

Gerencia Participativa y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación por Parte de los Docentes

Lcda.: González, Carmen
IMPM-UPEL Extensión Tucupita
carmengonzalez18@yahoo.com

Sinopsis Educativa
Revista Venezolana
de Investigación
Año 16, Nº 1 y 2
Junio - Diciembre 2016
pp 28-38

Recibido: Marzo 2016
Aprobado: Mayo 2016

Resumen

La gerencia participativa es la forma de dirigir o administrar los recursos humanos en las distintas organizaciones sean estas educativas o industriales, el personal participa en la toma de decisiones y se involucra conjuntamente con el gerente, buscando como objetivo principal el buen funcionamiento de la institución. En este sentido, el propósito de la presente investigación fue determinar cómo influye la gerencia participativa en el uso de la tecnología de la información y comunicación por parte de los docentes de la Unidad Educativa Bolivariana "Antonio José de Sucre" de Tucupita Estado Delta Amacuro. El tipo de investigación fue descriptivo; con diseño de campo. La población estuvo constituida por 17 docentes, la muestra fue la totalidad de la población. Se utilizó un cuestionario dirigido constituido por catorce preguntas cerradas, de respuesta múltiple. Para el análisis de los resultados se utilizó el análisis de contenido, que consistió en relacionar un marco de referencia teórico conceptual, con los datos obtenidos y su contexto, a fin de establecer las coincidencias y/o discrepancias, entre la realidad y el deber ser. Los resultados obtenidos demuestran que los docentes no utilizan estas herramientas en su praxis pedagógica, por carecer de los conocimientos necesarios para hacerlo y la gerencia del plantel no realiza las gestiones para satisfacer esa necesidad.

Palabras clave:
Gerencia Participativa, TIC, Liderazgo, Práctica Pedagógica.

Participatory Management in the use of TIC by Teachers

Abstract

The participatory management is a way of running human resources in different educational or industrial organizations. The personnel participate in decision making and take part jointly with the manager searching a good development of the institution as main objective. The purpose of this research was to determine how the participative management influences the usage of TIC's by professors of Unidad Educativa Bolivariana "Antonio José de Sucre" at Tucupita, Delta Amacuro. The type of research applied was descriptive; with a field design. The target population was formed by seventeen (17) professors and the sample was the entire target. It was used the survey formed by fourteen (14) closed questions to give multiple answers. To analyze the answers obtained, it was used the content analysis which was addressed to relate a conceptual and theoretical frame of reference with the results obtained and its context in order to establish the coincidence and discrepancies between the reality and the theory. Through the results, it was demonstrated that the professors do not use TIC's during their teaching because they do not know how to use them and the institution's director has not satisfied that necessity.

Key words:
Participative Management, TIC, Leadership, Pedagogical Practice, Decision Making.

Direction Participative et l'usage de TIC par Professeurs D'école

Résumé

La direction participative dirige les ressources humaines des différents organisations éducatives et industriels. Le personnel participe à la prise de décisions et s'implique conjointement avec le directeur cherchant un bon fonctionnement de l'institution comme objective principal. L'intention de la recherche a été décider comment la direction participative influe sur l'usage des TIC's par les professeurs de Unidad Educativa Bolivariana «Antonio José de Sucre» de Tucupita, Delta Amacuro. Le type de recherche a été descriptive; avec le design du domain. La population cible a été formée par dix-sept (17) professeurs et l'échantillon a été toute la population cible. On a utilisé un questionnaire formé par quatorze (14) questions fermées pour donner réponses multiples. Pour l'analyse des résultats, on a utilisé l'analyse de contenu lequel a consisté à relier le point de référence théorique et conceptuel avec les réponses obtenus et son context afin d'établir les coïncidences et divergences entre la réalité et la théorie. Les résultats obtenus ont démontré que les professeurs n'utilisent pas les TIC's pendant leur enseignement à cause de manquer des connaissances nécessaires et la direction de l'institution ne faisons rien pour satisfaire cette nécessité.

Mot clefs:
Direction Participative, TIC, Leadership, Pratique Pédagogique, Prise de Décisions.

Introducción

La implantación en la sociedad de las denominadas tecnologías de la información y comunicación, está produciendo cambios inesperados. Sus efectos y alcance, no sólo se sitúan en el terreno de la información y comunicación, sino que lo sobrepasan para llegar a provocar y proponer cambios en la estructura social, económica, laboral, jurídica y política. Y ello es debido a que no sólo se centran en la captación de la información, sino también, y es lo verdaderamente significativo, a las posibilidades que tienen para manipularla, almacenarla y distribuirla. Estableciendo nuevas formas de interacción de los usuarios con las máquinas donde uno y otra desempeñan roles diferente, a los clásicos de receptor y transmisor de información, y el conocimiento contextualizado se construye en la interacción que sujeto y máquina establezcan.

La mayoría de los medios de comunicación, convierten al usuario casi exclusivamente en un receptor de mensajes elaborados por otros, no posibilitando la interacción con el mensaje diseñado, y teniendo que ser observado y analizado en la secuencia prevista por su autor. Por el contrario, las nuevas tecnologías permiten que el usuario, no sólo pueda elaborar mensajes, cuestión por otra parte también realizable con otras tecnologías más tradi-

cionales, sino también, y es lo importante, decidir la secuencia de información a seguir, establecer el ritmo, cantidad y profundización de la información que se desea, y elegir el tipo de código con el que quiere establecer relaciones. Todo ello dentro de unos márgenes, que pueden ir desde la libertad absoluta, hasta el movimiento en unos límites prefijados por el profesor o por el diseñador del programa.

La realidad descrita envuelve a las organizaciones en general, tal como dice Aragón (2005), en el sentido de que el uso de las TIC en las organizaciones proporciona mejoras en la acción, mayor eficacia, ahorro de tiempo, disponibilidad de la información de forma inmediata, mejor comunicación entre proveedores y clientes, aumenta la competitividad, así como dinamiza los procesos. Sin embargo, como dice Borjas (2010), algunas organizaciones presentan barreras para el uso de las TIC, entre las cuales se encuentran: desconocimiento de su utilidad, resistencia al cambio y falta de capacitación.

El uso de las TIC en las organizaciones trae consigo beneficios que impulsan la interacción de sus trabajadores, automatización de los procesos, desarrollo de nuevos negocios, integración de los procesos en red; existen empresas que enfrentan obs-

táculos para incorporar la tecnología a la actividad empresarial, los cuales por su naturaleza, persisten por falta de una gerencia que permita la participación de los trabajadores en la toma de decisiones que involucre mejoras para su desempeño laboral y el desarrollo de la organización. Al respecto, Álvarez (2005), sostiene que la gerencia participativa busca generar un ambiente adecuado para mejorar la productividad, creatividad, aprendizaje, adaptación al cambio, mayor equilibrio de las capacidades y competencias, mediante aprendizajes compartidos.

De lo planteado, la participación en una organización es una herramienta que permite el intercambio de opiniones, respecto a un tema de interés común, que en el caso particular de esta investigación es la incorporación del uso de las TIC, en el desarrollo de sus procesos, para mejorar la creatividad, adaptación de los cambios, mayor equilibrio de las capacidades y competencias, mediante aprendizajes compartidos.

En la actualidad los sistemas educativos de todo el mundo, y concretamente en Venezuela, se enfrenta al desafío de utilizar las tecnologías de la información como herramienta pedagógica para promover entornos interactivos de aprendizaje, y cambiar el proceso desde el enfoque centrado en el profesor, que se manifiesta en prácticas alrededor del pizarrón y clases magistrales, hacia una formación centrada principalmente en el estudiante que pasa de una actitud pasiva, a una actividad constante, y una búsqueda y replanteamiento continuo de contenidos y procedimientos. De igual forma, aumentan la implicación del estudiantado en sus tareas y desarrollan su iniciativa, ya que se ven obligados constantemente a filtrar información, escogerla y seleccionarla.

Todos estos avances tecnológicos permiten que el proceso enseñanza y aprendizaje se lleve a cabo con mayor rapidez y de forma actualizada, dando la oportunidad a los estudiantes, de obtener aprendizajes significativos. La presente investigación, ofrece una visión general sobre el uso de las tecnologías de la información y comunicación en atención a lo planteado se formulan los siguientes objetivos:

Objetivo General

Determinar la influencia de la gerencia participativa en el uso de las tecnologías de la información y comunicación por parte de los docentes de la U.E.B. “Antonio José de Sucre”.

Objetivos específicos

- Identificar los elementos de la gerencia participativa presentes en la institución objeto de estudio.
- Indagar sobre la utilización de las tecnologías de la información y comunicación en las prácticas pedagógicas de los docentes de la institución.
- Establecer la relación existente entre la acción de la gerencia participativa y el uso de las tecnologías de la información y comunicación en las prácticas pedagógicas de los docentes de la U.E.B. “Antonio José de Sucre”.

Fundamentos Teóricos

Actualmente, se vive una época de cambios científicos y tecnológicos constantes a velocidades vertiginosas que obligan a las organizaciones a asumir el compromiso de capacitar al personal, de esto no escapan las instituciones educativas. Por su parte, los maestros y maestras deben abrazar estos cambios para ponerlos al servicio de los niños, niñas y adolescentes contribuyendo de esta manera con su formación integral.

En las instituciones educativas es determinante la función gerencial ejercida por el director del plantel cuyo objetivo principal es garantizar la calidad de la educación, orientando y asesorando al personal docente.

Gerencia participativa

Según Drucker (2003), la gerencia participativa se basa en el concepto de autoridad compartida y se define como: “el proceso por el cual se involucra a los subordinados en la toma de decisiones” (p.45). De lo anterior se infiere que el gerente participativo acoge en su seno la opinión del personal a su cargo y les permite intervenir en la toma de decisiones

que lo afectan o tienen relación directa con ellos. De esta manera se aprovecha la experiencia y creatividad para solucionar problemas importantes del entorno de la organización; la gestión directiva adquiere una visión más dinámica y efectiva, puesto que la toma de decisiones no se produce de manera unilateral, aislada; sino que participan los docentes, que son los subordinados que están directamente relacionados con la necesidad de una gerencia al estilo antes mencionado, para promover el uso de la tecnología en sus actividades pedagógicas.

Por otra parte, resulta oportuno destacar que una buena gerencia participativa, dirigida a obtener logros importantes en el funcionamiento de la institución, cumple una serie de pasos o etapas, como son:

La planificación: la cual representa la formulación de estrategias administrativas, políticas, programas, objetivos y metas relacionadas con las actividades de diagnóstico de las distintas situaciones que se presentan dentro del contexto institucional realizadas por todos los actores del contexto educativo. Stoner y Freeman (1999), están de acuerdo en que la planificación: “consiste en el proceso de establecer metas y escoger la mejor manera de alcanzarlas, y una vez se tenga todo claro pueda emprenderse la acción” (p.262). De acuerdo a lo expuesto, cuando se planifica se están estableciendo parámetros que permiten llevar a término estrategias; educativas en este caso, establecidas por la institución, que permiten ejecutar las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

La organización: se centra en el proceso de organizar, prever, y establecer redes de relaciones entre los miembros mediante la conformación de grupos pequeños y manejables con carácter democrático y autogestionable. En relación a esta aseveración Stoner y Freeman (1999, ob. cit.) definen el proceso de organizar como: “la forma en que el trabajo se arregla y se asigna entre los miembros de la institución de modo que se logren eficientemente las metas” (p.267). En consideración a lo señalado, se entiende que la organización consiste en la búsqueda del funcionamiento de varias personas de manera coordinada, mediante una distribución equilibrada y ra-

cional de las actividades que se deben realizar, para el logro de un funcionamiento coherente de las personas que la integran, y la consecución de las metas planteadas, de manera eficiente.

La coordinación: tiene por objeto la interrelación armónica de los diferentes componentes, a fin de lograr los objetivos. Sobre el particular, es oportuno destacar que Uribe (2002), define el proceso de coordinación como: “la sincronización ordenada de los esfuerzos para adecuarlos en cuanto al monto, tiempo y dirección al ejecutarlos para que resulten de ellos acciones unificadas y armónicas que tiendan al logro de los objetivos establecidos” (p.127). De lo anterior se desprende, que la coordinación es la unión de esfuerzos de manera armónica para alcanzar objetivos previamente establecidos en función del recurso asignado, el tiempo y la dirección acordadas para su ejecución. Profundizando un poco, resulta interesante acotar que es este uno de los procesos más importantes dentro de una institución; ninguna ejecución podrá ser exitosa sin un proceso eficiente de coordinación, puesto que no sería posible la utilización de los medios y el logro de los objetivos en el tiempo previsto.

La dirección: Es una actividad muy concreta, requiere trabajar directamente con la gente, conviene señalar que Mane (2010), la definen como: “una función que consiste en hacer que los miembros de la organización actúen de modo que contribuyan al logro de los objetivos” (p.58). Dentro de este orden de ideas, se puede afirmar que, esta función se identifica con los principios de la gerencia, motivación, liderazgo, comunicación y toma de decisiones. De una buena dirección depende el éxito o fracaso de los objetivos organizacionales establecidos, es el gerente el encargado de crear y mantener un ambiente motivador y de confianza entre los miembros del equipo de trabajo.

El control o evaluación: permite controlar y evaluar las distintas actividades que se realizan dentro de la organización. La evaluación según Uribe (2002) afirma: “permite determinar que se está realizando, esto es evaluar el desempeño, si es necesario, aplicar medidas correctivas de manera que el desempeño tenga lugar de acuerdo a los planes (p.518).

Sobre la base de estas consideraciones, se puede afirmar que el control permite al gerente evaluar las actividades realizadas por el personal y en caso necesario reorientarlas para que se ajusten a lo planificado dentro de la organización. Significa vigilar si los resultados prácticos se están dando tal como están planificados. Implica, conocer la motivación del personal para aplicar las pautas establecidas, y poner en práctica acciones correctivas, cuando la realidad no se corresponde con las previsiones establecidas.

Como puede observarse, las funciones descritas delimitan una gestión caracterizadas por un conjunto de factores de orden social que permitan mejorar las condiciones educativas del contexto y la población donde se interviene, permitiendo convertir a la institución escolar en una unidad más operativa para la generación de servicios y producción de bienes educativos cada vez más adecuados a la comunidad. Es oportuno destacar, que atención a estas consideraciones, para que las instituciones educativas puedan tener éxito, es necesario descartar la praxis de una acción gerencial controladora, rígida, vertical, y eminentemente administrativa. Es necesaria una acción gerencial que genere motivación y cambio en los docentes, para que se sientan identificados con la necesidad de la búsqueda de niveles de calidad de la educación, tan urgentes en una sociedad que cambia de manera vertiginosa.

Liderazgo: La aspiración normal dentro de la institución educativa es tener o poseer como gerente un líder cuya influencia va más allá de los límites formales del plantel. El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. En este sentido, Romero (2001), sostiene que:

El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al bien último

del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo conjuntamente con aquellos que son organizacionales (p.135).

De lo expresado, puede afirmarse que el líder es la persona encargada de conducir a la organización buscando beneficios para todo el conjunto. Las individualidades y los objetivos organizacionales deben estar correlacionados permitiendo el desenvolvimiento de cada uno sin perjuicio de los demás. Es una persona con la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En consecuencia, el éxito de una organización, en este caso particular, educativa, no puede darse sin excelencia individual, la cual en la actualidad además de competencia técnica, demanda la destreza social del liderazgo, que lo hace capaz de movilizar grupos, y conducirlos a lograr objetivos, pese a los obstáculos que puedan presentarse.

Continuando con el tema del liderazgo, existen varias formas de clasificarlo, en este caso se usa la clasificación que refiere al vínculo entre el líder y los sujetos a los cuales influencia (es decir, sus seguidores). Existen liderazgos democráticos, autoritarios y liberales (*laissez faire*).

El líder democrático es aquel que, en primer lugar, fomenta el debate y la discusión dentro del grupo. Después toma en cuenta las opiniones de sus seguidores y recién entonces, a partir de criterios y normas de evaluación que resultan explícitas, toma una decisión. Sobre el particular Romero (2001), señala: "*Liderazgo democrático:* el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores" (p.147). Este tipo de liderazgo le da gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento le sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas

El líder autoritario, en cambio, es aquel que decide por su propia cuenta, sin consultar y sin justificarse ante sus seguidores. Esta clase de líder apela a la comunicación unidireccional (no hay diálogo) con el subordinado. Según Serna (2004): “asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno” (p.142). Significa entonces que según este tipo de liderazgo el gerente impone su voluntad sobre los docentes y controla la conducta de los mismos.

El liderazgo autocrático se sustenta en el poder que tiene la autoridad para ejercerlo, teniendo como característica principal una excesiva orientación hacia la tarea, ya que se cree que esta es la única finalidad del grupo, por lo que es claro que la gran motivación es la productividad. Toma decisiones en nombre del grupo, es decir, no permite la participación de los demás en relación a la manera de actuar para el logro de los objetivos, ni la toma de las decisiones; en algunas oportunidades, permite la oportunidad de voz y voto, pero reservándose el poder para la toma de decisiones.

En cuanto al líder liberal, suele adoptar un papel pasivo y entregar el poder a su grupo. Por eso no realiza un juicio sobre aquello que aportan los integrantes, a quienes concede la más amplia libertad para su accionar. Serna (2004), lo define como:

Liderazgo liberal (laissez faire): el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan (p.153).

De acuerdo con esto, el líder liberal espera que el personal a su cargo realice las acciones pertinentes para solucionar los problemas o situaciones que surjan en sus labores, las decisiones son tomadas por los subalternos con el beneplácito del jefe. Se caracteriza esencialmente por el dejar pasar, dejar hacer en el contexto de la organización. El gerente no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene defini-

ción precisa, por lo que deja que el personal actúe a su libre albedrío.

Esto contradice los principios de una gerencia participativa, que debe caracterizarse por crear un ambiente armónico entre el gerente y los subalternos, permitir la participación y oír las opiniones de todos los integrantes del grupo, y en base a ello, tomar decisiones compartidas, para llevar a feliz término las planificaciones que se realicen en el plantel

Toma de decisiones

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre varias opciones o alternativas, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel personal, laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). Es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas etapas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones no es más que elegir entre varias opciones cual es la más conveniente para nosotros en un determinado momento.

Desde el punto de vista laboral, para el administrador o gerente, la toma de decisiones es sin duda una de las mayores responsabilidades que debe asumir. Tomar la decisión correcta cada vez es el ideal de quienes practican la gerencia, hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento, y una amplia experiencia en él tema.

La Toma de Decisiones, trabaja de la mano con las cuatro funciones administrativas anteriormente descritas. A tal efecto, Aguirre (2007) señala, “Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución” (p.56). Conforme a lo descrito, la toma de decisiones no debe tomarse a la ligera, ello conlleva una gran responsabilidad. Cuando se toman decisiones que envuelven a una cantidad determinada de personas se debe hacer pensando en la consecuencia tanto negativa como positiva. La toma de decisiones es una de las tareas más difíciles dentro de las organizaciones, por ello la persona encargada debe equilibrar el sentido común con la experiencia y decidir en favor del colectivo.

Toma de decisiones compartidas

El referente de la toma de decisiones compartidas, tiene que ver con los procesos decisorios colectivos, centrados en un tipo particular de organización, en la que la acción gerencial, se sustenta sobre la base de las opiniones de los subordinados, lo cual constituye lo que se ha convenido en denominar gerencia participativa, cuyo marco de acción incluye la participación de todos los miembros de la organización en la toma de decisiones, aplicables a la misma.

En correspondencia con lo anterior Mane (2010), plantea la necesidad de renovar la acción gerencial en las instituciones educativas, a fin de convertirla en un agente de cambio y motivación para los docentes, tomando en cuenta que en la actualidad el sistema educativo, tiende a la búsqueda de niveles de calidad, por el empuje de los cambios que vertiginosamente se generan en la sociedad.

Del pensamiento anterior, se infiere el papel preponderante de la gerencia participativa en el desarrollo de las organizaciones educativas; esgrime la necesidad de una acción gerencial integradora, innovadora que encause el avance y el progreso de los nuevos conocimientos, se precisa la formación de un gerente educativo renovado, capaz de democratizar sus funciones, mediante la participación de todos los involucrados en el proceso educativo, y procesar ese cúmulo de información para que se generen los cambios, y la institución pueda adecuarse a las exigencias de un proceso educativo, acorde a los cambios, que cada día genera el mundo actual.

Toma de decisiones de manera unilateral

En el ámbito de la educación venezolana continúa la praxis de una acción gerencial controladora, rígida, vertical, tímida y eminentemente administrativa, siendo uno de los aspectos que contribuyen al deterioro del actual sistema educativo. Este estilo de gerencia, se corresponde fielmente con el liderazgo autocrático; el gerente tomando decisiones sin tomar en cuenta al personal de la institución, lo cual paulatinamente va generando un proceso de anarquía, porque los subordinados acatan las decisiones, pero no las ejecutan, por no sentirse identificados con las mismas. En tal sentido, tal como

lo plantea Manzanilla (2010), es necesario renovar la acción gerencial a fin de que se convierta en un agente del cambio y de motivación para el docente, a través del de la gerencia participativa., ya que si bien es cierto que Gerenciar no es otra cosa que un conjunto de acciones directivas para ser ejecutadas por quien está al frente de una organización para dirigirla y representarla; también es verdad que en un sentido más amplio, las acciones deben ser ejecutadas no sólo por el directivo, sino por los subordinados y estos a su vez pueden dar ciertas pautas que amplíen o sugieran nuevas líneas de acciones a seguir.

Siguiendo a Manzanillas (ibidem), cabe destacar que ciertamente es absolutamente necesario, cambiar el estilo gerencial impositivo, por uno que garantice la democracia participativa, donde todos los integrantes de la organización se sientan protagonistas de las decisiones y los procesos gerenciales que allí acontecen, dado que el sistema educativo actualmente tiende hacia la búsqueda de niveles de calidad de la educación, urgidos por los cambios generados por la sociedad. La transformación debe tener intrínsecamente la calidad como una expectativa dentro de cada plantel. Allí observamos el papel preponderante de la gerencia educativa en el desarrollo de las organizaciones educativas. Se plantea la necesidad de una acción gerencial integradora innovadora que encause el avance y el progreso de los nuevos conocimientos se precisa la formación de un gerente educativo renovado capaz de procesar ese cúmulo de información para que se generen los cambios y la organización se mantenga con éxito en el mundo competitivo actual.

Uso de las tecnologías de la información y comunicación

La mayor parte de nuestra tradición académica en el proceso de enseñanza y aprendizaje se ha fundamentado en el esfuerzo y capacidad de la memoria repetitiva. Los contenidos casi siempre han sido hechos por personas ajenas al ámbito educativo. Para cambiar esto el director debe hacer valer su condición de gerente dentro y fuera del aula promoviendo la planificación y la innovación, y motivando al docente al uso de la tecnología de una manera efectiva.

En este sentido, Borjas (2010), dice: “en el ámbito de la institución escolar sus miembros se deben comprometer con la innovación y estar dispuestos a realizar todos los cambios necesarios” (p 87). Tomando en consideración esta afirmación, es propicio afirmar que el papel de los directivos es fundamental, para impulsar y potenciar el cambio institucional, y cambiar personalmente en su forma de proceder. Dentro de este marco, el director siempre debe dejar claro los compromisos que se asumen en la fase de planificación. Luego de un análisis entender los objetivos de manera que cada uno sea responsable en la línea de lo consensuado, sintiéndose líder en los cambios; a su vez, mantener la estabilidad tanto profesional como emocional mientras introduce y desarrolla un nuevo proyecto.

Continuando en el mismo orden de ideas, vale acotar que los dirigentes escolares deben estar en capacidad de intermediar en cada una de las situaciones que se presentan en la institución, sea esta de índole académica, institucional, de la localidad en la cual está inmersa la escuela, u otras, que afectan el desenvolvimiento del proceso educativo. De tal manera que el éxito es más probable cuando el director: Inspira compromiso en la misión de la escuela y es un hábil comunicador, suministrando a todos sus miembros información sobre acontecimientos y decisiones importantes, enfatiza la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje, enalteciendo las expectativas de los profesores y alumnos, brindándoles la ayuda y el estímulo que estos requieren.

Por otra parte, es de hacer notar que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) están proporcionando poderosos avances en el ámbito educativo. Usadas eficazmente en función del desarrollo escolar, pueden contribuir con la disminución de la alfabetización tecnológica, ampliar los medios de acción y comunicación entre instituciones, crear aptitudes positivas. Inspirar nuevos mecanismos de desarrollo científico o reforzar la participación colectiva en todos los planos. Su alcance es amplio y cada día vemos un crecimiento masivo en todas las aéreas posibles. Observamos cómo es utilizada para transformar estilos de abordar realidades. Por ello, se requiere asumir una postura con visión globalizadora, pero con capacidad de asumirla y adaptarla a

una realidad local. Al respecto Correa (2010), señala: “La tecnología no es un fin en sí misma, porque no es progreso si se le considera como una manera lógica de actuación, que incluye procesos de análisis, selección de estrategias más adecuadas, aplicación de soluciones oportunas y verificación de resultados, en otras palabras, la tecnología no se refiere a productos, sino a procesos lo cual se confiere un valor puramente de interrelación con la vida social” (p.83). Sobre la base de lo anterior, es propicio puntualizar que la incorporación de las TIC en el proceso de educativo lo hace más dinámico, puesto que su utilización conlleva a la constitución de nuevos canales de comunicación, que facilitan el desarrollo pedagógico bajo el cual ha de desenvolverse el docente, facilitando la posibilidad de desarrollar nuevas experiencias educativas, favoreciendo así el trabajo colaborativo y el auto aprendizaje. Siendo un hecho cierto que las TIC permiten el procesamiento, tratamiento y comunicación de la información, estas deben sin duda, ser consideradas como recursos educativos, siempre y cuando su uso se realice de una manera didácticamente adecuada, para ser incorporada a la dinámica del aula, y optimizar los procesos académicos, y potenciar el proceso de enseñanza por parte de los profesores y fortalecer el aprendizaje de los alumnos. Es por ello que existe el interés de desarrollar destrezas tecnológicas, tanto en los docentes como en los estudiantes.

Ahora bien, en el mismo orden de ideas, la autora de esta investigación considera que dado el avance tecnológico, las instituciones educativas, deben ciertamente ubicarse a la par de las demandas actuales que esto acarrea; pero este debe ser un proceso que debe realizar el gerente educativo de manera guiada, orientada y planificada, pues su rol indiscutible como uno de los principales actores en este proceso, conlleva al impulso de actividades orientadas hacia el diagnóstico, la toma de decisiones, la evaluación y la reformulación de proyectos.

Metodología abordada

En función de los objetivos propuestos, en la investigación realizada en la U.E.B. “Antonio José de Sucre, el estudio se corresponde con el enfoque cualitativo.

Este estudio está inmerso en la investigación de campo, por la forma directa de ir a las fuentes de información. En relación a este tipo de investigación, Stracuzzi y Pastrana (2006), expresan que: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables.”(p.97). De tal argumento se desprende que en la investigación de campo los datos se obtienen directamente de los actores involucrados con el tema objeto de estudio; es decir, en el mismo sitio de los acontecimientos.

Atendiendo al nivel de conocimiento, esta investigación es descriptiva, en relación a la cual Arias (2006), señala: “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). En atención a lo expresado, se obtiene información relacionada con el estado real de hechos o fenómenos tal como existen, para luego describirlos, analizarlos e interpretarlos.

Atendiendo al propósito, la investigación es aplicada y el diseño es no experimental. Las variables descritas son: Gerencia participativa y las tecnologías de la información y comunicación

La población estuvo constituida por el personal de la Unidad Educativa Bolivariana “Antonio José de Sucre” ubicada en la comunidad de Santa Rosa de Cocuina, Parroquia San Rafael, Municipio Tucupita, Estado Delta Amacuro. Para los fines de esta investigación no se requirió la selección de una muestra.

Como técnica de recolección de datos, se utilizó la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. El cual se diseñó con la finalidad de analizar el comportamiento de las variables “gerencia participativa” y “uso de las tecnologías de la información y comunicación”; consta de 14 preguntas cerradas bajo una escala de valoración tipo Likert, de cuatro alternativas de respuesta para cada una, construidas en atención a los indicadores que surgieron en la operacionalización de las variables. Una vez elaborada, se procedió a la validación interna, mediante la aplicación del juicio de expertos. En el caso de esta investigación se utilizó para establecer la confiabilidad el método coeficiente Alfa de Cronbach. Luego de obtener la confiabilidad se procedió a la distri-

bución del instrumento a los sujetos seleccionados para aportar la información, inmediatamente se ordenaron, asentaron y tabularon los datos en

Resultados y análisis

Para establecer la relación que existe entre la gerencia participativa y las tecnologías de la información y comunicación, Hernández, Fernández y Baptista (1998) avalan el proceso de correlación para determinar cómo se comporta un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables. Es decir, en la medida que la gerencia participativa sea buena, la participación en el uso de las tecnologías de la información y comunicación por parte de los docentes será mejor o viceversa, en la medida en que la gerencia participativa es baja el uso de las tecnologías de la información y comunicación también lo es.

Al comparar las respuestas de los docentes estos señalan que el liderazgo que presenta el gerente de la institución en estudio es autoritario, lo cual significa que las decisiones están centralizadas y la opinión de sus integrantes no es valorada.

Contrastando lo hallado con la teoría, tenemos que la institución educativa tiene un líder autoritario, de acuerdo con Serna (2004): “asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno” (p.142). Este tipo de líder perjudica el buen funcionamiento del plantel, no permite el desarrollo integral del personal a su cargo, dañando el buen desenvolvimiento de cada uno de los miembros de la comunidad escolar. Este tipo de liderazgo ahoga las posibilidades de transformación académica y de formación contenidas en las normativas vigentes del Estado venezolano.

En relación a la variable Las tecnologías de la información y comunicación se pudieron determinar que en general existe desconocimiento de las referidas herramientas, por parte de los docentes inmersos en la descrita realidad. En este sentido, Borjas (2010), dice: “en el ámbito de la institución escolar sus miembros se deben comprometer con la innovación y estar dispuestos a realizar todos los cambios necesarios” (p 87). Tomando en cuenta lo

descrito el personal de la institución está en el deber prepararse en el uso de las TIC.

Conclusiones y recomendaciones

1. Los elementos de la gerencia participativa presentes en el director de la institución educativa lo ubican como un líder autoritario, sólo en algunas ocasiones oye la opinión de los subalternos, pero es el quien termina tomando las decisiones que se realizan dentro del contexto escolar. Esta situación repercute de manera negativa en el cabal cumplimiento de los objetivos y metas trazados por el estado en materia educativa; y de manera particular, la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los procesos pedagógicos que se realizan en la U.E.B “Antonio José de Sucre”, a pesar de que el estado venezolano posee políticas públicas dirigidas a la incorporación de las Tics a las prácticas pedagógicas de las instituciones educativas del País; en la referida escuela, este proceso no se ha cumplido según lo esperado, debido a la actuación unilateral de los directivos, que no propician la participación de los docentes en este proceso tan importante para el fortalecimiento del proceso educativo, ya que los docentes no se sienten suficientemente comprometidos, por la falta de estímulo al no ser tomados en cuenta en las decisiones que atañen al funcionamiento de la institución

2. En general los docentes no utilizan Las tecnologías de la información y comunicación, porque no saben cómo hacerlo, lo cual impide que los recursos didácticos basados en el uso de las TIC estén presentes en las actividades académicas de los docentes de la institución educativa objeto de la investigación, coartando las posibilidades de un proceso enseñanza aprendizaje dinámico y proactivo, generador de aprendizajes significativos. Tal situación se agrava por el hecho de que los directivos de la escuela no influyen en los docentes para que utilicen las tecnologías de la información y comunicación en sus actividades pedagógicas.

El panorama descrito devela la existencia de un desempeño académico desligado de la realidad de las exigencias de la sociedad actual, que requiere de individuos capaces de interactuar, para gestionar su propio conocimiento y ser críticos y reflexivos, para

la formación de una personalidad libre, autónoma, capaz de enfrentar los retos del mundo cambiante que tenemos.

Las conclusiones obtenidas en esta investigación asignan relevancia al estudio, porque establecen una evidente disparidad entre el deber ser, y la realidad existente, en cuanto a lo que debe ser la gerencia participativa y su influencia para incentivar a los docentes en la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación como herramienta en los procesos pedagógicos.

Esta realidad, conlleva al establecimiento de las siguientes recomendaciones:

1. En los actuales momentos, la demanda social exige calidad educativa; por lo tanto, se requiere de nuevos estilos gerenciales, con la presencia de liderazgos democráticos, que permitan la participación protagónica de todos los involucrados en el hecho educativo, sobre manera los docentes, los cuales en franca combinación armónica con el personal directivo deben articular acciones para incorporar la educación a los cambios tecnológicos, científicos y del conocimiento en general. En tal sentido, resulta oportuno mencionar el paradigma gerencia participativa como medio que permite aunar esfuerzos, reflexiones, decisiones, entre otros, para mejorar la calidad educativa mediante la toma de decisiones compartidas que permitan la cohesión de esfuerzos para optimizar los procesos educativos, a través de una gerencia participativa de los entes involucrados. En el caso particular del presente trabajo, se recomienda al personal directivo de la U.E.B “Antonio José de Sucre”, incentivar a los docentes para la incorporación del uso de la tecnología de la información y comunicación a las prácticas pedagógicas, mediante una gerencia participativa, que involucre a los docentes en la toma de decisiones que atañen al funcionamiento de la institución.
2. En correspondencia con la dinámica de un mundo que cambia vertiginosamente, y frente a la realidad existente de la sociedad del

conocimiento, dentro de la misión de toda institución educativa, debe estar el fomento del uso de los medios didácticos, facilitar a los docentes la posibilidad de usarlos, manejarlos de manera idónea, para utilizarlos en las aulas con la finalidad de formar individuos aptos, y capaces de asumir un rol activo en la sociedad. En tal sentido, los gerentes educativos, y de manera concreta los de la institución educativa objeto de la presente investigación, deben proporcionar a los docentes los conocimientos, asesorías y capacitación necesarios que los ayuden a abrir un abanico de posibilidades en los procesos de innovación pedagógica.

Referencias

- Aragón, F. (2005). *Gerencia efectiva*. México: Editorial Trillas.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Episteme. 5ª Edición.
- Álvarez, F. (2005). *Gerencia Social y participación comunitaria*. España: Santiago.
- Borjas, F. (2010). *Perfil del gerente educativo ante las innovaciones tecnológicas*, Tesis doctoral. URBE Maracaibo Venezuela.
- Correa, A. (2010). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. España: Editorial Mc Graw Hill. Drucker, P. (2003) *La gerencia* Buenos Aire. El ateneo.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Mane, J. (2010). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. España: Ediciones Granica.
- Manzanilla, O. (2010). *Gerencia del crecimiento humano (nuevos paradigmas)*. Venezuela: Caracas.
- Romero, L. (2001). *El gerente educativo como gestor social*. Área social Chile: Cinde.
- Serna, H. (2004). *Gerencia estratégica*. 5ta edición. Bogotá: Editorial: 3 Editores.
- Stracuzzi, S. y Pastrana, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas. Venezuela.
- Stoner, J y Freeman, I. (1999). *Pensamiento gerencial y su desarrollo*. Inglaterra Prentice Hall.
- Uribe, R. (2002). *Estrategias de rehabilitación de base comunitaria (RBC): Gestión social*. Bogotá: Colombia.