar una serie de aspectos, que también lo definirían como un gerente dentro del aula; dichos aspectos, de acuerdo a Salazar (1994), se evidencian a través del cumplimiento de diversos roles gerenciales, entre los que se destacan: el de liderazgo, comunicación, motivación, innovación y toma de decisiones. (p.66)

De allí que ser docente es algo más complejo, sublime e importante que enseñar una asignatura, implica dedicar alma, lo que exige vocación y esa vocación reclama algo más que títulos, cursos, conocimientos y técnicas, reclama la capacidad de servicio y una coherencia de vida y palabra, la cual es imposible sin el continuo cuestionamiento y cuidado de su proyecto de vida, porque un docente explica lo que sabe a lo que cree saber, pero enseña lo que es.

LA GESTIÓN DE LA CLASE.

Juan Vaello Orts es psicopedagogo, profesor-tutor de Psicología General y Evolutiva en la UNED, habitual colaborador en cursos de formación del profesorado así como de congresos relacionados con el mundo educativo. Es autor de los siguientes libros: Resolución de conflictos en el aula (2003), Las habilidades sociales en el aula (2005), Cómo dar clases a los que no quieren (2007), El profesor emocionalmente competente (2009).

Según Vaello Orts, la gestión de la clase es la forma que tiene cada profesor de organizar las actividades y poner en práctica sus métodos (modo de conducir la clase). Influye en la eficacia de su labor docente, previniendo conflictos y propiciando un clima positivo de trabajo y convivencia.
Es un enfoque *global*, funcional e instrumental, no una suma de recetas. Por eso hay que decir el qué (estrategias) y el por qué.

El profesor es un **gestor de condiciones y un administrador del poder en la clase.** Hay que planificar todo esto (no sólo el currículo), incorporar la capacidad de gestión al bagaje profesional del profesor.

La gestión de la clase abarca aspectos:

·disciplinarios (control de la clase, prevención y resolución de conflictos...).
·organizativos (planteamiento de tareas, modalidad de trabajo...).
·metodológicos (grado de actividad de los alumnos, motivación, metodología...).
·relacionales (empatía, autocontrol…)

Variables del profesor influyentes en el desarrollo de la clase

· Personal (cómo es).
· Profesional (cómo trabaja).
· Teórica (lo que sabe).
· Cognitiva (lo que piensa).
· Laboral (cómo progresa).
· Social (cómo se relaciona).

Cualidades preferidas en el profesor.

Las relaciones profesor-alumno suponen un choque de expectativas: del profesor respecto de sus alumnos, y de éstos respecto del profesor. Las expectativas que tiene el profesor sobre el alumno influyen más que las de éste sobre el profesor.

Es importante que el profesor llegue a conocer cómo le ven sus alumnos y qué rasgos prefieren éstos en sus profesores. Aunque no hay un perfil ideal de profesor, sí hay una serie de características mayoritariamente preferidas (Gilly, 1980):

El alumno prefiere un profesor con …	**El profesor prefiere un alumno con …**
Cualidades afectivas	Respeto a las normas
Disponibilidad	Interés por el trabajo y explicaciones
Conocedor de la materia	Constancia y esfuerzo
Capacidad para motivar	Participación
Claro en la exposición	Capacidad intelectual
Buen mantenedor del control de la clase	Espíritu de colaboración
Comunicativo	Estudioso
No usa sarcasmos, ironías, no hiere	Buen compañero

La gestión del aula, se refiere al manejo de todas las variables en el aula y requiere que el docente trabaje en diversos niveles: el emocional, motivacional, de convivencia, atencional y por último el académico.

Las necesidades que deberá atender el docente son aquellas que harán que el alumno esté en un nivel atencional óptimo para el aprendizaje: equilibrado en su emoción para el aprendizaje, motivado para el

aprendizaje, inmerso en una convivencia sana, respetuosa, colaborativa que promueva el aprendizaje y el desarrollo de competencias transversales. Se puede apoyar en el uso de instrumentos simples de diagnóstico e interpretación como: el sociograma, el cuestionario de autopercepción, así mismo, en principios básicos de comunicación asertiva, empatía, motivación y liderazgo.

La gestión del aula es cimiento para el desarrollo de competencias, promueve el trabajo colaborativo y el desarrollo tutorial del docente frente al grupo, de tal manera que la medición de su implementación está fuertemente ligada a la disminución del ausentismo, el incremento del aprovechamiento y la permanencia.

ROL DEL DOCENTE, DEL ALUMNO Y EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO EN LA GESTIÓN DEL AULA.

Ésta concepción, crea un clima distinto en el aula, se concibe al alumno como protagonista y no como un ser pasivo. El hecho de mirar al **estudiante como constructor y gestor de su propio conocimiento,** responsable de darle sentido y relacionar conceptos aprendidos con estructuras conceptuales nuevas; es decir, cuando surge el aprendizaje significativo, es un arma poderosa dentro del proceso educativo que incrementa exponencialmente la productividad y la gerencia en el aula.

Hablamos que **aprender un contenido** implica atribuirle un significado, pero además construir una representación o un modelo mental del mismo, que será significativo y productivo en tanto el docente, sirva como facilitador para relacionarlo con el conocimiento previo pertinente que posee el alumno en el momento de iniciar el aprendizaje. Es sustancial aquí tener en cuenta la disposición del alumno para aprender significativamente y la habilidad del docente en motivarlos con la **memorización comprensiva** (no mecánica ni repetitiva) donde se incorporen los esquemas de conocimiento, modificándolos y enriqueciéndolos con la funcionalidad del aprendizaje realizado, es decir, con la posibilidad de utilizar lo aprendido para afrontar situaciones nuevas y realizar nuevos aprendizajes. Un punto fundamental, que influye a elevar la calidad de la gerencia de aula, implica la habilidad del docente en guiar la actividad constructivista del alumno hacia el aprendizaje de contenidos determinados.

El **rol del docente en la construcción del conocimiento, influye en términos de ayuda** a la actividad constructiva del alumno, porque el verdadero artífice del proceso de aprendizaje es el propio alumno. El

docente debe ser capaz de ayudar al alumno en esa brecha de insatisfacción que se produce entre el conocimiento construido y el conocimiento científico. Se incrementa la productividad de la gerencia de aula cuando el docente y el alumno construyen o gestionan de manera conjunta la enseñanza y el aprendizaje a través de la participación guiada, teniendo en cuenta las interrelaciones entre lo que aporta el docente, el alumno y el contenido. El docente gradúa la dificultad de las tareas y proporciona al alumno los apoyos necesarios para afrontarlas, pero esto sólo es posible porque el alumno, indica al profesor sus necesidades y su comprensión de la situación.

Otra perspectiva constructivista de relevancia, que aporta a la productividad en la gerencia de aula, se refiere al diseño y la planificación de la enseñanza, a los contenidos y estrategias de enseñanza como de planificación, de control y de aprendizaje.

LA TEORÍA, LA PRÁCTICA EN LA GESTIÓN AULA-TALLER.

El aula–taller, es el elemento teórico–práctico por excelencia para visualizar, gestionar, administrar e incrementar la productividad en las aulas. La modalidad taller se basa en una concepción constructivista del conocimiento intelectivo: el conocimiento como construcción grupal y la subordinación de la teoría a la praxis. Se pretende plantear el aprendizaje como proceso de elaboración a partir de problemas, antes que como transmisión de conocimientos científicos.

Se alcanza niveles óptimos de productividad bajo la modalidad aula–taller cuando la actividad es aliada al aprendizaje. Ejemplo: decirle al alumno; vamos a experimentar, vamos a probar o ensayar, motiva más que dar órdenes imperativas y unilaterales. Si la actividad, la práctica o la indagación provocan placer, qué mejor que los aprendizajes se hagan en forma de acción, de actividades, de experiencias novedosas, curiosas, atractivas, interesantes y sencillas.

Los docentes deben poner en juego su creatividad para ofrecer a los alumnos las experiencias más originales y significativas, a fin de que éstos desarrollen sus competencias en un ambiente de satisfacción, alegría, interés y espontaneidad. Cabe aclarar que las órdenes imperativas tales como: estudie, lea, trabaje; aplicadas en contextos correctos, según la característica del alumno, bien administradas, pueden resultar exitosas en tanto sirvan para corregir desvíos de alumnos centrados sólo en lo práctico, dejando en segundo plano su formación teórica–intelectual.

Generar ambientes inclusivos, las situaciones de aprendizaje deberán ser interesantes y con sentido en relación con su vida real, sus preocupaciones y sus experiencias, de manera que contribuyan a un aprendizaje más significativo. La creación de ambientes estimulantes y lúdicos para el aprendizaje, partiendo de la curiosidad, el juego, el pensamiento y el lenguaje, tomando el juego como una parte vital y placentera en los aprendizajes, ya permite desarrollar la creatividad y el desarrollo del pensamiento.
El aprendizaje es más integral apunta hacia objetivos y propósitos comunes, que pueden ser trabajados a partir de la gestión del aula mediante situaciones didácticas que integren el desarrollo de competencias comprendidas en diversas asignaturas.

2.3.2. LAS ESTRATEGIAS DE AULA.

Las estrategias de aula son el conjunto de estrategias educativas, métodos, quehaceres, etc., que utiliza el maestro diariamente en el aula para explicar, hacer comprender, motivar, estimular, mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, etc.

Las estrategias manejadas en el aula, por parte del docente en el rol de líder, debe sustentarse con el fin de hacer del proceso de enseñanza aprendizaje más fácil de consolidar, por parte de sus estudiantes.

Una de las tareas de éxito, en el proceso de educar es la planificación, esta debe estar sujeta a las necesidades observadas en los y las estudiantes, de ello dependerá la toma de decisión acertada por el gerente del aula.

Cuando se hace una planificación, esta debe regirse por principios gerenciales básicos, como es organizar, comunicar y lograr la toma de decisión adecuada, para poder ejecutar y llevar a la práctica los objetivos trazados, con el fin de poder ofrecer una calidad en la educación impartida. Permitiendo la participación e interactuación activa de los estudiantes en la consolidación de un pensamiento crítico, asumiendo las diferentes vías pedagógicas y didácticas para tal fin. Todo; con la idea de lograr alcanzar las metas desea, esto trae como reflexión lo siguiente: El docente debe estar actualizado en todo lo referente al acto de educar y lo de este se derive, realizar los cambios que exija la realidad o dinámica del entorno del estudiante.

Al planificar partir de un diagnóstico objetivo, permitiendo tomar las decisiones más acertadas de acuerdo a la necesidad del estudiante, y a su vez apruebe el consolidar de los conocimientos previos y adquiridos.

Considerar todos los elementos que ayuden a fortalecer la gestión escolar y promueva el liderazgo efectivo y eficaz. Sobre todo ser altamente innovador asumiendo los procesos y procedimientos educativos para alcanzar un ambiente armónico, social, de convivencia y pacífico, capaz de lograr internalizar el conocimiento de la complejidad social que viven nuestros estudiantes.

La característica de los docentes a la hora de enseñar, su compromiso y expectativas, influye en la característica que poseerá su aula (clima, tiempo, implicancia de la familia) y su metodología. De allí, que sea urgente contar con profesionales de alto desempeño, es decir, profesores expertos a la hora de enseñar, que sepan pensar, aprender y sobre todo motivar.

La complejidad de la tarea de enseñar: cómo enseñar determinados contenidos y saber cómo aprenden los estudiantes; asume un perfil técnico, científico y didáctico por parte del profesorado. El papel del profesor por tanto, recae en habilidades y estrategias pedagógicas que permitan favorecer el aprendizaje de sus estudiantes como la de ellos, aplicar y modificar los planteamientos y materia curriculares, crear situaciones de enseñanza efectivas y afectivas, analizar y diseñar nuevas prácticas y tareas contextualizadas y situadas, razonar y pensar la educación para el cambio educativo desde un papel individual y colectivo, crear categorías globales, estrategias y representaciones de instrucción, conocimientos de interpretaciones, entre otros.

La aplicación de estrategias, según Poso y Postigo (1993), es controlada y no automática; requiere de una forma de decisiones, de una actividad previa de planificación y de un control de ejecución; por tanto la gerencia de aula es indispensable, para desarrollar las actividades, en base a la participación democrática del docente y el estudiante, como eje fundamental en la definición de los contenidos, y la realización de los procesos de evaluación (auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación); con disciplina, ambiente adecuado y predisposición al aprendizaje.

El docente comprometido debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a la enseñanza, asumir el rol de gerente, concentrando todo su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo, según Méndez, (2004) la idea de excelencia, debe ser entendida, como el propósito de esforzarse en ser cada día mejor, para no contentarse con lo fácil, sino en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser apto y socialmente realizado, que es lo que persigue una educación integral.

Es por ello que los profesores a partir de las estrategias de aula diseñan unidades de aprendizajes, tomando una serie de decisiones pedagógicas que consideran el contexto escolar y las características de sus estudiantes. A favor de ello, se utilizan estrategias de enseñanza que promueven un aprendizaje significativo de calidad, efectivo y funcional de los contenidos y objetivos.

Esta es la piedra angular de una educación de calidad, la clave es la profesionalidad del docente, y para conseguir esa profesionalidad el docente necesita unas estrategias sobre las que apoyar su intervención.

Esas estrategias las podemos clasificar en base a los siguientes campos:

1. **Las estrategias de aprendizaje.**

Es el camino o la vía que empleas de manera deliberada e intencional para lograr un objetivo de aprendizaje. En este proceso seleccionas una serie de conocimientos, procedimientos y técnicas de acuerdo con las exigencias de la tarea o el problema específico a resolver.
Se conocen las siguientes:

Estrategias de ensayo. Se basa principalmente en la repetición de los contenidos ya sea escrito o hablado. Podemos leer en voz alta, copiar material, tomar apuntes, etc...

Estrategias de elaboración. Se basa en crear uniones entre lo nuevo y lo familiar, por ejemplo: resumir, tomar notas libres, responder preguntas, describir como se relaciona la información. El escribir es una de las mejores técnicas de refuerzo de memoria.

Estrategias de organización. Consiste en agrupar la información para que sea más sencilla para estudiarla y comprenderla, usando las técnicas de: resumir textos, esquemas, subrayado, etc... Deberá ser guiada por el profesor aunque en última instancia será el alumno el que con sus propios métodos se organice.

2. **Los estilos de aprendizaje.**

Son los rasgos cognitivos, afectivos y fisiológicos que sirven como indicadores relativamente estables, de cómo los alumnos perciben interacciones y responden a sus ambientes de aprendizaje. Son los modos característicos por los que un individuo procesa la información, siente y se comporta en las situaciones de aprendizaje (Smith, 2010).

David Kolb menciona que para procesar la información que se percibe, siempre se parte de la experiencia directa y concreta y de la experiencia abstracta, las cuales se transforman en conocimiento cuando reflexionamos o pensamos sobre ellas y cuando experimentamos de forma activa con la información recibida. Los clasifica así:

Activos. Tendencia hacia la etapa de la Experiencia, se involucran en nuevas experiencias, entusiastas ante lo nuevo y tienden a actuar primero y pensar después en las consecuencias. Llenan sus días de actividades y tan pronto disminuye el encanto de una de ellas se lanzan a la siguiente. Les aburre ocuparse de planes a largo plazo y consolidar los proyectos, les gusta trabajar rodeados de gente, pero siendo el centro de las actividades.

Reflexivos. Tendencia hacia la etapa de la Reflexión. Observadores, analíticos, basan sus apreciaciones desde diferentes perspectivas, recolectan datos, analíticos, precavidos, observan y escuchan antes de hablar.

Teóricos. Tendencia hacia la etapa de la Conceptualización. Fácilmente adaptables, integran las observaciones que realizan en teorías complejas y bien fundamentadas lógicamente. Piensan de forma secuencial y paso a paso, integrando hechos dispares en teorías coherentes. Les gusta analizar y sintetizar la información y su sistema de valores premia la lógica y la racionalidad. Se sienten incómodos con los juicios subjetivos, las técnicas de pensamiento lateral y las actividades faltas de lógica clara.

Pragmáticos. Tendencia hacia la etapa de la Acción. Les gusta probar ideas, teorías y técnicas nuevas, y comprobar si funcionan en la práctica. Les gusta buscar ideas y ponerlas en práctica inmediatamente, les aburren e impacientan las largas discusiones. Son básicamente gente práctica, apegada a la realidad, a la que le gusta tomar decisiones y resolver problemas. Los problemas son un desafío y siempre están buscando una manera mejor de hacer las cosas.

3. Los estilos de enseñanza.

Según el estilo de aprendizaje de nuestros alumnos debemos ajustar nuestro estilo de enseñanza. Como señala Beltrán (1993) y Cabanach (1994) actualmente se está desarrollando un nuevo rol de profesor, se requiere de un docente que desempeñe los roles de un gerente de aula con el siguiente perfil:

- ✓ **Facilitador** de oportunidades para propiciar experiencias de aprendizajes que estimulen la actividad de los educandos a fin de que logren aprendizajes significativos.
- ✓ **Orientador** del educando de acuerdo a sus características, necesidades e intereses; que fomente en el alumno el conocimiento de sí mismo, de los demás y del mundo que lo rodea y lo ayude en la elaboración y orientación vocacional. Actúa como especialista en la presentación del contenido instruccional, suministra actividades, feedback y preguntas ajustadas al nivel de los estudiantes.
- ✓ **Investigador,** pues debe considerar las estrategias como hipótesis de acción, para examinarlas y comprobar su eficiencia a fin de mantenerlas, modificarlas o sustituirlas.
- ✓ **Promotor** de la participación porque ha de intervenir y estimular la organización, coordinación y administración de recursos humanos y naturales, dentro y fuera del ámbito educativo.
- ✓ **Planificador** de sus actividades, toma en cuenta las fortalezas y debilidades en el aula, generando la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes, lograr el éxito en el alcance de las metas propuestas.
- ✓ **Manager** del grupo clase, realiza y mantiene los registros de los estudiantes, y atiende a los problemas que surgen dentro de la clase.
- ✓ **Estratega:** actúa como un verdadero pensador, especialista en la toma de decisiones sobre problemas escolares, anticipar dificultades, conocer las estructuras del conocimiento.
- ✓ **Experto:** posee una rica base de conocimientos que le permitirán decidir en cada caso lo que es más relevante dentro de las diversas materias.
- ✓ **Mediador:** orientar e incentivar a los estudiantes para que desarrollen competencias, con capacidades para interiorizar los diferentes elementos que interviene en el proceso educativo; facilita la interacción para que el grupo participe en actividades de análisis y síntesis sustentadas en una acción reflexiva sobre lo realizado y lo que se puede realizar. tiene que estar en capacidad de proporcionar elementos conceptuales, procedimentales y actitudinales a los alumnos, enseñar a pensar y aprender a aprender, a fin de apoyar en la construcción del conocimiento y en la realización de actividades que favorezcan el desarrollo del perfil de competencias esperado.

4. La dinamización del aula como fuente de motivación.

La motivación para aprender constituye un ejemplo que ilustra la importancia de la intervención del profesor en clase, es considerada como un factor capital de la actuación escolar. Los resultados de las investigaciones muestran que el profesor puede suscitar, enganchar, sostener o mantener esta motivación por aprender. Adoptando prácticas de enseñanza eficaces, los profesores pueden ejercer una influencia determinante sobre la mejora de la calidad del aprendizaje (Roy, 1991).

El profesor debe plantearse esta pregunta ¿cómo puedo yo interesar a éste grupo?, y no ¿qué voy a enseñar esta mañana? Todos los métodos valen y no hay modelo de aprendizaje único. Hay tantos modelos como aprendizajes (Lecomte, 1985).

Mejorar la labor docente en general: actividades de enseñanza, de aprendizaje y de evaluación.
Aumentar la motivación de los alumnos incidiendo sobre su autopercepción y sobre los demás elementos determinantes de la motivación.
Algunas sugerencias para ello son:

- Potenciar los rasgos y valores de cada cual.
- Hacer a los alumnos protagonistas de su aprendizaje.
- Uso de juegos didácticos.
- Ejercicios activos.
- Dar oportunidad para mostrar producciones propias y opiniones.
- Clima de aula positivo.
- Mostrar los objetivos como alcanzables.
- Mostrar un interés personalizado por los alumnos.
- Enseñar estrategias, no sólo conceptos.
- Importancia de la motivación instrumental (se trata de cuando se realiza una conducta determinada para obtener algo externo).
- Ejercicios voluntarios.
- Corregir errores de carácter general.
- Conocer los valores y habilidades de cada alumno.
- Proporcionar feedback positivo: relajación del juicio crítico y empleo de la alabanza.
- Estimular la creatividad: planteamientos divergentes, actividades perfectivas y técnicas creativas.

5. La disciplina.

Actualmente la disciplina es uno de los principales problemas que nos encontramos en nuestras aulas. Podemos diferenciar diversas estrategias educativas para afrontar estas situaciones:

- Estrategias de carácter conductista:
  - Registro de las observaciones.
  - Determinación de los refuerzos y análisis de las reacciones del profesor.
  - Modificación de conductas no deseadas.
  - Tipos de recompensas en clase: inmateriales, materiales, la economía de fichas, contratos de contingencias, etc.
  - Tipos de castigos en clase: time-out, el coste de respuesta, la ley de consecuencias naturales.
  - El refuerzo negativo (retirada del castigo).

- Estrategias de carácter cognitivista:
  - Motivación, interés y objetivos vitales.
  - Locus de control y autodirección (sistema de atribuciones).
  - El efecto demonio y la profecía autocumplida.
  - Autopresentación.
  - Otros factores cognitivos, etc.

- Estrategias y técnicas gestión del aula:
  - Normas para el profesor: puntualidad, buena preparación, ponerse rápidamente a la tarea, insistir en la colaboración de toda la clase, utilización efectiva de la palabra, mantenerse alerta ante las incidencias de la clase, analizar lo que está ocurriendo en clase, estrategias claras y bien comprendidas para enfrentarse a situaciones crisis, distribución justa y equitativa de la atención del profesor, evitar comparaciones, mantener las notas al día, mantenimiento de las promesas, hacer un buen uso de las preguntas, etc
  - Planificación de la lección: enseñanza cualificada.
  - Estructuras de autoridad y apoyo dentro de la escuela: red de asesoramiento y orientación.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

En este tercer y último capítulo se formula a detalle el plan de la Estrategia Metodológica Participativa para desarrollar la gerencia de aula en los docentes de la Institución Educativa Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque, basada en los aportes de la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass, la cual expresa que el líder transformacional docente debe poseer cuatro características esenciales como son el carisma, la estimulación intelectual, consideración individual y la motivación hacia sus estudiantes.

Así mismo la segunda teoría que sirve de apoyo a este trabajo es la Gerencia Educativa de Robbins, manifestando que el docente cumple la función de ser un gerente de aula, porque planifica, ejecuta y evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje de sus estudiantes, donde ellos son los constructores de sus propios aprendizajes y el docente debe ser el mediador y guía en la estructuración de sus esquemas mentales.

Esta propuesta es aplicada en la Institución Educativa Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque. Primero se fundamenta teóricamente la propuesta, luego el desarrollo de los aspectos específicos y operativos de la propuesta y se indica los procedimientos para aplicar los talleres didácticos.

Finalmente se arriba a las conclusiones y recomendaciones.

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES.

CUADRO N° 1

N°	PREGUNTA	FRECUENCIA	
PROCESOS GERENCIALES EN EL AULA ***Planificación del proceso enseñanza aprendizaje***			
01	**Realiza Ud. un diagnóstico integral a sus estudiantes**	**f**	**%**
a	Siempre	0	0
b	A veces	6	40
c	Nunca	9	60
Total		15	100
02	**Plantea Ud. el propósito de logro en la sesión de aprendizaje**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	6	40
c	Nunca	8	53.3
Total		15	100
03	**Selecciona Ud. contenidos contextualizados**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	3	20
c	Nunca	10	66.7
Total		15	100
04	**Usa Ud. una metodología activa y constructivista**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	0	0
c	Nunca	14	93.3
Total		15	100
05	**Utiliza Ud. los medios pertinentes en el desarrollo de la clase**	**f**	**%**
a	Siempre	3	20
b	A veces	3	20
c	Nunca	9	60
Total		15	100

06	Aplica diversas formas de aprender	f	%
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	12	80
Total		15	100
07	**Programa Ud. el resultado del aprendizaje**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	7	46.7
c	Nunca	6	40
Total		15	100
Conducción del proceso enseñanza aprendizaje **Momento Inicio**			
08	**Mantiene Ud. la motivación de sus estudiantes en la clase**	**f**	**%**
a	Siempre	4	26.7
b	A veces	1	6.7
c	Nunca	10	66.7
Total		15	100
09	**Explora Ud. los saberes previos de los estudiantes**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	11	73.4
Total		15	100
10	**Plantea Ud. el conflicto cognitivo en sus estudiantes**	**f**	**%**
a	Siempre	3	20
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	10	66.7
Total		15	100
11	**Establece Ud. el propósito de logro del aprendizaje**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	12	80
Total		15	100
12	**Declara Ud. el tema de la clase**	**f**	**%**
a	Siempre	0	0

b	A veces	6	40
c	Nunca	9	60
Total		15	100
Momento Desarrollo			
13	**Da Ud. una breve información del contenido**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	11	73.4
Total		15	100
14	**Propicia Ud. la apropiación del contenido**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	4	26.7
c	Nunca	9	60
Total		15	100
15	**Desarrolla Ud. el dominio del contenido en sus estudiantes**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	1	6.7
c	Nunca	13	86.6
Total		15	100
16	**Aplica Ud. la sistematización del contenido**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	1	6.7
c	Nunca	12	80
Total		15	100
Evaluación del aprendizaje **Momento Cierre**			
17	**Diseña Ud. el instrumento de evaluación**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	12	80
Total		15	100

18	Aplica Ud. el instrumento de evaluación	f	%
a	Siempre	3	20
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	10	66.7
Total		15	100
19	**Interpreta Ud. los resultados del instrumento de evaluación**	**f**	**%**
a	Siempre	1	6.7
b	A veces	2	13.3
c	Nunca	12	80
Total		15	100
20	**Realiza Ud. la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje**	**f**	**%**
a	Siempre	2	13.3
b	A veces	3	20
c	Nunca	10	66.7
Total		15	100

Fuente: Elaborado por la responsable de la investigación.

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al cuadro N° 01 se puede observar que:

-El 60 % de los docentes nunca realizan un diagnóstico integral a sus estudiantes.

-El 53.3 % de los docentes manifiesta que no plantea el propósito de logro en la sesión de aprendizaje.

-El 66.7 % de los docentes opina que nunca selecciona los contenidos contextualizados.

-El 93.3 % de los docentes opinan que nunca usan una metodología activa y constructivista.

_ El 60 % de los docentes manifiestan que no utilizan los medios pertinentes en el desarrollo de la clase.

-El 80 % de los docentes manifiestan que no aplican diversas formas de aprender.

- El 46.7 % de los docentes manifiesta que a veces programan el resultado del aprendizaje.

-El 66.7 % de los docentes no mantiene la motivación de sus estudiantes en la clase.

-El 73.4% de los docentes no explora los saberes previos de los estudiantes.

-El 66.7% de los docentes no plantea el conflicto cognitivo en sus estudiantes.

-El 80% de los docentes opina que no establece el propósito de logro del aprendizaje

-El 60% de los docentes manifiestan que nunca declaran el tema de la clase.

-El 73.4 % de los docentes manifiesta que no da una breve información del contenido.

-El 60 % de los docentes opina que no propicia la apropiación del contenido.

-El 86.6 % de los docentes opina que nunca desarrollan el dominio del contenido en sus estudiantes.

-El 80% de los docentes manifiesta que nunca aplica la sistematización del contenido.

-El 80% de los docentes opina que no diseña el instrumento de evaluación.

-El 66.7% de los docentes manifiestan que no aplican el instrumento de evaluación.

-El 80 % de los docentes opina que no interpreta los resultados del instrumento de evaluación.

-El 66.7 % de los docentes opina que no realiza la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje.

En síntesis, se puede observar que, de acuerdo a la aplicación del cuestionario, se obtiene un resultado por encima del 70% que los docentes de la Institución Educativa Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque, presentan deficientes habilidades gerenciales en el aula, como planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

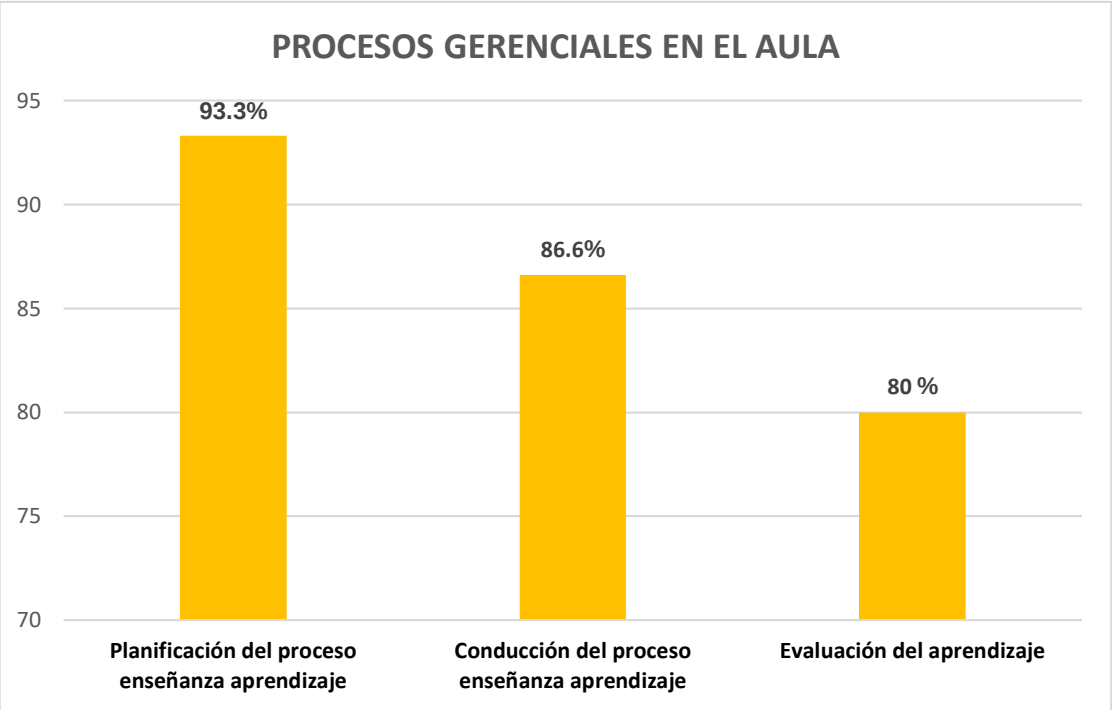
Es por ello que se quiere aplicar la propuesta Estrategia metodológica participativa para desarrollar la gerencia de aula en los docentes de dicha Institución Educativa, esperando que su aplicación dé como resultado el incremento en el porcentaje de docentes con respuesta adecuada a solucionar los problemas sobre la gerencia de aula, pudiéndose afirmar entonces que esta propuesta que se fundamenta en la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Stephen Robbins, aporta estrategias para mejorar las actitudes gerenciales y administrativas del docente en el aula. Así mismo la responsabilidad del director y los profesores consiste en propiciar situaciones que favorezcan el mejoramiento de la convivencia asociada con niveles superiores del trabajo y productividad, de esta manera trabajando en equipo y con una buena práctica de las habilidades gerenciales en el aula se logrará las metas planteadas.

Dentro del esquema educativo, el docente juega un papel importante, al ser el agente transformador de una sociedad más justa, humana y creativa; se requiere que sea un guía, orientador, facilitador, investigador, motivador, participativo y creador de oportunidades que contribuyan al proceso de enseñanza aprendizaje. En los aportes de la teoría del Liderazgo Transformacional se concibe al docente como un modelo y un líder, un

modelo porque enseña con el ejemplo y debe tener una conducta ejemplar para sus alumnos, tanto desde el punto académico como personal. Un líder transformacional en el sentido de atención individualizada, estimulación intelectual, inspiración, motivación y una influencia idealizada, ya no será el dueño apoderado y administrador de conocimientos, objetivos y evaluaciones.

Es por ello que el docente como gerente de aula es la parte central en el proceso de enseñanza y aprendizaje, pues es el que facilita y ejecuta actividades y quien crea las condiciones que facilitan el conocimiento, pensamiento crítico, reflexivo y creativo que conduce al aprendizaje significativo, es esta la importancia de que el docente reflexione acerca de ¿qué hace? y ¿cómo lo hace? para favorecer el aprendizaje.

En resumen, la gerencia de aula es la impronta y praxis del liderazgo docente por ello es que debe ser objeto de investigación, análisis y estudio, sobre todo en los actuales contextos de diversidad social y cultural, ya que la calidad de la Educación de un país está determinada por la calidad de docentes, docentes que estén orientados hacia la búsqueda de la excelencia, de manera que puedan enseñar al alumno a ser, a aprender, a convivir y a hacer; deben comprender en qué consiste el proceso de enseñanza y aprendizaje, y para ello Méndez, (2004) señala que dicho proceso es el conjunto de acciones dirigidas al logro de un aprendizaje significativo y constructivo, que involucra qué es lo que se aprende y cómo se aprende. Por lo tanto, creemos que este tema debe problematizarse y estudiarse en los centros de formación como en las propias instituciones educativas a través de jornadas y talleres de reflexión pedagógica.



En el presente cuadro comparativo se puede observar que en el cuestionario los docentes de la I.E “Hnos. Gal’Lino” del distrito de Motupe obtuvieron un alto porcentaje negativo de respuestas, presentando una actitud negativa frente a los procesos gerenciales en el aula, es por ello que se desea aplicar una estrategia metodológica participativa para mejorar las actitudes gerenciales en los docentes de la Institución.

Esto significa que la aplicación de los procesos gerenciales en el aula está ausente o practican muy poco los docentes de dicha Institución Educativa.

Cabe resaltar que dentro de los tres procesos gerenciales, el de planificación del proceso enseñanza aprendizaje en los resultados de la aplicación del cuestionario fue el más alto con un 93.3%, ya que la función del maestro no es enseñar, sino lograr que el estudiante aprenda, implica un cambio de paradigma de la enseñanza al aprendizaje, buscar nuevas y mejores estrategias, planificando en base a las necesidades e inquietudes

del estudiante, que permitan seducirlo y motivarlo para que construya y logre sus aprendizajes significativos para su vida.

Con ello queda demostrado que es necesaria la aplicación de la estrategia que conlleven a mejorar los resultados en cuanto al desarrollo de los procesos gerenciales entre los docentes de esta institución.

Tras las mejoras se puede afirmar que los aportes de las teorías Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Stephen Robbins, contribuyen notablemente a la solución del problema latente en esta Institución, pues, el gerente de aula es un planificador, rediseñador, implementador, evaluador, investigador y transformador del proceso de enseñanza y aprendizaje, a través de un pensar y actuar sobre su práctica pedagógica debe asumir una actitud proactiva, crítica y reflexivamente a la enseñanza, de manera tal que esté preparándose, ensayando y experimentando continuamente para transformar su praxis pedagógica.

También se puede señalar que debe orientar, ser objetivo y animar en todo momento, hacer preguntas, respetar al estudiante, crear un ambiente de aprendizaje y la evaluación deberá estar centrada en actividades y procesos orientados a la acción.

Además, el docente como gerente debe concentrar su esfuerzo en motivar a los estudiantes para la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo, entendida como el propósito de esforzarse en ser cada día mejor, para no contentarse con lo fácil, sino en plantearse metas exigentes que lo conviertan en un ser más apto y socialmente realizado.

3.2. MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA.

3.3. PROPUESTA:

ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARTICIPATIVA PARA DESARROLLAR LA GERENCIA DE AULA.

FUNDAMENTACIÓN.

Vivimos un período caracterizado por una constante renovación de los conocimientos, es absurdo pretender que la escuela siga concentrada en los aprendizajes memorísticos. Más que el conocimiento, se torna como prioritaria la capacidad para comprenderlo, interpretarlo y procesarlo, el mundo contemporáneo exige la formación de individuos con mayor capacidad de observación, análisis, síntesis, críticos, creativos, innovadores y creadores de soluciones a los problemas de su entorno, para ello se requiere la utilización de un factor determinante como lo son las estrategias instruccionales empleadas por el docente, que le permitan adaptar su quehacer docente a los avances del conocimiento científico, técnico y pedagógico que garanticen una actuación rigurosa, sistemática, reflexiva y coherente tanto en el centro educativo como en la propia aula; es decir, debe tener la capacidad para crear, inventar y aplicar estrategias administrativas efectivas ante situaciones presentadas integrando la teoría con la práctica.

Es por ello que el presente trabajo de investigación se centró en el análisis de la función gerencial del docente de aula en el proceso de enseñanza aprendizaje, proponiendo una estrategia metodológica participativa basada en talleres didácticos, la cual pone énfasis en la calidad de aprendizaje, los beneficios de aptitudes y actitudes del docente como gerente de aula y la eficiencia que tiene un buen trabajo en equipo. En conjunto estos objetivos se enfocaron en la participación activa de todos sus actores para la toma de decisiones, implementando un liderazgo transformacional en los docentes y se busque una meta en común, dejando atrás antiguas metodologías de enseñanza, evaluación y aprendizaje para propiciar un ambiente suficientemente dinámico, interactivo, crítico y reflexivo que permita la gerencia en el aula y por ende la calidad de aprendizaje.

Los talleres didácticos de liderazgo transformacional y de gerencia de aula están vinculados con la teoría de Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y los Procesos Gerenciales de Robbins. Su contenido pretende la renovación del proceso de enseñanza aprendizaje a través de acciones de un liderazgo transformativo y de actitudes gerenciales en el aula. Cada taller, tanto para el directivo como para los quince maestros fue diseñado por un período de diez

horas semanales, cuyas percepciones fueron exploradas a partir de un cuestionario basado en los cuatro componentes del liderazgo transformacional y los cuatro procesos gerenciales en el aula, actitudes y aptitudes que debe poseer un docente para convertirse en un gerente de aula. Los resultados cualitativos y cuantitativos preliminares determinaron la existencia de acciones administrativas tradicionales en los docentes.

El nuevo gerente de aula requiere de un gran potencial humano puesto que es el protagonista del cambio, y de él depende la efectividad en la planificación, ejecución, evaluación y retroalimentación de todos los miembros de la clase. Esto, en conjunción con la misión, visión y los valores permitirán que la gerencia de aula sea eficaz, pertinente y eficiente, con especial referencia para incidir en la calidad de vida de los estudiantes.

IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.

Cabe destacar que con la realización de esta estrategia metodológica participativa, permitirá que todos los miembros de la Institución Educativa se sienten beneficiados y motivados, ya que si los docentes toman conciencia de la importancia de la función gerencial en el proceso de enseñanza aprendizaje, se logrará de esta manera contribuir a la educación principalmente a la de nuestra provincia Lambayeque con talleres didácticos que servirán de mucho en el desempeño diario del docente lo que permitirá mejorar la gerencia de aula y la calidad de servicio en las instituciones educativas. Por lo que el rol de gerente de aula encaja perfectamente con el docente, ya que se convierte en un agente transformador, reflexivo y crítico, y con visión de futuro para lograr el proceso de enseñanza aprendizaje con una adecuada asimilación y transformación de los estudiantes.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

OBJETIVO GENERAL.

Lograr el desarrollo de la Gerencia de Aula en los docentes de la Institución Educativa Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, caserío Palo Blanco, distrito Motupe, provincia y región Lambayeque - 2014”, mediante la elaboración de una Estrategia Metodológica Participativa, a través de talleres didácticos.

Se aspira que el docente se convierta en un líder transformador y en un gerente de aula eficiente, capaz de inspirar respeto confianza y seguridad hacia sus estudiantes; estimule intelectualmente a sus estudiantes; ofrezca

apoyo individual; y dirija el proceso de enseñanza aprendizaje con actitudes gerenciales óptimas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

-Concientizar y capacitar a los docentes en acciones y conductas transformativas que favorezcan una relación inspiradora y energizante con sus estudiantes.
-Analizar y diagnosticar la función gerencial del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje.
-Identificar las estrategias de enseñanza que emplean los docentes al dar sus clases.
-Determinar cómo la gerencia de aula contribuye a la calidad de la formación del educando.
-Propiciar e incentivar el trabajo en equipo para el logro de objetivos institucionales.
-Generar espacios de reflexión de la práctica pedagógica respecto a la gerencia de aula.
-Propiciar estrategias para formar líderes transformadores y gerenciales en el aula.

BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA.

Aplicando la estrategia metodológica participativa, es decir los talleres didácticos de liderazgo transformacional y gerencia de aula se beneficiarán estudiantes, profesores, directivos y padres de familia, puesto que lo que se pretende con dicha estrategia integral es mejorar las condiciones del proceso de enseñanza aprendizaje, lo cual traería como resultado la prestación de un mejor servicio educativo, ya que en un ambiente donde se vive el carisma, la motivación , la estimulación intelectual y consideración individual a cada estudiante y la aplicación los procesos gerenciales en el aula, hace que la comunidad educativa logre de una manera más asertiva el logro de los objetivos institucionales, con el único fin de lograr cambios transformacionales, aprendizajes significativos y de calidad.

CONTENIDOS TEMÁTICOS:

Los temas a tratar en los talleres didácticos son:

Sensibilización docente:

-Comunicación interpersonal.
-Trabajo en equipo.

Liderazgo transformacional docente:

-La moral humana.
- Personalidad y liderazgo.
-Carisma
-Estimulación intelectual
-Consideración individual
-Motivación

Planificación del proceso enseñanza aprendizaje:

-Diagnóstico de los estudiantes
-Propósito de logro
-Contenidos
-Metodología
-Medios
-Forma
-Resultado del aprendizaje
- Bibliografía

Ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje:

Momento Inicio:

-Motivación
-Saberes previos
-Conflicto cognitivo
-Propósito de logro
-Declaración del tema

Momento Desarrollo:

-Breve información del contenido.
-Apropiación del contenido
-Dominio del contenido
-Sistematización del contenido

Evaluación del proceso de aprendizaje

Momento Cierre:

-Diseño del instrumento
-Aplicación del instrumento
-Interpretación de resultados
-Toma de decisiones

Reflexión sobre el cambio de actitud gerencial docente:

-El poder de las actitudes
-Importancia de la actitud gerencial docente en el aula

METODOLOGÍA.

En todo momento los talleres didácticos apuntan a que los asistentes (director y docentes) sean partícipes de su proceso de análisis personal y de la

transferencia de los aprendizajes a las situaciones concretas de su tarea diaria en el aula. Se utilizarán técnicas lúdicas, reflexivas y constructivas individuales y grupales.

La presente Estrategia Metodológica Participativa se desarrollará siguiendo el presente proceso metodológico y de acuerdo al siguiente cronograma.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

TALLERES	TEMAS	RESPONSABLES	MEDIOS Y MATERIALES	CRONOLOGÍA
TALLER N° 1: Sensibilización docente para lograr la unidad e integración de sus miembros. **TALLER N° 2:** Liderazgo transformacional docente para aumentar la motivación y moral de sus estudiantes. **TALLER N° 3:** Planificamos el proceso de enseñanza aprendizaje	-Comunicación interpersonal. -Trabajo en equipo. -La moral humana. - Personalidad y liderazgo. -Carisma -Estimulación intelectual -Consideración individual -Motivación -Diagnóstico de los estudiantes -Propósito de logro -Contenidos -Metodología -Medios -Forma -Resultado del aprendizaje -Bibliografía	Director Investigadora	Equipo de sonido Televisión Dvd Data Plumones Pizarra acrílica Papelotes Diversos libros Folders Lapiceros	Del 06 junio al 29 de agosto del 2015. Días sábado De 8:00 am a 6: 00 pm

TALLERES	TEMAS	RESPONSABLES	MEDIOS Y MATERIALES	CRONOLOGÍA
TALLER N° 4: Conduciendo la enseñanza aprendizaje. **TALLER N° 5:** Evaluando los aprendizajes. **TALLER N° 6:** Reflexión sobre el cambio de actitud gerencial en el docente.	*Momento Inicio:* -Motivación -Saberes previos -Conflicto cognitivo -Propósito de logro -Declaración del tema *Momento Desarrollo:* -Breve información del contenido. -Apropiación del contenido -Dominio del contenido -Sistematización del contenido *Momento Cierre:* -Diseño del instrumento -Aplicación del instrumento -Interpretación de resultados -Toma de decisiones -El poder de las actitudes -Importancia de la actitud gerencial docente en el aula.	Director Investigadora	Equipo de sonido Televisión Dvd Data Plumones Pizarra acrílica Papelotes Diversos libros Folders Lapiceros	Del 05 de setiembre al 28 de noviembre del 2015. Días sábado De 8:00 am a 6: 00 pm

TALLER N° 1:

“Sensibilización docente para lograr la unidad e integración de sus miembros”

De conformidad a la planificación de los talleres del esquema de la propuesta, el presente taller constituye el inicio del desarrollo de contenidos en base a los Enfoques y Teorías que se han seleccionado, los cuales tienen la finalidad de lograr desarrollar en el docente actitudes y aptitudes gerenciales en el aula con un liderazgo transformacional.

Objetivo:

Motivar a todos los miembros de la I.E a formar parte de la propuesta, logrando un clima de confianza, una comunicación interpersonal efectiva entre colegas y directivo, la cooperación e integración del trabajo en equipo.

Temas:

-Comunicación interpersonal.

-Trabajo en equipo.

Metodología.

Tiempo: del 06 al 27 de junio (días sábado)

Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa.

TALLER N° 2:

“Liderazgo transformacional docente para aumentar la motivación y moral de sus estudiantes”

Los líderes son personas que poseen ciertas cualidades que los hacen destacar, posiblemente su carisma, su manera de afrontar las dificultades o la manera como maneja su equipo de trabajo sean los factores más destacados y reconocidos por sus seguidores.

La motivación es la fuerza para lograr nuestras metas, es por ello que, si tenemos en el aula un docente con liderazgo, carisma e inspira a sus estudiantes con optimismo, los ayudará académica y moralmente en sus aprendizajes.

Objetivo.

Reconocer el liderazgo transformacional docente como medio para aumentar la motivación y la moral de los estudiantes, para que admiren, respeten e imiten las conductas asertivas de su maestro.

Temas:

-La moral humana.

- Personalidad y liderazgo.

-Carisma

-Estimulación intelectual

-Consideración individual

-Motivación

Metodología.

Tiempo: del 04 al 25 de julio (días sábado)

Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa.

TALLER N° 3:

“Planificamos el proceso de enseñanza aprendizaje”

La planificación, consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograrlas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.
Es la más importante de las funciones de un gerente de aula, planificar es determinar anticipadamente que es lo que se va a hacer, se selecciona, organiza y establece los objetivos, se programa acciones para ser alcanzados en forma sistemática, de manera que el proceso de aprendizaje sea productivo y significativo.

El docente organiza las actividades, conocimientos, habilidades, destrezas que deberán adquirir o realizar los educandos, involucrando estrategias que estimulen el logro del aprendizaje, con el fin de garantizar el éxito en la labor educativa al eliminar al máximo la improvisación, generando la mayor cantidad de oportunidades de participación e interacción para los estudiantes.

Objetivo:

Comprender el sentido de la planificación curricular para programar actividades pertinentes y contextualizadas de acorde a las características de los estudiantes.

Temas:

-Diagnóstico de los estudiantes
-Propósito de logro
-Contenidos
-Metodología
-Medios
-Forma
-Resultado del aprendizaje
-Bibliografía

Metodología

Tiempo: del 01 al 29 de agosto (días sábado)
Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.
Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa

TALLER N° 4:

“Conduciendo la enseñanza aprendizaje”

Conducir la enseñanza aprendizaje es saber los momentos de la sesión de aprendizaje, aplicar los procesos pedagógicos y didácticos durante la clase, implementando estrategias metodológicas y sobre todo el docente debe poner en práctica el acompañamiento para el desarrollo de competencias de sus estudiantes, logrando los objetivos establecidos en la planificación.

Objetivo.

Desarrollar la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje con una nueva actitud frente a la práctica pedagógica para desarrollar competencias íntegramente en los estudiantes.

Temas:

Momento Inicio:

-Motivación
-Saberes previos
-Conflicto cognitivo
-Propósito de logro
-Declaración del tema

Momento Desarrollo:

-Breve información del contenido.
-Apropiación del contenido
-Dominio del contenido
-Sistematización del contenido

Metodología.

Tiempo: del 05 al 26 de setiembre (días sábado)

Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa.

TALLER N° 5:

“Evaluando los aprendizajes”

La evaluación permite determinar el desenvolvimiento del alumno en el proceso de enseñanza – aprendizaje, comparando los resultados con las expectativas señaladas en la planificación. Es por eso que la función de evaluar requiere el establecimiento de un sistema de comprobación de las actividades, operaciones, logro de objetivos y procedimientos claves de manera tal que los errores o desviaciones se vean inmediatamente y se puedan corregir.

En consecuencia, la evaluación se centra en actividades y procesos orientados a la acción, se recomienda emitir reportes individualizados de los estudiantes en lugar de calificaciones numéricas.

Objetivo.

Aplicar una evaluación integral para consolidar aprendizajes significativos.

Temas:

-Diseño del instrumento

-Aplicación del instrumento

-Interpretación de resultados

-Toma de decisiones

Metodología.

Tiempo: del 03 al 31 de octubre (días sábado)

Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa

TALLER N° 6:

“Reflexión sobre el cambio de actitud gerencial en el docente”

El nuevo gerente de aula requiere de un gran potencial humano puesto que es el protagonista del cambio, y de él depende la efectividad en la planificación, organización, dirección, evaluación y retroalimentación de todos los miembros de la clase. Esto, en conjunción con la misión, visión y los valores permitirán que la gerencia de aula sea eficaz, pertinente y eficiente, con especial referencia para incidir en la calidad de vida de los estudiantes.

Objetivos.

Realizar una reflexión metacognitiva sobre la importancia de la actitud gerencial docente y su influencia en logro de aprendizajes significativos de los estudiantes.

Entender que el docente como líder y gerente de aula va ejercer las funciones gerenciales como son planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Temas:

-El poder de las actitudes

-Importancia de la actitud gerencial docente en el aula.

Metodología.

Tiempo: del 07 al 28 de noviembre (días sábado)

Metas de atención: 01 Director y 15 docentes.

Lugar: Sala de docentes de la Institución Educativa

CONCLUSIONES

Los resultados de la información obtenida a través de la aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada, junto con los aspectos teóricos que sustentaron la investigación, permitieron deducir las siguientes conclusiones:

- ✓ Los docentes de la I.E.Primaria N° 10152 “Hnos. Gal’Lino”, del caserío Palo Blanco, presentan dificultades en el desarrollo de sus habilidades gerenciales en el aula. Esto se ha podido comprobar en los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario; a ejemplo se evidencia que el 70 %; demuestra deficiente planificación, ejecución y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje; es decir existió poco interés en estimular el desarrollo de los procesos gerenciales en el aula.

- ✓ La base teórica y la propuesta, están sustentados en aportes científicos de gran valor como la teoría del Liderazgo Transformacional de Burns y Bass y la Gerencia Educativa de Stephen Robbins, que tienen como objeto dar los recursos pedagógicos necesarios a los docentes para desarrollar sus habilidades gerenciales en el aula; es decir, que posean una actitud gestionadora y administrativa en el proceso de enseñanza aprendizaje.

- ✓ La elaboración de la Estrategia Metodológica Participativa sirvió como base para desarrollar la gerencia de aula formando una actitud positiva frente a esta área; logrando así mejorar el nivel académico y la capacidad para desarrollar aptitudes gerenciales como: planificar, ejecutar y evaluar el proceso enseñanza aprendizaje; despertando el interés y la conducta gestionadora en los docentes.

- ✓ La gerencia de aula se centra en generar oportunidades efectivas en la sala de clases, programando unidades didácticas coherentes, tomando decisiones asertivas, contextualizadas y secuenciadas, organizando y planificando acorde con el sujeto que aprende, los contenidos, la metodología, la evaluación, el contexto y los recursos didácticos.

- ✓ Diseñar actividades de enseñanza por medio de diversas estrategias, gestionando un trabajo de aula que promueva la mayor cantidad de aprendizajes en todos sus estudiantes, es reconocer la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y el rol del profesor como agente de cambio y oportunidad, pues son ellos, un factor importante y diferenciador en las escuelas.

- ✓ La calidad de la educación depende principalmente del docente, basada en la eficacia y eficiencia de los métodos pedagógicos aplicados durante el proceso de enseñanza, cumpliendo con las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control, que conduzcan al crecimiento personal, ético, espiritual y creativo del estudiante.

RECOMENDACIONES

Es importante que la propuesta expuesta en esta tesis sea valorada y adaptada a los diferentes escenarios educativos que presentan similar problemática, por ello se recomienda:

- El docente debe transformar el proceso de enseñanza, asumir una actitud proactiva, crítica y reflexiva frente a su práctica pedagógica ¿Qué hace? y ¿Cómo lo hace?, preparándose, ensayando y experimentando nuevas respuestas y posibilidades, que conduzcan al profesor a no ser simplemente un transmisor de conocimientos, sino una persona capaz de influir y formar personas íntegras.

- Profundizar en las etapas del proceso gerencial, para lograr una gerencia de aula efectiva, con la finalidad de lograr un trabajo educativo con altos niveles de eficiencia, que contribuyan a la búsqueda constante de la excelencia de los alumnos, centrándose en los aspectos como el ser, conocer, hacer y convivir.

- Incorporar en la planificación otras estrategias de enseñanza como la motivación, la participación, las actividades extraescolares, trabajos de campo, juegos, debates, la implementación del aula-taller, etc

- El docente debe partir de ser un gerente de aula, ya que junto con el educando es la parte central en el proceso de enseñanza y aprendizaje, pues es el que planifica y ejecuta actividades y quien crea las condiciones que facilitan el conocimiento, pensamiento crítico, reflexivo y creativo que conduce al aprendizaje significativo del estudiante.

- Sugerir al director la gestión para la aplicación de los talleres de gerencia de aula, promoviendo un proyecto de socialización de la propuesta en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, D. (2009). *Estrategias motivacionales para el mejoramiento de la convivencia escolar desde la perspectiva de la gerencia en el aula*. Venezuela, Caso: Escuela Unidad Educativa Bolivariana Tres Esquinas, El Valle, Municipio Independencia del Estado Táchira;
- Avolio, B. (1990). *Desarrollo de liderazgo en equilibrio*. Mahwah, NJ.: Editores de asociados de Lorenzo Erlbaum.
- Bass, B. (1978). Liderazgo transformacional: Impacto industrial, militar, y educativo. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Briceño, C. (2002*). Gerencia de aula como herramienta para el control de la disciplina de los alumnos en Educación Básica*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Castellanos, E. (2006). *Gerencia de aula y estrategias de aprendizaje.*
- Cámbaro, J. (2009). *Gerencia de aula promotora de cambios en las relaciones interpersonales docente - alumno*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Carpio, Y. (2001). *Capacitación y actualización del Educador en gerencia de aula y su influencia en el desempeño docente*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (5ta. ed.). México: Mc Graw Hill Internacional.
- García, Y. (2008). *Gerencia de Aula, una alternativa ante el poder y la autoridad ejercida por el docente en el nivel de Educación Básica*.

Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).

- Guerrero, N. (2003). *Orientaciones pedagógicas dirigidas al fortalecimiento del perfil del docente como gerente de los procesos pedagógicos en el aula en la U.E. "Roberto Castillo Cardier" de Anaco Estado Anzoátegui"*; Universidad Pedagógica Experimental Libertador; Instituto de Mejoramiento del Magisterio.
- Guerrero, E. (1991). *Gerencia de aula, Nuevas Dimensiones en perspectiva.* Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Hernández, S y otros.(2003). Metodología de la investigación (3era.ed.).México: Mc.Graw Hill.
- Koontz, H. (S/f). *La Administración, Una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill Internacional.
- Manes, J. (2009). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional.* Buenos Aires: Editorial Granica.
- Pérez, A. (1999). *Más y Mejor Educación para Todos*. México: Trillas.
- Piña, G. (2001). *Capacitación en Gerencia de Aula Dirigido a los docentes de la primera y segunda etapa de la Escuela Básica "San Gerónimo" de Corote, Estado Yaracuy*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad La Católica. Santiago.
- Revista Venezolana de Gerencia, versión impresa ISSN 1315-9984. Maracaibo mar. 2009
- Ríos, P. (2006). *Función Gerencial centrada en la educación en Valores como Alternativa del docente en el logro de la calidad del educando*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Robbins, S. (1992). *Fundamentos de Administración. Conceptos y Aplicaciones.* México: Prentice Hal

- Robbins, S. (1992). *Comportamiento Organizacional*. (8va. ed.). México: Hispanoamérica, S.A.
- Robbins, S. (1998). *Administración, teoría y Práctica*. México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Rodríguez, A. (2001). *Rol del docente en la Gerencia de Aula frente a los Cambios que Genera el Nuevo Diseño Curricular*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).
- Ruiz, L. (1992). *Gerencia en el aula*. Venezuela: FEDUPEL.
- Salazar, J. (1994). *Gerencia de aula*. Trabajo de grado entregado para publicación. (UPEL) Venezuela: Lara.
- Sánchez, W. (1996). *Caracterización de la acción gerencial de aula de los docentes que administran la asignatura de contabilidad.* Trabajo de frado en maestría en educación. Universidad de Carabobo.
- Smith, J. (2010). *Gerencia educativa de aula como alternativa de cambio en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo.
- Stonner, J. (1989). *Administración* (3ª ed.). México: Mc Graw Hill
- Vaello, J. (2007). *Las habilidades sociales en el aula*. Editorial Santillana
- Villegas, E. (1999). *Gerencia de aula del docente en el nivel de Educación Preescolar del Sector Rural*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado).

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACHSE

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO

Instrucciones: Estimado colega invito a Ud. a contestar las afirmaciones sobre el rol del docente como gerente de aula. Lea cada ítem y marque la opción que refleja su práctica pedagógica en el aula.

Nº	ITEMS	Nunca	A veces	Siempre
	PROCESOS GERENCIALES EN EL AULA.			
	Planificación del proceso enseñanza aprendizaje			
1.	Realiza Ud. un diagnóstico integral a sus estudiantes			
2.	Plantea Ud. el propósito de logro en la sesión de aprendizaje			
3.	Selecciona Ud. contenidos contextualizados			
4.	Usa Ud. una metodología activa y constructivista			
5.	Utiliza Ud. los medios pertinentes en el desarrollo de la clase			
6.	Aplica diversas formas de aprender			
7.	Programa Ud. el resultado del aprendizaje			
	Conducción del proceso enseñanza aprendizaje			
	Momento inicio			
8.	Mantiene Ud. la motivación de sus estudiantes en la clase			
9.	Explora Ud. los saberes previos de los estudiantes			
10.	Plantea Ud. el conflicto cognitivo en sus estudiantes			
11.	Establece Ud. el propósito de logro del aprendizaje			
12.	Declara Ud. el tema de la clase			
	Momento desarrollo			
13.	Da Ud. una breve información del contenido			
14.	Propicia Ud. la apropiación del contenido			
15.	Desarrolla Ud. el dominio del contenido en sus estudiantes			
16.	Aplica Ud. la sistematización del contenido			
	Evaluación del aprendizaje			
	Momento Cierre			
17.	Diseña Ud. el instrumento de evaluación			
18.	Aplica Ud. el instrumento de evaluación			
19.	Interpreta Ud. los resultados del instrumento de evaluación			
20.	Realiza Ud. la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje			