

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LA FUNCIÓN SUPERVISORA**

**Rubio, octubre 2024**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LA FUNCIÓN SUPERVISORA**

**Autora: Zenaida Guzmán  
Tutor: Dr. Andrés Sánchez**

**Rubio, octubre 2024**

## APROBACION DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo presentado por el ciudadano **Zenaida Guzmán**, para optar al Grado de Maestría en Gerencia Educativa, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para ser sometido a la presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Rubio, a los 27 días del mes de Septiembre de 2024.



---

**Dr. Andrés Sánchez**

**C.I: 11.108.939**

# ACTA DE APROBACION DE SUSTENTACION

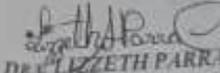


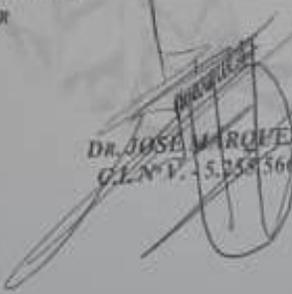
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"  
SECRETARÍA

## A C T A

Reunidos el día lunes, veintitrés de septiembre del dos mil veinticuatro, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: ANDRÉS SÁNCHEZ (TUTOR), LIZZETH PARRA y JOSÉ MÁRQUEZ, Cédulas de Identidad Nros. V.- 11.108.939, V.- 16.420.990 y V.- 3.253.566, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N°628 con fecha del 24 de enero de 2024, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN SUPERVISORA", presentado por la participante Guzmán De González Zenaida, Cédula de Identidad N°, V.- 9.249.443 como requisito parcial para optar al título de Magister en Gerencia Educativa, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: APROBADO, en fe de lo cual firmamos.

  
DR. ANDRÉS SÁNCHEZ  
C.I. N.º V. - 11.108.939  
TUTOR

  
DR. LIZZETH PARRA  
C.I. N.º V. - 16.420.990

  
DR. JOSÉ MÁRQUEZ  
C.I. N.º V. - 3.253.566



MGE-00 05- A-2024

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por proporcionarme de salud, fortaleza, paciencia y constancia para buscar la excelencia y por regir mi vida por camino correcto.

Al talento humano de la Universidad Pedagógica Experimental Universitaria, por su apoyo para fortalecerme como profesional.

A mis hijos y familiares, amigos y a todas las personas que sintieron interés e involucradas durante de esta investigación

A mis dos colegas y compañeros de estudio del Postgrado por los momentos compartidos de escucha y aprendizajes mutuo

A mi tutor, por toda su colaboración en la realización de dicha investigación y por permitirme alcanzar una meta más a nivel académico y profesional.

## CONTENIDO

	pp.
RESUMEN.....	6
CAPÍTULO	
I. El problema.....	9
Planteamiento del problema.....	9
Justificación.....	14
II. Marco Teórico	
Antecedentes del estudio.....	16
Bases Teóricas.....	18
Bases Legales.....	25
Operacionalización de variables.....	27
III .La Metodología	
Naturaleza de la investigación.....	28
Nivel y tipos de investigación.....	28
Diseño de la investigación.....	29
Población y Muestra.....	30
Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	30
Validez y confiabilidad.....	31
IV Resultados de la Investigación	34
V La Propuesta	49

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL RUBIO-TÁCHIRA  
"GERVASIO RUBIO"  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL

## **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN SUPERVISORA**

**Trabajo de Grado para optar al Grado de Magíster en Educación,  
Mención Gerencia Educacional**

**Autora:** Zenaida Guzmán  
**Tutor:** Dr. Andrés Sánchez  
**Fecha:** Octubre 2024

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación tiene como propósito proponer una serie de estrategias gerenciales para fortalecer la función del supervisor. El abordaje metodológico es de naturaleza cuantitativa con la aplicación de un cuestionario de 10 ítems aplicados a 15 docentes con función supervisora y 10 docente con función directiva. El estudio presenta en los resultados obtenidos en su análisis donde la opinión de los docentes en su generalidad consideran la estrategia de la fijación de los objetivos de la institución no son aplicados ni son debidamente monitoreados. En tal sentido es necesario articular la estrategia del acompañamiento pedagógica y el ejercicio de un buen liderazgo a fin de cumplir con las metas de la organización educativa. La confiabilidad que representará el grado de consistencia de los instrumentos mediante un coeficiente de relación; se expresará con el cálculo de coeficiente Alfa-Cronbach. Los resultados demostrarán que existe correlación entre la función administrativa del rol supervisor y el desempeño gerencial de los directores y el desempeño pedagógico de los docentes de aula. La investigadora propondrá diez (10) estrategias gerenciales que coadyuvará al mejoramiento del proceso educativo.

**Descriptores:** Función administrativa, rol supervisor, proceso educativo, estrategias gerenciales.

## INTRODUCCION

La perspectiva presente del proceso de supervisión tiene como fin favorecer el fortalecimiento del rol del supervisor en los circuitos educativos que articule las fases y funciones de la supervisión, en los procesos educativos consolidados y motivando al personal en que acompaña en su gestión a través del cumplimiento sistemático de las funciones. En atención a lo expuesto, la supervisión escolar aborda el proceso educativo para alcanzar la inversión de las instituciones que dirige a fin que pueda ofrecer una formación de calidad educativa. Así se considera el rol del supervisor y perfil como gerente de un circuito educativo, para el fortalecimiento de las funciones administrativas. Ofreciendo un conjunto de competencias solicitadas para ello, tales como: Liderazgo, toma de decisiones y generación de un clima laboral agradable.

Desde esta perspectiva, es importante conocer los desafíos y retos que se abordan en el contexto y la comunidad; que contribuyen alcanzar el progreso en las instituciones educativas; el rol del supervisor en los circuitos educativos cumple una función primordial; para garantizar el éxito, transformación y consolidación de las actividades y tareas asignadas desde los centros de desarrollo de calidad educativa. De igual manera, promoviendo un modelo de gestión participativa, estratégica, motivadora que permitirá el impulso de una educación de calidad que contribuya al desarrollo integral de todos los actores

En este contexto, el trabajo investigativo que se ha desarrollado, hasta el momento se estructura de la siguiente manera: Capítulo I con el planteamiento del problema, objetivos y justificación en donde se expone el fenómeno educativo a estudiar centrado en el rol del supervisor educativo y sus estrategias a nivel gerencial para garantizar de forma institucional la calidad educativa en un mejor equipo directivo para los procesos administrativos en favor de mejorar los procesos pedagógicos. En el Capítulo II donde da cuenta sobre el Marco teórico con los antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales y en la que se expone desde la revisión de la literatura la estrategia gerencial para favorecer el papel de supervisor educativo. En esta perspectiva, el Capítulo III con el Marco metodológico de la investigación considera el enfoque del estudio desde el

paradigma positivista cuantitativo y las características del diseño de la investigación, el tipo de la muestra seleccionada, la confección del cuestionario como instrumento de recolección de la información y el procedimiento protocolar para obtener su confiabilidad y la validación en el Capítulo IV se evidencia los datos obtenidos de acuerdo a la variable del objeto de estudio donde se plasma los resultados a través de tablas y gráficas para el análisis y su interpretación a nivel de la estadística descriptiva. Finalmente en el Capítulo V en la que a partir de los resultados obtenidos se realiza una propuesta en base a el análisis de la información recolectada.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La complicación en el proceso educativo y el rol protagónico de las redes sociales y las transformaciones de la dinámica mundial después de la pandemia. A saber, han desacomodando las demandas originales en materia educativa, sobrepasando las exigencias de los profesionales de la docencia con funciones gerenciales. Por ello, importancia del fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor para en el proceso educativo. Así, el creciente volumen de temáticas, tecnológicas y exigencias formativas a atender una dificultad de aspectos administrativos

Cabe destacar que la necesidades de estrategias gerenciales educativas anverso a cada situación en algunos escenarios insostenibles de ser comprendidas por un solo profesional. Con respecto al autor Grauwe (2018:31), hace referencia “La supervisión ha combinado tres roles: Control, sustento y relación entre las escuelas, con el Estado. Cada rol enseña dos dimensiones: Pedagógicas y administrativas”. En atención a lo expuesto, los gerentes de aula, los docentes con función supervisora, se interesan en las instituciones educativas y en el proceso de transformación para lograr consolidar el circuito educativo. En efecto, cada gestión de supervisión puede ser analizada según el énfasis y compromisos en diferentes aspectos, responsabilidad, liderazgo, motivación, creatividad y la organización del sistema de trabajo.

Con base a los razonamientos realizados desde un punto de vista macro o mundial. A saber, se presenta en el contexto meso o nacional los cambios a partir de 1999 en esos mismos aspectos económicos, políticos, social. En efecto, con la propuesta del Sistema Educativo Bolivariano en función de transformar el hecho educacional. En el contexto actual, con la promoción de la escuela como epicentro de

la transformación social. Cabe considerar, los docentes con función supervisora como líderes inmediatos deben ser competentes en planificar, organizar, coordinar, ejecutar dinámicas de las instituciones educativas. Asimismo, coadyuvar en la toma de decisiones, despertar el empoderamiento y el compromiso en el talento humano educativo, familiar, y comunitario. A saber, el supervisor debe aplicar propósitos y lograr los objetivos trazados, sustentado en los procesos administrativos social.

Desde esta perspectiva, afín de sustentar la anterior declaración con relación a la función administrativa del rol de supervisor educativo, Chiavenato (2000:81), expone. “Planeación incluye la apreciación del futuro, distribución proporciona todas las cosas útiles al funcionamiento de la compañía, dirección conduce la alineación a funcionar, coordinación armoniza todas las actividades resultados, acciones y el control realiza verificación para comprobar.” En atención a lo citado, estos aspectos establecen los procedimientos adecuados para alcanzar, ordenar y distribuir el trabajo en las instituciones, motivar a los docentes y aplicar las medidas correctivas que sean necesarias con la finalidad de consolidar los objetivos institucionales.

De igual manera, el docente con función supervisora deben tener un perfil académico, una formación permanente para garantizar la calidad y práctica para asumir cualquier permutación o situación disruptiva que se pretende en los circuitos educativos. Igualmente, asumir responsabilidad y adaptarse a las exigencias para transformar su práctica como docente con función supervisora. Educativa que encamine al éxito el trabajo en lo pedagógico, administrativo y comunitario. Dentro de este orden de ideas, la dirección del plantel es el órgano representado por el docente con función directiva quien es la primera autoridad institucional y el docente con función supervisora el garante de que todas las actividades del circuito educativo lleguen al logro de consolidar objetivos comunes en función del estudiado, el cumplimiento de las políticas educativas y el buen funcionamiento institucional.

Asimismo, es imperioso que los profesionales de la docencia con función supervisora consideren las necesidades e intereses del estudiando y maneje diversas herramientas administrativas, metodológicas y pedagógicas como el plan de acción. A saber, en función de fortalecer ir de la mano con la orientación ministerial de promover la escuela como epicentro de la transformación social. De igual forma, los docentes con función directiva y supervisora también están orientados a consolidar los objetivos y

acuerdos que se llegan en los colectivos de investigación y formación con el propósito de transformar la práctica pedagógica en función de abordar la gestión escolar. Al respecto, López (2019.:23), esgrime. “El personal directivo y supervisor con funciones gerenciales deben de poseer un conocimiento amplio, ser un pedagogo, un especialista en educación con conocimiento en gerencia y trabajo escolar”.

En atención a lo expuesto, se caracteriza y se compele que debe estar a la altura en los avances y trasformaciones, asimismo contar con herramientas que coadyuven al a efectividad de sus responsabilidades. Con relación a lo anterior, a manera de delimitación espacial y temática, en el circuito 01 del Municipio Fernández Feo del Estado Táchira, presentan falencias en cuanto a la planificación, organización, coordinación, ejecución, control, evaluación y sistematización, como accionar intrínseco de los procesos de administración y gerencia, de todas y cada una de las orientaciones ministeriales, De igual manera, se evidencia la falta de instrumentos que coadyuven en la efectividad del ejercicio de la función supervisora.

Es por ello, esta problemática facilita la generación de conflictos con el personal directivo. Ahora bien, es pertinente señalar que, los conflictos forman parte natural de las relaciones institucionales. En este sentido, Caivano (2018:23), manifiesta. “La estructura organizacional, se desarrolló en el ámbito económico, político o cultural, el problema surge como elemento constante a las interacciones”. En atención a lo expuesto, efectivamente, que la escuela como organización no escapa de esta realidad motivada el conflicto es de alguna manera adyacente en las relaciones interpersonales y laborables. En efecto. Responde al hecho de evidenciar que dentro del rol, de supervisor, también, se encuentra la función de administrar o del mismo modo accionar de la gerencia educacional el manejo de situaciones disruptivas o de conflictos en la dinámica del circuito educativo.

Por supuesto, siempre en función supervisora que debe ser acompañamiento de los procesos educativo. Por supuesto, siempre en función del mejoramiento del proceso educativo. Por consiguiente, los docentes con función curriculares, organizados y comunitarios propio de la vida escolar, fortaleciendo la función administrativa en el cumplimiento de planes programas y proyectos en la triada familia, escuela y el entorno comunitario. Del mismo modo, favorecer los conocimientos de

investigación, formación permanente en los colectivos institucionales y en las socializaciones y discernimientos que se realizan en los Centros Desarrollo de la Calidad Educativa.

Desde esta perspectiva, existe una tendencia a reformar la educación, motivada en gran parte por el cumplimiento de la agenda 2030. De igual manera, por debilidades que tienen las instituciones para reflejar los requerimientos futuros y para asegurar que los estudiantes adquieran los conocimientos con la calidad transformadora. Dentro de este orden de ideas, Montemayor (2016: 52), manifiesta. “Que la educación en Venezuela puede cumplir responsabilidades que tengan competencia con las funciones de formar directivos y supervisores con perfil, motivación, liderazgo, actitudes, de trabajo en equipo.

Del anterior planteamiento se deduce, implica una educación centrada en el estudiante que a su vez promueva la escuela como epicentro de la transformación social. A saber, desde la gestión curricular y su gestión territorial. Basada también, en la problematización de la educación, con un currículo humanístico e integrador, en la comunidad y su espacio, el desarrollo en este último período ha influenciado la educación a conmovir hacia nuevos estilos a principios de este nuevo milenio. En consecuencia, un supervisor se debe destacar en diversas competencias. En este contexto, Rosendy (2018:31), expresa “El supervisor funciona como promotor y sostén de las necesidades de los profesores al encontrar puntos de conexión donde las metas estratégicas pueden justificar las necesidades”

A tal efecto, es pertinente resaltar, que el profesional de la docencia con función supervisora a parte de estas competencias citadas, también debe tener ciertas habilidades. En este orden de ideas, Findlen (2019:12), esgrime “El supervisor educativo debe tener: 1) La constante sed de conocimiento; 2) El compromiso hacia el aprendizaje para la vida, y 3) El coraje y valor para abrazar los cambios en la creación persistentemente en progreso de la educación”. Por ello, la propuesta de estrategias gerenciales dirigidas a docentes supervisores para el fortalecimiento de la función administrativa coadyuva la consolidación de objetivos comunes.

Tomando en consideraciones lo planteado anteriormente, es pertinente hacer mención como posible alternativa de solución ante la problemática planteada, vinculada con el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor para el mejoramiento del proceso educativo. Por consiguiente, se plantea la importancia de la estrategia gerencial; como herramienta para lograr los objetivos previstos en la organización y sistema de trabajo. Asimismo, coadyuva en la planificación, actividades, tiempo y responsable; además marca el progreso esperado.

En atención a lo expuesto, el plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante integrar a todos los que hacen vida en la institución educativa, por consiguiente, a las instituciones del circuito educativo y a los miembros de la comunidad y formalizar comités o mesas de trabajo. A saber, el docente con función supervisora debe asumir un rol pedagógico. En efecto, respondiendo a la congruencia del título con el problema planteado con el objetivo general y el accionar de la investigadora se presenta la siguiente pregunta inicial de investigación; ¿Qué estrategias gerenciales se pueden proponer para el fortalecimiento de la función administrativa del docente supervisor en el circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira?

Dentro de este orden de ideas, ¿Cuáles estrategias gerenciales serán las más pertinentes en la función administrativa del rol supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo el Estado Táchira?, ¿Cuáles serán las experiencias obtenidas durante planeación de las estrategias gerenciales en la función administrativa del rol del supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo del estado Táchira.?, ¿Cuáles serán los conocimientos aprendidos en la planeación de las estrategias en la función administrativa del rol del supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira?

## **Objetivos de la Investigación**

**Objetivo General:** Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en el proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira

### **Objetivos Específicos:**

Identificar estrategias gerenciales en la función administrativa del rol del supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira.

Planear estrategias gerenciales identificadas en la función administrativa del rol del supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira.

Sintetizar las estrategias gerenciales realizadas en la función administrativa del rol del supervisor para el fortalecimiento en el proceso educativo en el circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira

## **Justificación de la investigación**

Es primordial consolidar la efectividad de estrategias gerenciales del accionar educacional para lograr coexistir en un entorno más eficaz y eficiente que coadyuve en la función administrativa y gerencial de la supervisión, donde los circuitos educativos no pueden abandonar el compromiso por la calidad educativa. Asimismo, rol protagónico del docente con función supervisora para el mejoramiento de la calidad educativa. En efecto, sin cohibirse por los conflictos existente en las relaciones institucionales. De allí que debe razonarse que una de las competencias de todo gerente educativo sea esgrimir los conflictos organizacionales, lo cual esencialmente de los profesionales de la docencia, en marco de quien está el moldeamiento de actitudes y valores para la vida como esencia del proceso educativo.

De esta manera, el trabajo de investigación se justifica teóricamente al acrecentar los conocimientos sobre las teorías que sustentan las variables del trabajo investigativo, proceso educativo y función administrativa e igualmente del rol protagónico con la

función supervisora, sirve de base para similares investigaciones; igualmente consigue relevancia porque puede consolidar qué la calidad de la gerencia educativa en materia de supervisión que viene efectuando en el circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo, Estado Táchira y en entorno comunitario provoque un impacto eficiente en el desempeño docente, en el rendimiento estudiantil y la promoción de la escuela como epicentro de la transformación social.

También, visto de otro modo práctico, la investigación plantear ejecutar una serie de estrategias gerenciales que coadyuvan y pueden servir al compromiso de las instituciones educativas de propiciar transformaciones significativas en las diversas dinámicas pedagógicas y en las interacciones sociales que ocurren entre los actores educativos involucrados en el transcurso de aprendizaje, el respaldar la esmero de herramientas como el plan de acción y otra serie acciones gerenciales, así como el fortalecimiento de la función administrativa. Desde esta perspectiva, coadyuvar en el concebir viable una educación de calidad exigida por la sociedad venezolana

En este sentido, la aspiración que este trabajo de investigación que admita generar compromiso de talento humano institucional y Circuital, espacios de mejoramiento de la gerencia educacional, en situaciones de trabajo cooperativo y armónico, escenarios que permiten la efectividad de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función administrativa, la comunicación y el respeto tanto docentes, como en estudiantes, representantes y comunidad escolar en general y por supuesto, el mejoramiento del proceso educativo. En el contexto de la realidad actual, a saber, la promoción de la escuela como epicentro de transformación social.

Con base a los razonamientos que se han venido realizando, se justifica el trabajo investigativo ya que será de utilidad como base futuras investigaciones sobre la problemática planteada. Por lo tanto, los fundamentos de la Universidad Pedagógica Experimental libertador, a saber el núcleo de investigación es educación cultura y cambio (NIEDUCA), por consiguiente, la línea de investigación: Innovaciones, evaluación y cambio (LIIEC.0204). Es importante mencionar, que el análisis, parafraseo y vinculación con el trabajo investigativo será realizado más adelante.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **Antecedente de la investigación**

El trabajo de investigación debe cimentarse con una diversidad de información que se vincula con la temática a estudiar referida a la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en el mejoramiento del proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo del Estado Táchira. Para tal fin, Finol (2017:37), plantea. “Es importante efectuar el estudio precedente correspondido con el texto de interés, identificados bajo qué enfoques epistemológicos han sido abordado los estudios anteriores. Dentro de este orden de ideas, es pertinente una diversidad de perspectiva que contribuya a las heterogeneas disertaciones con relación a la problemática planteada, las cuales sirven de soporte y apoyo al trabajo de investigación.

Seguidamente, se ubica a nivel internacional el trabajo en Chile de Cuadros, Estrada, González, Chirinos, Bustamante y Nugent (2020), desarrollaron un estudio denominado “Gestión educativa y desempeño docente supervisor en instituciones educativas de primaria” a Saber, esta investigación se llevó a cabo en instituciones educativas públicas inclusivas de primaria. En efecto, las principales conclusiones a las que se arribaron fue la gestión educativa se relaciona significativamente con el desempeño docente con función supervisora en las instituciones educativas en las cuales se desarrolló el estudio. Por lo tanto, es relevante la implementación de políticas que tiendan a potenciar y fortalecer las capacidades de la gestión educativa de muchos directivos de escuelas inclusivas. A saber, su aporte a la investigación se fundamenta en su amplio bagaje teórico que trasciende significativamente.

Pera finalizar con el ámbito internacional, se presenta el trabajo investigativo en Brasil, con, Da Silva, Schlünzen, Do Santos, Araya y Limas (2022), desarrollaron un

estudio denominado “Gestión escolar y la articulación intersectorial para incluir a los supervisores efectivamente en la dinámica pedagógica.” Las autoras desarrollaron una investigación cuyo propósito fue analizar las estrategias desarrolladas por el equipo directivo de una escuela para mejorar el proceso de inclusión de acuerdo con los principios de educación inclusiva y articulación intersectorial. La población seleccionada fueron miembros del equipo gestor. Director, Vicerrector Escolar y Coordinadora Pedagógica. En esta investigación se destaca, la importancia del desarrollo de estrategias gerenciales del rol del supervisor para el mejoramiento del proceso educativo a través del fortalecimiento de la función administrativa.

Con respecto al ámbito nacional, se presenta el trabajo de Rodríguez (2021), en el trabajo titulado: Planeación estratégica gerencial en progreso de la formación de conjuntos de alto ocupación para el personal de las instituciones educativas. En este contexto, la investigación tuvo como propósito proponer una organización trascendental en mejora de la alineación en desempeño laboral, en el municipio Miranda, Estado Carabobo. Los resultados del diagnóstico permitieron determinar la categoría de aplicar la planeación estratégica como un instrumento para mejorar la información de equipos de alto desempeño en la Escuela Técnica Robinsoniano Víctor Racamonde.

En este orden de ideas, a nivel regional se presenta el trabajo de investigación titulado; Gestión de la función administrativa talento humano en organizaciones educativa. A saber, por Musa Ammar Majad, Rondón (2021) por parte de la Universidad Alonso de Ojeda, San Cristóbal, Estado Táchira. Con base al razonamiento que se han venido realizando, la investigación evalúa por que las organizaciones son lentas al asumir cambios y desarrollar gestión. En este sentido, el y trabajo investigativo plantea un modelo de gestión del talento humano en organizaciones educativas descriptiva, de campo, modalidad proyecto factible, enmarca en el paradigma cuantitativo, no experimental transaccional. Se usó la encuesta para recolectar datos. Asimismo, los instrumentos se validaron por juicios de expertos; la confiabilidad con Alfa de Cronbach. Se evidenciaron necesidades en las dimensiones gestión humano y trabajo corporativo.

Por último, que el transcurso en la gestión de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales y de los objetivos A saber, su aporte al trabajo investigativo, se enmarca en función de los constructos teóricos vinculados al proceso administrativo de manejo del talento humano en las instituciones escolares del circuito educativo.

## **BASES TEORICAS**

El sustento teórico concibe la referencia a las nociones expresadas en la investigación, en estas ideas anticipadamente constituida por una diversidad de autores que enseñan los diferentes contextos de las temáticas abordadas en el trabajo investigativo. Desde esta perspectiva, Veliz (2017), plantea. “el soporte teórico representa aquellos enfoques o corrientes desarrolladas por autores sobre el tema tratado de la investigación”. En este sentido, se constituye el sustento teórico establecido en la investigación participante, con el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en el proceso educativo en el circuito educativo 01 del Municipio Fernández Feo del EstadoTáchira.

### **Función administrativa del supervisor**

La planificación como parte fundamental del proceso administrativo. A saber, también, forma parte de la dinámica institucional y pedagógica de las instituciones educativas. Al respecto, de la importancia de la planificación en el ámbito educativo Ramírez (2017:85), esgrime “Planificar en el contexto educativo en un trabajo con sistema organizado en las actividades, estrategias, responsable que se deben de ejecutar durante un lapso determinado”. En atención a lo expuesto, esto implica el empleo de juicio y discreción para atender a posibles situaciones o problemas. Dentro de este orden de ideas, Robbins (2016:111), refiere que: “Planificación es además de definir metas en la sociedad y el contexto educativo con actividades y estrategias en el desarrollo de planes, proyectos”

En este sentido, la identificación de planear y sintetizar la organización del sistema y la planificación de trabajo del personal de los planteles educativos que forman parte implícita del proceso administrativo y no se pueden separar del proceso gerencial. Al respecto, Lepeley (2016:04), expresa. “La gestión del director es mantener un clima agradable laboral, manteniendo una comunicación asertiva con el personal, padres y representantes motivando y ser un excelente líder en lo pedagógico, administrativo, académico y comprometido con los procesos, planes, programas, proyecto,” En atención a lo expuesto, se hace referencia que las funciones como director se contemplan el desempeño de las fases de planificación estratégica tal como formulación, implantación de las etapas de planificación estratégicas tal como formulación, implantación y evaluación.

Con base a los razonamientos que se han venido realizando, el autor López (2018:13), de la siguiente manera:” El subsistema se deben verificar las funciones que cumple cada personal en las escuelas y liceos para garantizar el éxito en las actividades que imparte la formación pedagógica”. De lo anteriores planteamientos se deduce, los docentes con rol del supervisor y director deben ser garantes funciones administrativas de la institución educativa. Al respecto, Tavares (2016:15), expresa. “La supervisión cumple el rol de mediador, acompañante, trabajo en equipo y articulado con actores en la gestión del personal directivo, para garantizar la consolidación de actividades desarrolladas durante el año escolar”

### **Estrategias gerenciales del rol del directivo y de supervisión**

Los profesionales de la docencia con rol de directivo y de supervisión tienen la potestad de plantear las necesidades de las instituciones educativas al organismo mediato y realizar estrategias gerenciales a favor de la institución. Dentro de este orden de ideas, Lepeley (2016; 31), manifiesta.” Las estrategias gerenciales coadyuvan al director y supervisor educativo a conocer las debilidades del personal. Por consiguiente, tanto el rol del supervisor como el rol del director deben estar conscientes de las expectativas de los demás docentes puesto que atendiendo a las inquietudes se podrían solventar situaciones que podría entorpecer la buena administración del personal o de talento humano del personal.

En este sentido contexto, parte de la gerencia educacional de las funciones administrativas del rol del supervisor es velar, organizar un clima laboral, que faciliten las estrategia y la organización en el sistema de trabajo articulado en pro de mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje que debe reinar en cada aula dentro de las instituciones y en la comunidad garantizando una educación de calidad para los educandos. En el mismo orden de ideas. Arancibia (2018; 15), marca que las estrategias gerenciales debe ser inherentes a la función del supervisor, a saber, son los siguientes; “La existencia de estrategias gerenciales, determinadas las metas y perspectivas del docente, estudiante. “En atención al o citado, estos cuatro factores determinantes condicionan la mejora del proceso educativo, los cuales permiten el fortalecimiento de la función administrativa.

### **La supervisión como herramienta administrativa para el mejoramiento del proceso educativo.**

Se acude a la Real Académica Española de la Lengua tenemos que supervisión se entiende como “Acción y efecto de supervisar”, y supervisar como “Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros” De igual manera, supervisar Ejercer la inspección o vigilancia sobre una tarea o labor. Ateniéndonos a la significación que se deriva de la estructuración verbal de la palabra, supervisar significa “mirar desde arriba,” “mirar desde lo alto” (del latín súper, “sobre). Dentro de este orden de ideas, esta sugiere de control y evaluación. Es decir, esta acepción sugiere la idea de control y evaluación.

Desde esta perspectiva, supervisar hace referencia al acto de observar o estudiar algo con una visión global y una cierta distancia. De igual manera, supervisión: Actividad o conjunto de actividades que se desarrolla una persona. Al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua. Al respecto, Fernández (2017:81), nos señala que.” la palabra supervisión se refiere al control y seguimiento que debemos de llevar en una empresa o plantel educativo para garantizar que las actividades se cumplan con mayor eficiencia.” De lo anterior se razona la importancia del fortalecimiento de la función

administrativa con el rol del supervisor. Al respecto, Aguilar (301), define la supervisión como:

La formación es de carácter formativo, pedagógico, administrativo, académico, comunitario, para llevar a cabo en su contexto que le corresponde como supervisor del circuito, para lograr el éxito de consolidar todas las actividades propuestas y lograr una educación de calidad del servicio. (p55).

En concordancia con lo citado, en el contexto del mejoramiento del proceso educativo; en el marco de la calidad educativa y la promoción de la escuela como epicentro de la transformación social. A saber, premisa que tanto el rol de supervisor y directivos deben llevar a cabo con los circuitos educativos de la realidad venezolana. En este contexto, López (2018:13) esgrime “Los cuatro objetivos básicos de la supervisión son: a) Enseñanza y formación permanentes) Ofrecimiento de supervisión de calidad, c) Socialización del profesional. D) Elevar el nivel teórico y práctico de las actuaciones, “Por consiguiente, el fortalecimiento de la función administrativa debe coadyuvar con efectividad.

### **La evaluación educativa para la consolidación de objetivos**

Dentro de la función administrativa el planificar, organizar, ejecutar y evaluar son labores inherentes a su accionar. Por ello, el rol de supervisor debe estar presente en cada labor en función del mejoramiento del proceso educativo. Sin embargo, la evaluación hace alusión al rendimiento humano, dejando de lado el análisis del comportamiento del proceso que conduce a tal rendimiento, única fórmula capaz de propiciar que se detecten las posibles causas de los efectos laborables no deseables. En este sentido Chiavenato (2011: 11), asegura que: “La evaluación debe ser un proceso formativo de la actitud de los participantes donde se juzgan un valor, para que desarrollen sus habilidades, destrezas y cualidades como persona.

En atención a lo citado, el autor hace referencia que la evaluación forman parte del proceso de formación del individuo. Así mismo se manifiesta autores como Fernández (2017:15), al expresar “La evaluación dentro de la administración es la causa de pensar, “En efecto, el docente con rol de supervisión debe acompañar al

coordinador pedagógico en los colectivos de formación para garantizar una evaluación continua en el desempeño. En este contexto, MEN (2018:10) Manifiesta. Los mecanismos para dar a conocer las debilidades:

El cumplimiento de una persona en sus funciones y compromisos, con las actividades, tareas que desempeñan para lograr los objetivos planteados en su función laboral (p) 10

En esta perspectiva, la evaluación como parte de la función supervisora administrativa. En este sentido, Huguet G (2020:8), Esgrime “Es muy importante el desempeño del personal docente en sus actividades curriculares y pedagógicas académicas.”. En atención a lo expuesto, tiene el docente con rol de supervisor el deber hacer un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable.

### **Rol protagónico de la supervisión en la ejecución de la dinámica del circuito educativo**

Los circuitos educativos forman parte de la dinámica pedagógica, administrativa de las instituciones venezolanas desde hace tiempo. A saber, la circular 3013 (2016), define a los consejos educativos como:” Es la unidad básica de coordinación y supervisión del procedimiento educativo” como: “En este sentido, la supervisión toma un rol protagónico en el proceso educativo venezolano. En este contexto. Briggs. (2020:5), “La supervisión es acompañamiento al personal , en lo pedagógico, administrativo y académico con formación constatan en talleres, colectivos, seminarios y congreso pedagógico , monitoreo diario, reportes y cumplimiento de las ordenes de operaciones emanada por el ministerio de educación, la supervisión para mejorar la calidad de la educación y transformación en lo pedagógico con el propósito de garantizar el mejoramiento del proceso total de la enseñanza-aprendizaje; En este sentido Casassusu (2020:81), razón a La supervisión en las actividades pedagógicas influyen en el proceso educativo. .

## **El rol del supervisor**

. Por consiguiente, la supervisión, forma y se prepara para la transformación de los avances conceptuales de las teorías educativas y administrativas. Dentro de este orden de ideas, la administración educativa es definida por Miranda (2016:33), como “El proceso que, en su relación, comportamiento varias acciones encadenadas, como un conjunto coherente y ejecutadas para obtener del sistema educativo el máximo rendimiento posible” En atención a lo expuesto, el docente con rol de supervisión, particularmente con su función a lo expuesto, el docente con rol de supervisor, particularmente con su función admirativa debe estar contante actualización, De igual manera, este accionar debe ir de la mano del fortalecimiento de la función administrativa y el mejoramiento del proceso educativo con el rol del supervisor protagónico de la docencia con función supervisora

Desde esta perspectiva, la supervisión debe instituir en una actividad permanente del proceso educativo, que permita identificar y anticipar necesidades específicas y brindar con oportunidad estratégicas y contenido diferenciados. Como también garantizar el logro de los objetivos previstos en su plan de acción. Al respecto, Garrido;(2016:51): define al Plan de acción como: Un sistema organizado que toma en cuenta aspecto Cuantitativos, para lograr el estudio y modificar cambios capaces de sr verificados y obtener resultados después de la ejecución de diversas actividades. En atención a lo expuesto, es el momento en que se denominan y se asignan las tareas, se define los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos: En este sentido, es pertinente tener en cuenta la objetividad. En este contexto Montenegro (2018), expresa:

La supervisión apremia desarrollar los conocimientos en la investigación científica en hechos comprobados y no supuestos empíricos recurriendo a la investigación, acción y sistematización de la experiencia (p-15)

Por lo tanto, se realizan un plan de acción con diferentes estrategias y, técnicas e instrumentos que permitan determinar un mapa integral de las debilidades y resultados e impactos de la labor educativa; y establecer mecanismo valido para el

mejoramiento del proceso educativo de acuerdo a la realidad inmediata. Por consiguiente, la supervisión se concretiza en el campo laboral, se debe privilegiar la observación directa de los procesos pedagógicos en los aprendizajes adquiridos durante la formación, colectivos, seminarios para obtener resultado eficiente.

### **Importancia de la sistematización en la función administrativa de la Dirección educativa**

A la luz de los objetivos de la acción transformadora se analiza e interpreta la información recopilada fundamentada en referentes teórico, didáctico, práctico, jurídico y metodológico con una reflexión crítica con carácter pedagógico sobre el rol del directivo y supervisor. En este sentido, Veliz (2017:62), plantea “La sistematización y reflexión crítica” En esta perspectiva, Jara (2006:03), esgrime; “La sistematización es una herramienta que facilita la construcción histórica de los procesos y la reflexión sobre lo que se está haciendo para ver mejor lo que corresponde cambiar o superar” En efecto, la importancia de los referentes mencionados, como parte de la investigación acción participante que constituirán el punto de partida para el mejoramiento del proceso educativo.

Con base a los razonamientos que se han venido realizando, en una institución educativa cuyo directivo se dedica exclusivamente a las tareas administrativas y a cumplir con las tareas que envía los centros de desarrollo por la calidad educativa. Por ello, la importancia de la gerencia educacional, asumida como la acción cuyo resultado esencial consiste en proporcionar un servicio o producir un bien para la satisfacción de una necesidad. En este escenario, Lourenco. (2018:64), Señala: Administrar significa sobre dirigir y mandar”

Desde esta perspectiva, Guzmán (2021:88) Afirma que “la administración es la ciencia de la dirección social” Por consiguiente, la importancia del fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor. De igual manera, el docente con función directiva que realice en forma eficaz y eficiente sus funciones como administrador, en este apartado de define el concepto de administrador, los propósitos de las fases del proceso administrativo, se presentan los principios técnicos, administrativos para

dirección del plantel. Dentro de este orden de ideas, los diferentes sectores de organizaciones que tiene la escuela requieren ser puestos en función coordinada mediante una administración acertada, para impulsar constantemente su mejoramiento y progreso. Al respecto, Reyes y Quezada (2020: 22) hacen referencia la administración escolar: “La administración es una de las técnicas más eficaz en la organización en el sistema de trabajo de una escuela de acuerdo a la filosofía educacional”.

Por esta razón, los propósitos generales que todo el grupo tiene como meta. Por ello, se hace necesario que el supervisor y particularmente el director sea un administrador. De ella, tienen el deber de poner en funcionamiento todo lo organizado previamente dentro la misma. Por consiguiente, el accionar de las funciones supervisora debe ir de la mano de la prevención, el planeamiento, la organización, la dirección, la inspección, la orientación, la coordinación. Por ello. La importancia del fortalecimiento de la función administrativa del rol delo supervisor. A saber, en función del mejoramiento del proceso educativo

### **Bases legales**

Tomaremos como referencia el artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y el Reglamento de Ejercicio de la Profesión Docente (2000) y la Ley Orgánica de Educación 2009. Artículo 102, cita que: La educación es un servicio público que garantiza que todos nos eduquemos para desarrollar nuestro potencial creativo y personalidad en una sociedad democrática basada en valores éticos y morales

En atención a lo citado, la educación es como asistencia que está en manos quienes ejercen funciones educativas como los supervisores o directores de las instituciones que deben prestar este servicio al estudiante, garantizando su derecho a la educación, asimismo debe regir a su personal para desempeñar con esto intención establecida en este artículo. En este sentido, se presenta la Ley Orgánica de Educación (2009), Artículo 39:

El estado mediante el subsistema de la educación, administra, y supervisa las políticas educativas del sistema venezolano con una formación permanente para el responsable que promueven los valores fundamentales consagrados en la Constitución de la República, promoviendo los planes, programas y proyectos educativos, énfasis curriculares

Dentro de este mismo orden de ideas, la supervisión es un proceso constante de formación para garantizar las orientaciones y lineamientos en las escuelas y liceos, la normativa citada, expresa en artículo 43, lo siguiente.

La supervisión en los distintos procesos del sistema educativo debe ser parte integral en la gestión democrática y participativa en el acompañamiento pedagógico para garantizar una educación de calidad y transformación.

Con base a los rozamientos que se han venido realizando, que indica la importancia que posee la supervisión educativa como la transformación integral, lo cual busca orientar acompañar el proceso educativo como pieza fundamental de la formación pedagógico. Dentro de este orden de ideas, se presenta el Reglamento de Ejercicios del desempeño docente (2000) Artículo 11, que esgrime:

Los funcionarios educativos forman al personal docente con diferentes estrategias, talleres, colectivos y actividades didácticas, innovadoras para que garantizar la formación del educando en lo pedagógico y formación académica

En atención a lo expuesto, este artículo. Hace referencia a las actividades que se desarrolla en las diferentes coordinaciones de las instituciones educativas con la finalidad de dar cumplimiento a la planificación de la gestión escolar organizada por el personal directivo como gerente del plantel.

<b>Objetivo General</b>	Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en el mejoramiento del proceso educativo en el circuito 01 del municipio Fernández Feo			
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>DIMENCIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEMS</b>
Estrategias Gerenciales	Personifica un conjunto de herramientas con las cuales una organización requiere enfrentar los múltiples desafíos simbolizados en su entorno; así como la consolidación de objetivos comunes	Tipo de estrategias gerenciales	-Desempeño y Competencias -Comunicación efectiva -Cultura de alto rendimiento -Cumplimiento de metas -Gerencia educativa	1 2 3 4 5
Función supervisora	Representan el ejecutar de acompañar a los docentes en la mejora de sus prácticas, movilizarlos en la brusquedad de soluciones a los problemas educativos, en un marco de trabajo colaborativo	Principales funciones	Acompañar Monitorear Orientar Rendimiento estudiantil Formación docente	6 7 8 9 10

**Cuadro 1. Operacionalización de variables**

**Fuente: Guzmán (2024)**

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **Naturaleza de la investigación**

Todo proceso investigativo requiere de un trayecto metodológico que admite Tener mejor Claridad de las metas para lograr los objetivos propuestos en la investigación.

El proceso metodológico nos permite llegar a los propósitos concretos y a su vez mitigar las Debilidades que se presenta en los circuitos educativos

Dentro del estudio resulta primordial definir la naturaleza que tiene la investigación, así como el diseño a seguir. En tal sentido, la investigación se desenvuelve sobre el fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor del proceso educativo dirigido a los actores de fenómeno formativo del circuito 01 del municipio Fernández Feo del estado Táchira.

#### **Enfoques de la investigación**

La misma se enmarcará dentro del paradigma cuantitativo definido por Pérez y Blanco (2017:25) “Como un proceso investigativo que atiende la realidad en su contexto natural y como sucede sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”. Según esto la naturaleza cuantitativa permite expresar nuevas formas de producción o generación de conocimientos científicos que está fundamentada en concepciones epistemológicas más profundidad según Landeau (2020: 33), expresa: “Por medio de la investigación cuantitativa se obtiene resultado de una muestra de una población o sector determinado, permitiendo la correlación de variables”

#### **Paradigma de la investigación**

Desde esta perspectiva, el estudio que se desarrollado busca dilucidar la realidad referida a las estrategias que la gerencia educativa plantea desde la literatura, la cual busca indagar sobre la temática de las herramientas administrativas y estrategias, del rol del supervisor, rol directivo, objetivos institucionales y la figura del circuito educativo. A tal fin, se hace necesario identificar

las distintas situaciones administrativas y pedagógicas Empleadas por el personal docente que va con los aspectos mencionados, de manera que se pueda proponer las estrategias gerenciales orientadas para fortalecimiento de la función administrativa del rol supervisor en la organización del sistema de trabajo.

En la medida que, con la intención de responder a los objetivos propuestos en el trabajo investigativo que se efectuara, se sigue la propiedad de la investigación acción participante, que según Alvarado y Yuni (2005:439) “ Presume una forma de obtención de comprensión científico basado en la meditación de los oportunos actores” De acuerdo a lo anterior esta modalidad es propicia debida a que el investigador puede observar, analizar describir e interpretar el objeto de la investigación, para así hacer inferencias y contraste teóricos que ayudaran a formular alternativas de solución que se consideran pertinentes, pues en todo caso esta se relacionó directamente con los sujetos viviendo cada experiencia de la investigación.

### **Diseño de la investigación**

Cabe considerar, en el estudio planteado se requiere el análisis interpretativo de la información obtenida, lo que amerita el desarrollo de un diseño de investigación de campo, definido por Hurtado (2018:230) como, “El proceso que permite representar un suceso obtenido, a través de los datos, es decir, en el contexto habitual a la cual les pertenecen, sin introducir modificaciones de ningún tipo contexto.” La misma, se desarrolló con nivel descriptivo que según Arias (2012:24) “Se fundamenta en la identificación de un hecho, fenómeno o conjunto con el fin de establecer su ordenación o comportamiento. De tal manera en el trabajo investigativo es evidente la descripción detallada de cada uno de los fenómenos que van dando lugar al estudio referido al fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en el proceso educativo.

En atención a lo expuesto, la investigadora pretende cambiar, mejorar y transformar las situaciones sociales educativas descritas en el planteamiento de la problemática en la que se encuentra todos aquellos que hacen vida en el circuito 01 del municipio Fernández Feo del estado Táchira en cuanto a las falencias en las estrategias que coadyuvan al fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en los procesos educativos para consolidar el circuito.

### **Población y Muestra de la Investigación**

Para el desarrollo de la investigación se tomará como escenario las instituciones educativas del circuito 01 del municipio Fernández Feo, estado Táchira. En cuanto a la muestra del estudio se seleccionarán un (15) supervisor, Diez (10) docentes con función directiva y cuatro (4) docentes de aula como parte de una muestra intencional, ya que el grupo de sujetos que participa como audiencia para el estudio cumple con los requisitos de acuerdo a la variable de estudio establecida en la investigación; del circuito educativo mencionado; será a este grupo a quienes se aplicará los instrumentos para la recolección de información de acuerdo a la intención del estudio. Para Arias (2009:81), la localidad es, "Es un acumulado determinado de elementos con características comunes. Esta queda delimitada por el problema y por los propósitos del estudio". Respecto al prototipo, Arias (2006:83), esgrime "La muestra es un subconjunto representativo y finito la población y por consiguiente la muestra constituye un conjunto especial de personas capaces de aportar información relevante para el estudio

### **Técnica e Instrumento de Recolección de la Información**

En cuanto al empleo a los procesos para la recaudación de datos de información se tomará en consideración los planteamientos de Arias (2006:111), quien expresa, "La práctica de colección de información para obtener los datos". Según el autor, estas permiten obtener la información importante para realizar el proceso de investigación. En este sentido, se seleccionaron como técnica la

encuesta y como instrumento el cuestionario, que según Zapata (2016:17), es el que “Presume estructurar un conjunto de cuestiones que están en el planteamiento del problema, pero concreta las ideas, creencias o supuesta que tiene el Investigador”

Con base a los razonamientos que se han venido planteando, se aplicó un cuestionario dirigido a diez (10) docentes con función directiva todos orientados a la indagación de aspectos relacionados con acciones inherentes de a la dinámica de la supervisión del circuito educativo 01 del municipio Fernández Feo, Estado Táchira; lo que llevo a la investigadora a desarrollar ciertas estrategias gerenciales que coadyuven al fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor en los proceso educativo.

El instrumento que fue aplicado consto de 10 ítems para la medición de la variable de estudio y dotado de una escala politomica compuesta por las opciones Siempre, A Veces y Nunca (Ver Anexo).

### **Confiabilidad y validez de los instrumentosValidez**

Por ser una investigación cuantitativa, la validez de los instrumentos realizados en lo expresado por Martínez, (2017: 37), quien manifiesta: “La validez forma parte de la realidad de un determinado estudio de investigación para interpretar los datos suministrados”. En el mismo orden de ideas, y tomando las consideraciones anteriores, la validez es el proceso que la da sentido y confianza a la investigación, a partir de los datos que se recogen en cada uno de los instrumentos seleccionados y que se aplicaran al supervisor, directivos y docentes de aula durante el trabajo de investigativo que se llevara a cabo para recolectar la información. Así mismo, como todos los eventos que se van generando en el contexto a medida que se avanza en el estudio.

De tal manera, la validez genera fuerza de credibilidad y equilibrio en el proceso de estudio dando seguridad a quien forma parte del mismo a quienes observan desde afuera todos los eventos ejecutados. Al respecto, Bisquera (2019: 9), señala “La validez de un test es el grado en el que se mide lo que se pretende medir, hay diversos tipos de validez con un procedimiento adecuado

para aplicar cada caso”

Dentro este orden de ideas, para aprobar el instrumento utilizado en la investigación, se manejó la validez de contenido que se da a través del juicio de expertos, seleccionándose hacia este propósito, se le presento el instrumento en su versión preliminar a expertos en la materia, miembros del personal docente de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Es pertinente mencionar, que estos profesionales de la investigación realizaran las correcciones pertinentes, los cuales serán tomados en consideración para elaborar la versión final los cuales avalaran los instrumentos y recomendaran su aplicación

### **Confiabilidad del Instrumento**

La confiabilidad significa el valor de seguridad del instrumento de medida y se enuncia colectivamente mediante un coeficiente de relación. En función de determinar la confiabilidad de los instrumentos usados por al supervisor, directivos y docentes del circuito 01 educativo del municipio Fernández Feo del Estado Táchira. A saber, se seleccionará entre los distintos modos conocidos el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach. En efecto, este es favorecido en el caso de que los instrumentos construidos, los ítems presentan una escala de varias opciones tal es el caso.

Por consiguiente, el cálculo de valor numérico comprendido entre “0” y “1”, donde cero expresa una confiabilidad nula y el uno máximo nivel o alta confiabilidad. Con base a los razonamientos que se han venido realizando, para el cálculo de coeficiente Alfa-Cronbach de los cuestionarios dirigidos a los profesionales de la docencia se utiliza la ensayo guía puntualizada por Sabino (2005:122), como: “El guía que se aplicará a un conjunto de personas para confirmar la fidedignidad, la operatividad y la validez del cuestionario”. A saber, quedando el criterio de confiabilidad en los rangos ya descriptos, pues estas acciones permitirán describir si la información recogida es coherente o no con la observación de la investigadora, pues generando así nuevos procesos interpretativos en el procedimiento de la información.

Posterior a la aplicación de la prueba piloto a partir de la aplicación del

instrumento a cinco (5) sujetos como parte de la muestra en informe de la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach el índice que arrojó es de 0,88 la cual establece estadísticamente que el cuestionario es altamente confiable para su aplicación a la totalidad de la muestra seleccionada (Ver Informe Estadístico en Anexo).

### **Análisis e interpretación de los resultados**

Se espera con el presente estudio el estudio de hallazgos por la investigadora en la función a las respuestas emitidas por el supervisor, directivos y docentes a través de las encuestas y los cuestionarios, en consecuencia se procederá a la interpretación cuantitativa de estos instrumentos, en función y la capacidad que se han venido ejecutando con la temática interpretativa en la investigación, Rojas (2017:69), expresa que :” Su primordial tarea reside en captar el saber de un determinado grupo natural de personas y por lo tanto, se interesa por sus bienes, afirmaciones, motivaciones, representaciones de gestión etc.”

En este sentido, un factor fundamental en la interpretación cuantitativa es traducir la percepción de un establecido conjunto de personas sobre determinado tópico, en este caso particular la transcendencia del fortalecimiento de la función administrativa del rol del supervisor. En esta perspectiva, se tomará en consideración las opiniones de los actores que van a participar como muestra de la investigación., con la intención de análisis interpretativo el cual va permitir la construcción y formulación de las estrategias gerenciales a desarrollar como aportes de estudio, con la intención de propiciar la solución a la problemática.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS O HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Interpretación de resultados**

El presente capítulo muestra una representación explícita y cuantitativa de los resultados obtenidos durante el proceso de recolección e interpretación de la información, en el que intervienen diversos informantes en la institución en la que se obtiene respuestas de cada uno de los miembros de la muestra seleccionada, con el fin de dar solución a las problemáticas planteadas y lograr el objetivo propuesto en el circuito 01 del municipio Fernández Feo, estado Táchira.

En atención a lo expuesto, se aplicó un cuestionario dirigido a diez (10) docentes con función directiva y quince (15) docentes con función supervisora (Ver Anexo), contenido de diez (10) ítems de carácter politómica (Siempre-Algunas Veces-Nunca), con su respectiva casilla de observación, para averiguar el conocimiento que presenta los directivos y supervisores. Dentro de este marco, se ejecutó la interpretación de los resultados, partiendo del cuadro análisis de contenidos en el cual se considera las dos principales unidades de análisis, a saber, estrategias gerenciales y función supervisora.

Dentro de este orden de ideas, se tomó en cuenta los indicadores de desempeño, la comunicación afectiva, la cultura de alto rendimiento, la consolidación de objetivos, la gerencia educativa. Dentro de esta perspectiva, también se presentan, el acompañar, el monitorear, el orientar, el rendimiento estudiantil y la formación docente. Luego, se presenta la conclusión del diagnóstico que contiene la visión de la investigadora en torno a la problemática planteada en el trabajo investigativo.

## Cuestionario aplicado a supervisores y directores

**Variable:** Estrategias Gerenciales

**Indicador:** Desempeño

**Cuadro 2**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	¿Utiliza estrategias gerenciales para coadyuvar en el desempeño y fortalecimiento de la función supervisora?	3	20	3	20	9	60

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafica 1**



Fuente: Guzmán (2024)

Por lo que refiere al indicador Desempeño de la variable estrategias gerenciales, ante lo cual el 20% de los docentes con función supervisora indicaron que Algunas Veces utiliza estrategias gerenciales, de igual manera, un 20% expresaron que siempre aplican estrategias gerenciales para maximizar el desempeño y un 60% manifestó que Nunca realiza estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función supervisora, particularmente, en el tópico del rendimiento. Estos resultados permiten indicar que son pocos los docentes con función supervisora que aplican Estrategias gerenciales.

Por consiguiente, no es lo suficiente para consolidar el desempeño esperado. Desde esta perspectiva, en la gerencia educativa la aplicación de las estrategias adecuadas permite la incorporación de las acciones para la mejor toma de decisiones orientado a mejorar el desempeño de docente (Ruiz, 2018), En atención a lo expuesto, se ha de proponer a los docentes con función supervisora se desempeñen de manera efectiva, estrategias gerenciales, por ello es vital a formación en éstas habilidades, destrezas y sobre todo conocimientos en gerencia educativa.

**Variable:** Estrategias Gerenciales

**Indicador:** Comunicación efectiva

**Cuadro 3**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
2	¿Considera que realizas una comunicación efectiva que coadyuva al fortalecimiento de su función supervisora?	6	40	9	60	0	0

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 2**



En referencia a la comunicación efectividad, los resultados indicaron que 40% de los docentes con función supervisora consideran siempre son efectivos en su

comunicación, particularmente, con los docentes con función directiva; mientras que el 40%, manifestó que son conscientes que la comunicación no es la más idónea, motivado a que deben ser repetitivos al momento de dar algunas informaciones. Ante este escenario, se deduce que está faltando estrategias gerenciales que mejoren los procesos de comunicación; en el marco del fortalecimiento de la función supervisora.

En efecto el proceso comunicativo a nivel organizacional de forma fluida entre sus actores mantiene el funcionamiento de los diversos departamentos de las instituciones al mantener la dinámica de sus funciones gerenciales (James, 2020).

**Variable:** Estrategias Gerenciales

**Indicador:** Cultura de alto rendimiento

**Cuadro 4**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
3	¿Cree usted que una fortalecida función supervisora coadyuva a consolidar una cultura de alto rendimiento?	9	60	3	20	3	20

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 3**



Fuente: Guzmán (2024)

En cuanto al indicador Cultura de alto rendimiento, para los docentes con función supervisora entrevistados, se conoció que el 60%, manifiesta que una buena supervisión permite consolidar una cultura de alto rendimiento en las organizaciones educativas; por su parte, el 20%, expresa que algunas veces un aspecto se vincula con el otro; mientras que el 20% opina que Nunca. Por tanto, se aprecia que el aplicar las estrategias gerenciales efectivas coadyuvan de manera significativa en la consolidación de una cultura de alto rendimiento en las organizaciones educativas. Dentro de este orden de ideas, la cultura para el logro del rendimiento máximo conlleva a nivel gerencial la forma o el estilo del liderazgo a fin de asegurar el éxito de las políticas y las acciones programadas en agenda (Monroy 2022).

**Variable:** Estrategias Gerenciales

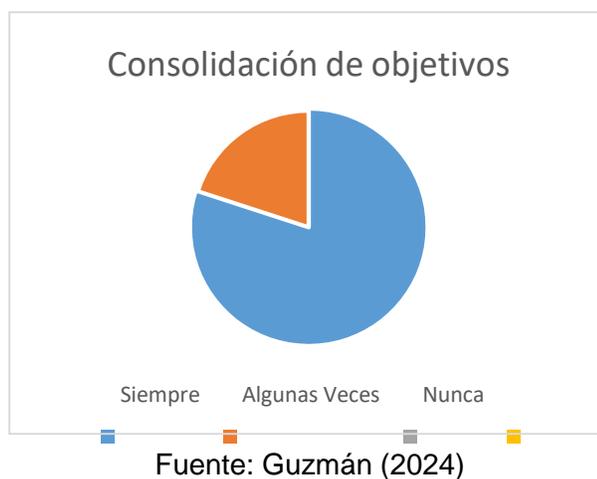
**Indicador:** Consolidación de objetivos

**Cuadro 5**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
4	¿Considera que el utilizar estrategias gerenciales coadyuvan en la consolidación de objetivos al docente con función supervisora?	12	80	3	20	0	0

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 4**



Con relación al indicador consolidación de objetivos, se puede apreciar que el 20% de los docentes con función supervisora esgrime Algunas Veces las estrategias gerenciales están vinculadas con la consolidación de objetivos; en cambio, el 80% indicó que Siempre son necesarias las estrategias gerenciales; y el 0% refleja el hecho o reafirma que las estrategias gerenciales son importantes para el cumplimiento de objetivos. De ahí que, los docentes con función supervisora deben tener claro que deben conocer y utilizar diversas estrategias gerenciales en función de la consolidación de objetivos que coadyuvan a su vez al fortalecimiento del accionar supervisor del profesional de la docencia. En este sentido, para el logro del cumplimiento de los objetivos programados de acuerdo al cronograma institucional

fijado permite la ejecución del talento humano para el alcance eficaz en consonancia con las funciones de la institución (Fernández, 2022)

**Variable:** Estrategias Gerenciales

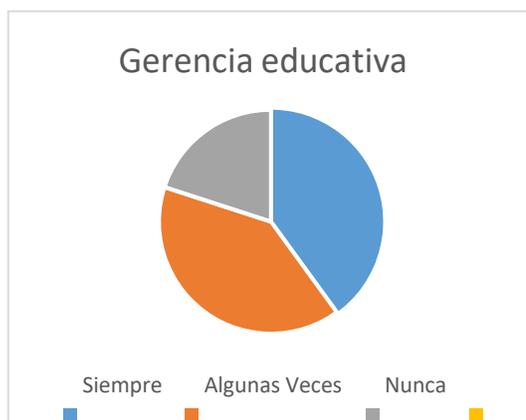
**Indicador:** Gerencia educativa

**Cuadro 6**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
5	¿Considera que la gerencia educativa es necesaria en el accionar del docente con función supervisora?	6	40	6	40	3	20

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 5**



Fuente: Guzmán (2024)

En cuanto al indicador, Gerencia educativa, los docentes opinaron en un 40% que Algunas Veces el binomio gerencia educativa y la función supervisora se vinculan directamente en función del éxito de su accionar; ahora bien, el 40% expresó que Siempre la gerencia educativa debe estar presente en el fortalecimiento de la función Supervisora . No obstante, un 20% manifiesta que nunca se vincula la gerencia educativa con la función supervisora, Por esto, la información deja en evidencia una falencia en este sentido, pues el ser gerente educativo involucra a todos los profesionales de la docencia indiferentemente de la función que cumpla en la

organización escolar. En este sentido, a nivel educativo la gerencia de una organización define el funcionamiento dirigido al cumplimiento de los objetivos propuestos para su orientación y motivación en la ejecución de las tareas trazadas (Chiavenato, 2000).

**Variable:** Función supervisora

**Indicador:** Acompañamiento

Pedagógico

**Cuadro 7**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
6	¿Considera que el docente con función supervisora debe realizar acompañamiento al talento humano de las instituciones educativas?	9	60	6	40	0	0

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 6**



Fuente: Guzmán (2024)

Con respecto a la variable función supervisora, con su indicador acompañamiento. A saber, los docentes supervisores opinaron en un 40% que Algunas Veces es pertinente el proceso de acompañamiento; por su parte, el 60% expresó que Siempre debe ser parte del accionar de la función supervisora; en cambio, nadie hizo alusión al Nunca. En tal sentido, los profesionales de la docencia con

función supervisora debe asumir como estrategia gerencial la figura de acompañamiento ya sea en el ámbito pedagógico, administrativo o de gerencia educativa directamente, Al respecto, se puede mencionar que en el ambiente educativo la implementación de las estrategias a nivel gerencial persigue las mejores prácticas docentes (Romero 2019).

Desde esta perspectiva, el acompañamiento es una herramienta para conducir de manera más individualizada a cada talento humano de la institución educativa, así, intentar garantizar una enseñanza en igualdad de condiciones que resulte en el éxito educativo.

**Variable:** Función supervisora.

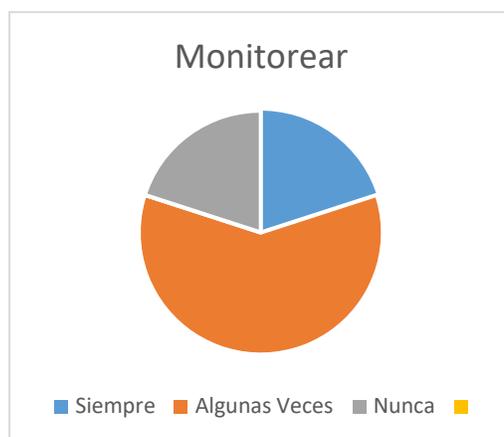
**Indicador:** Monitorear

**Cuadro 8**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
7	¿Cree que los docentes con función supervisora utiliza la estrategia gerencial de monitorear la gerencia educativa de manera efectiva?	3	20	9	60	3	20

Fuente: Guzmán (2024)

**Gráfico 7**



Fuente: Guzmán (2024)

En cuanto al indicador Monitorear, ante lo cual los docentes expresan en un 60% que Algunas Veces, el monitoreo se produce porque es lo primero que generalmente se realiza al llegar a una institución educativa; mientras que el 20% sentencia que Siempre se debe a hacer y se realiza; y el 20% restante opinó que Nunca se efectúa el monitorear. Por tanto, la tendencia de opinión en este sentido, es a pensar que la falta de información y una formación adecuada en la cotidianidad de la gerencia educativa como el monitorear de manera eficiente la organización escolar. A saber, conlleva a plantear estrategias gerenciales que coadyuven al fortalecimiento de la función supervisora. Al respecto, el ejercicio de la supervisión educativa contempla una dinámica de los procesos de enseñanza más efectivos la cual conlleva mejores resultados en lo académico y el logro a nivel organizativos de las metas educativas Cantero (2021).

**Variable:** Función supervisora

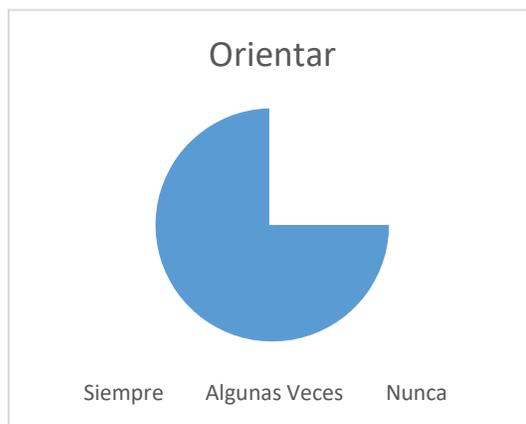
**Indicador:** Orientar

**Cuadro 9**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
8	Considera que la acción de orientar debe formar parte de la función supervisora	10	100	0	0	0	0

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 8**



Fuente: Guzmán (2024)

Por lo que refiere al indicador orientar, los docentes con función supervisora opinaron en un 100% que Siempre se considera que la acción de orientar al profesional de la educación debe ir de la mano de la acción de supervisar. Con base a los razonamientos que se han venido realizando, el docente supervisor debe manejar y utilizar diversas estrategias gerenciales que no solo coadyuve al fortalecimiento de la función supervisora. De igual manera, debe participar en consolidar una educación de calidad y promover la escuela como epicentro de la transformación social.

En este sentido, la orientación educativa y la práctica educativa se integran de forma paralela en los ambientes educativos dentro del proceso enseñanza aprendizaje en el logro de los objetivos asumidos por cada uno de los docentes (Chamaca, 2020)

**Variable:** Función supervisora

**Indicador:** Rendimiento estudiantil

**Cuadro 10**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
9	¿Estima que una efectiva función supervisora se vincula con el rendimiento estudiantil?	3	20	9	60	3	20

Fuente: Guzmán (2024)

**Gráfico 9**



En referencia al indicador Rendimiento estudiantil donde se conoció que el 20% opinan que Siempre hay una relación significativa entre supervisión y rendimiento estudiantil; el 60% indica que Algunas Veces sucede así; en tanto que el otro 20% restante expresa que Nunca. De modo que, el profesional de la docencia con función supervisora debe fortalecerse con una diversidad de estrategias gerenciales que permitan coadyuvar de manera efectiva al rendimiento estudiantil.

De esta forma, el rendimiento a nivel individual del estudiante plantea la intervención en conjunto de su nivel cognitivo, su motivación, autoestima, intereses personales y la integración de sus hábitos de estudio para el alcance de sus mayores puntuaciones escolares la cual es necesario su revisión por medio de la función supervisora (Martínez 2021),

**Variable:** Función supervisora

**Indicador:** Formación docente

**Cuadro 11**

Ítem	Interrogante	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
10	¿Cree que la formación docente es un elemento esencial para el diseño de estrategias gerenciales que coadyuven al fortalecimiento de la función supervisora?	12	80	3	20	0	0

Fuente: Guzmán (2024)

**Grafico 10**



Fuente: Guzmán (2024)

Por lo que refiere al indicador formación docente, de la Variable: Función supervisora, se puede observar que el 80% de los docentes opina que Siempre, el aspecto de la formación docente es un elemento esencial para el diseño y realización de estrategias gerenciales que coadyuven al fortalecimiento de la función supervisora;

De igual manera, el 20% expresó que Algunas Veces el elemento es esencial; mientras que la opción Nunca, fue descartada. Así, los docentes manifestaron la importancia de la formación de los profesionales de la educación en los diversos espacios, escenarios y funciones. En este sentido, es necesaria la formación del docente a nivel cognitivo y procedimental en la demostración de competencias a nivel gerencial, administrativa, académica e investigativa para su ejercicio a nivel individual y e equipo (Sandoval, 2022).

## **Conclusiones**

1. La función supervisora como una estrategia principal en su gestión educativa no presenta un fortalecimiento idóneo para la dirección de las actividades administrativo y pedagógico dentro de la institución.
2. La planeación de las estrategias a nivel gerencial están desvinculadas con las áreas comunicativas y en el orden del protagonismo de un liderazgo para el impacto social y cultural dentro del desarrollo de los proyectos y programas concebidos por la institución
3. El seguimiento de los objetivos junto con el acompañamiento pedagógico no están programados de forma conjunta para el desarrollo óptimo de los procesos de aprendizaje.

## **Recomendaciones**

1. Es necesario el fortalecimiento de la función supervisora para garantizar las acciones que permitan el desarrollo de la cultura educativa de mano con los estándares establecidos por la gerencia educativa.
2. Es pertinente la integración de la comunicación en el dialogo docente y estudiante junto con la presencia del líder educativo permita la necesaria la disposición de valores y comportamientos para el establecimiento de un mejor clima organizacional.
3. El establecimiento de una agenda de trabajo por parte de tren directivo es necesario para darle cumplimiento a las metas educativas en el seguimiento continuo de las actividades pedagógicas programadas por la institución

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL REFORZAMIENTO DEL ROL SUPERVISOR EDUCATIVO.**

**Hacia un Contexto mediado por una comunicación abierta y flexible en el  
seguimiento de las actividades pedagógicas.**

#### **Introducción**

El planteamiento epistemológico sobre la reforma de la gerencia educativo para el logro de la innovación en las practicas pedagógicas, la cual exige nuevas dinámicas en el arte de enseñar y aprender en consonancia con los tiempos actuales, debido al afrontamiento de los fenómenos sociales las cuales exige la formación de diversas competencias e ingeniosas formas de comunicación con los canales que ofrecen las emergentes tecnologías, entendiendo la definición de la epistemología de acuerdo a Cam (2015), quien integra su concepto a la labor investigativa y a la definición social de la ciencia y su aplicación para la comprensión y la búsqueda de la solución de las diversas problemáticas inmersas en la escuela.

Con base a los razonamientos que se han venido realizando y en atención a lo expuesto, la base epistemológica de la propuesta, tienen dos sentidos: a) En primer lugar, vienen a ser los aspectos vinculados con las estrategias gerenciales cuales se asienta un tipo de conocimiento, llámese gerencial, administrativo, liderazgo y motivacional que coadyuvan al gerente y el talento humano a la consolidación de objetivos comunes. b) En segundo lugar, el fortalecimiento del accionar del docente con función supervisora que debe hacer y control y seguimiento a factores como rendimiento estudiantil, la formación docente, la comunicación efectiva, acompañar y monitorear, entre otros. Todo ello, en función de las necesidades e intereses del

estudiantado.

En ese orden de ideas, con relación a las estrategias gerenciales en el contexto educativo, la labor supervisora implica el manejo de una serie de acciones orientadas a nivel organizacional donde es indispensable la atención de las necesidades institucionales en el ejercicio de un buen liderazgo que asegure su buen funcionamiento a nivel estratégico. (Monroy, 2022),

Entonces el objetivo del personal directivo en su agenda supervisora en la cual se integran una serie de acciones o tareas a nivel organizacional donde es prioritario el diagnóstico de las necesidades más sentidas dentro de la institución escolar para su satisfacción requiriendo de la atención social y cultural que la comunidad en su contexto evidencia.

En particular, la gerencia educativa está asociada al funcionamiento del sistema educativo al asegurar un servicio a la comunidad disponiendo de un fundamento legal y técnico a nivel didáctico propio de la ciencia de la educación a nivel curricular y de las políticas, planes y programas del Estado (Luna y Sanmartín, 2019).

### **Supervisión y Acompañamiento Pedagógico**

El rol de la supervisión en el acompañamiento pedagógico considera la implementación de algunas experiencias significativas en el proceso educativo para el logro de las relaciones en el diálogo docente y estudiante sobre el esquema de la observación de las actividades escolares donde existe un compromiso social entre los actores educativos para el desarrollo personal (Vargas e Izarra, 2015)

En este sentido, la supervisión educativa comprende un conjunto entramado de relaciones junto con el seguimiento a conciencia por parte del directivo de las instituciones en donde es primordial el forjamiento de los valores construidos en equipo como parte de la formación de la comunidad educativa.

Ahora bien, el papel del supervisor educativo implica además la asistencia docente en la implementación de un conjunto de técnicas dentro de

la planificación de las actividades, principalmente dirigida para una mejor ambientación que permita potenciar el proceso de enseñanza y el aprendizaje al brindarle una mejor coordinación de sus tareas y de su práctica profesional (Pérez y Otros, 2018).

Entonces la dinámica de la supervisión como parte imprescindible de la gestión educativa adecuada sobre el acto de la planificación de las actividades enfocada en una agenda que permite la generación propicia para la construcción continua de la condiciones que propicias la participación asertiva del personal docente

La colaboración supervisora en la mediación educativa en el renglón comunicativa y formativa busca la generación del dialogo de forma horizontal basada en una gestión desde una visión comunitaria en la atención de las necesidades específicas sobre procesos orientados a la interacción y a la búsqueda del compromiso social (Leiva y Vásquez, 2019).

Además la concreción de los canales de comunicación abiertos y flexibles en el contexto educativo permite de manera concreta la convergencia de las acciones concretadas de manera convergente desde una red dirigida a un bienestar común que ofrece el servicio educativo.

La función supervisora en la educativo, especialmente en la búsqueda de la eficiencia permite el desarrollo del potencial del docente al motivar su habilidad creativa, el desarrollo de mejores relaciones en su capacidad laboral en el perfeccionamiento de sus acciones para el alcance de la calidad educativa en pro de su mejor autoestima y autoconfianza por medio del asesoramiento continuo apoyado en la innovación y el cambio (Ocando, 2017).

### **Supervisión y Orientación Educativa**

La supervisión y la orientación poseen una relación permanente para la asesoría desde la fase del diagnóstico, la cual requiere de la implementación de una guía metodológica para el avance de los procesos que facilitan la dirección de las actividades de acuerdo a los objetivos establecidos a nivel gerencial para la labor pedagógica (Robledo, 2021).

Entonces la labor orientativa en los centros educativos establece de manera formal la conducción de las acciones pedagógicas bajo un formato estandarizado con sus propias rubricas dispuesto por el componente gerencial de la monitorización, la cual propone de acuerdo a las necesidades detectadas un conjunto de pasos protocolizados o bien pensados para su respectiva ejecución a fin de garantizar un clima organizacional más ordenado y en equilibrio para el buen proceso educativo. .

Por otra parte, la supervisión docente en el marco orientativo exige de una planificación de la actividades de manera sistemática, holística y continua basada en la programación de las acciones innovadoras de carácter humanístico para la integración adecuada de lo administrativo y lo pedagógico para el mejoramiento del desarrollo educativo (Jordán, 2023).

De tal forma que la integración de la administración en la pedagogía conlleva a la visión del desarrollo técnico y humanístico que propende a la gestación programada de los procesos educativos de una manera más abierto y contextual.

La gestión educativa en la mano de la supervisión impacta vertiginosamente en la búsqueda de los perfiles adecuados a nivel del talento humano disponible para la mayor eficiencia y la implementación de las estrategias idóneas para mejorar el desempeño docente y estudiantil en el acondicionamiento además de los diversos elementos de la organización escolar (Chávez. 2021).

En concreto, el papel del supervisor educativo exige de una postura más indagativa a nivel de los procesos administrativas en relación al desarrollo de las actividades pedagógicas donde las acciones del docente logren un mayor impacto en el desarrollo cognitivo de la población estudiantil en la cual se garantice el mayor nivel de liderazgo desde los paradigmas y modelos de la gestión en la educación

La labor de la asesoría psicopedagógica a nivel de la orientación educativa como agente de cambio en el ejercicio del liderazgo para la innovación comprende la incorporación de un modelo de colaborativo y constructivista para el favorecimiento de la capacidad crítica del docente en

favorecimiento de su rol educativo (Barrero, Segovia y Fernández, 2021) .

### **Supervisión para el desarrollo de la cultura educativa**

El quehacer de la supervisión bajo una serie de políticas que orientan las prácticas pedagógicas en medio de unas condiciones impuestas desde los marcos culturales donde la escuela es un contexto propicio para la regulación de los comportamientos reafirmables o modificables para la mejora del clima escolar a nivel social (Delgado y Otros, 2023).

En efecto, el cambio de comportamiento a nivel organizacional está asociado a las condiciones impuestas a partir de las políticas que emprende el personal directivo de las instituciones dadas la naturaleza y los elementos claves inmersos dentro de contexto social y cultural que define al centro educativo.

En específico, la cultura organizacional demanda de un conjunto de factores orientadas a su conducción desde el punto de vista antropológico en aras de originar o propiciar en sus empleados cierta capacidad precisamente para la productividad, la motivación y su verdadera satisfacción en vías de lograr el alcance de la eficacia en la cual es relevante la generación de hábitos y valores de amplia influencia (Morant, 2016).

La permanencia de los valores y en consecuencia de las prácticas laborales que apuntan a mejorar los escenarios y sus condiciones a nivel organizacional requiere de un seguimiento permanente y asiduo por parte del componente que gestiona los elementos y los recursos disponibles de acuerdo al contexto social y cultural en la cual la institución se circunscribe.

Específicamente, para el desarrollo cultural y curricular el supervisor cumple su papel al combinar pasión y conocimiento en su dominio discursivo en mejoras del proceso comunicativo en la dirección del sistema educativo para la mejora de la convivencia escolar a nivel gerencial, docente, administrativo y de la comunidad en general (Velásquez, 2017).

La función directiva en fin permite el desarrollo de las competencias profesionales educativas para el incentivo de la participación y el trabajo

colaborativo en orientación de cumplir con las metas en donde es necesario la formación de los futuros directores en búsqueda de una mayor autonomía de las organizaciones escolares desde el paradigma de una cultura organizacional en continuo movimiento. (Ortiz y otros, 2015).

### **Gerencia Educativa y su enfoque estratégico**

La gestión con su filosofía estratégica implica la implementación de sistemas de control y de la estructura de la organización con vías de lograr una mayor competitividad en la creación de algunas políticas dispuestas para el cambio educativo donde la figura del líder es apreciada como un pilar en el desarrollo de los planes de trabajo en los diversos proyectos de desarrollo a nivel pedagógico y administrativo (Rua, 2021).

El nivel estratégico de las organizaciones educativas posee como centro el factor de liderazgo y su papel relevante para la influencia en la serie de políticas establecidas como una forma de incentivar el establecimiento de las competencias docentes en las diversas experiencias

En este orden, los líderes educativos están llamados a la toma de decisiones estratégicas con el propósito de lograr el mayor impacto en los aprendizajes con el apoyo de la tecnología y la pedagogía como una forma de fomentar la cultura del conocimiento en la que integra la planificación curricular, y la gestión óptima de los recursos financieros y del talento humano para la ejecución de los programas educativos (Azzi, 2024).

De esta forma, el nivel de liderazgo y su debido impacto social y educativo conlleva a perfeccionar los procesos de gestión a nivel institucional en la cual su desarrollo cultural va de la mano del crecimiento de las habilidades y las competencias genéricas y específicas para el afrontamiento de los diversos problemas o necesidades por satisfacer desde su contexto comunitario.

Por otra parte, los planes y las estrategias en la cultura de la gerencia educativa propende a establecer un mejor clima organizacional al lograr una mejor interacción entre los actores de la institución escolar que favorece

espacios para el poder de acción en la satisfacción de las necesidades dentro del contexto social(Tigre y Rizzo, 2023). .

El ejercicio del liderazgo compromete la formación de equipos de trabajo para el cumplimiento de las metas en búsqueda de la excelencia educativa de acuerdo a los valores de la institución desde su visión y misión considerando las dimensiones sociales y afectivas en donde reine armónicamente las habilidades y el talento humano en el fortalecimiento de los grupos de trabajo (Graffe, 2002).

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, F. (2019) **La supervisión- La investigación- La administración Introducción al Trabajo Social**. Ciencias Sociales Editorial. Madrid
- Alvarado, J y Yuni, C (2005). **Mapas y herramientas para conocer la escuela: Investigación etnográfica e investigación acción** 3er Córdoba Brujas
- Álvarez, T. (2022). **Estrategias de Aprendizaje, autoconcepto y rendimiento académico**. Psicothema
- Ander-Egg, E. (1995): **Diccionario del Trabajo Social**. Lumen. Argentina Arancibia, P. (2018) **Técnicas gerenciales**. Colombia Ediciones Truel
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación**. Editorial Episteme. Quinta Edición Caracas, Venezuela
- Arias, F (2012). **El proyecto de investigación**. Introducción la metodología científica. Editorial. Episteme, C A 6° edición. Caracas, Venezuela
- Azzi, G. (2024). Explorando la gerencia educativa: desafíos y oportunidades en la cultura del desconocimiento. Educacao. Vol. 3. Disponible: [https://www.researchgate.net/publication/381784564\\_Explorando\\_la\\_gerencia\\_educativa\\_desafios\\_y\\_oportunidades\\_en\\_la\\_cultura\\_del\\_desconocimiento/link/667eccc7f3b61c4e2c9887a4/download?tp=eyJib250ZXh0ljp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmXPY2F0aW9uliwicGFnZSI6InB1YmXPY2F0aW9uliIn19](https://www.researchgate.net/publication/381784564_Explorando_la_gerencia_educativa_desafios_y_oportunidades_en_la_cultura_del_desconocimiento/link/667eccc7f3b61c4e2c9887a4/download?tp=eyJib250ZXh0ljp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmXPY2F0aW9uliwicGFnZSI6InB1YmXPY2F0aW9uliIn19)
- Barrero, B. Segovia, J. y Fernández, J. (2021). Calidad de la Educación y el Orientador Educacional. Educ. Soc. Campinas. V. 42. Disponible: <https://www.scielo.br/j/es/a/b8ck4WqNZY6cq3ypJh6pqDk/?format=pdf&lang=es>
- Bisquera, L (2019) **Metodología de la investigación**. España Mc Hill-México Briggs, L (2020). **La supervisión**. Editorial Mc. Graw Hill-México
- Caivano, j (2010). **Negociación, conciliación y abordaje. Mecanismo alternativo para solución de conflictos**. Editorial Apenac. Lima, Perú
- Calvo, B. (2019). **La supervisión escolar de la educación primaria en**

## **México: prácticas, desafíos y reformas. IPE, UNESCO**

- Cantero, D. (2021). **Prácticas de mejora para el proceso de acompañamiento pedagógico.** Actualidades Investigativas en Educación, 21(2). <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v21i2.46783>
- Casasús, J (2020). **Problemas de gestión educativa en América Latina.** UNESCO
- Cuadros, M, Estrada, R González, G, Chirinos, j, Bustamante, M Nugent, M (2020). **Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusiva de primaria.** Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468012>
- Chamaca, R. (2020). **Estrategia metodológica para elevar el rendimiento académico de los estudiantes en la asignatura investigación educativa.** Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 4(16), 381-397. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v4i16.124>
- Chávez. A. (2021). Supervisión educativa y gestión de calidad de los docentes de ciencias sociales en el Ecuador. RYEG No. 50. Disponible: <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/06/Ed.5020-26-Chavez-Ana.pdf>
- Chiavenato, A. (2000). **Administración de Recursos Humanos.** Mc Graw- Hill Interamericana, S A. Santa Fe. Bogotá. Colombia
- Da Silva, A; Schlünzen, E; Do Santos, D Araya, A y Lima, A (2022) **Gestión escolar y la articulación intersectorial para incluir a estudiantes.** Recuperado de <http://inovare.udec.cl/wp-content/uploads/2017/12/Art-2tomo-3pdf>
- De Grauwe, A (2018), **Supervisión: un componente clave de un sistema de monitoreo de la calidad** Paris/UNESCO
- De la Cruz, I. (2019). **Comunicación efectiva y trabajo en equipo.** España: Ministerio de Educación de España.
- Delgado, P. y Otros, (2023). El papel de los supervisores en el proceso de la implementación de normativas académicas orientadas al acompañamiento de las trayectorias escolares en el nivel secundario. Páginas de Educación. 16(2). Disponible: <http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v16n2/1688-7468-pe-16-02-39.pdf>
- Diker, F (2020): **La formación de maestros y profesores: hoja de ruta.** BuenosAires: Paidós. Argentina.

- Fernández, J. (2017). **La supervisión en el trabajo social**. Paidós Barcelona.
- Findlen, F. (2019). **Gestión Directiva**. Módulos 1 a 4 Buenos Aires: Magisterio del Rio de la Palta Argentina
- Finol, M (2017). **El proceso de investigación científica**. Universidad del Zulia Maracaibo: Venezuela
- Fernández, F. (2022). **Procesos gerenciales asociados al aprendizaje y práctica de valores en el ámbito escolar**. Telos, vol. 12, núm. 1, 2010, pp. 63-78. Maracaibo: Publicación Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Flores, F. (2021). **Estrategias gerenciales para optimización de los proceso de supervisión en instituciones universitarias**. Trabajo de grado no publicado Universidad de Carabobo
- Franklin, T (2016). **Principios de administración**. México: Editorial Patria
- García, M. (2018). **Auditorias de la Calidad Educativa**. Institución de investigaciones FII. La Norma Cubana.
- Garrido, S (2016) **Dirección estratégica**. 2 a ed. España: Mc Graw HILL.
- González, D. (2019). **Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones**. TELOS, Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 21(1), 242-267.  
<https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002>
- Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. Revista de Pedagogía. Vol. 23 No. 68. Disponible: [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-97922002000300007](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007)
- Guzmán, V (2021) **Reflexiones sobre la administración** Edit. Reverte, México
- Jordán, A. (2023). El proceso de supervisión en la gestión escolar. CIENCIEDUC. Vol 10 No. 1. Disponible: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803731014/4803731014.pdf>
- Hernández, R Fernández, C y Batista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. 5° Edición. México. McGraw-Hill Interamericana

- Huguet, G (2020). **Apuntes acerca de la evaluación educativa**. Colección Innovación y calidad. AEP. México
- Hurtado, J. (2018). **Metodología** de la investigación holística. Tercera edición Quirón ediciones. Caracas, Venezuela
- Jara, O (2006). **Guía para sistematizar experiencias**. UICN-Mesoamérica
- Kisnerman, N (2019). **Reunión de Conjurados, Conversaciones sobre Supervisión**. Argentina: Lumen-Humanistas
- Kroeger, A (2016). **Evaluación par el planeamiento de programas de educación**. Serie PLATEX 18. México
- Landeau, R (2020). **Elaboración de trabajos de investigación**. Caracas: Editorial Alfa
- Leiva, M. y Vásquez, C. (2019). Liderazgo Pedagógico: de la supervisión al acompañamiento pedagógico. Calidad en la Educación. No 51. Disponible: [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-45652019000200225](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652019000200225)
- Lepeley, M. (2016). **Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación**. México: McGraw Interamericana
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial N°5929, agosto 15 Caracas
- López, R. (2018). **Manual del supervisor, director y docente**. Caracas: Publicaciones Monfort
- Luna, A. y Sanmartin, G. (2019). Gerencia Educativa e inclusión: una mirada a la diversidad. Visión Gerencial No. 2. Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/4655/465566915014/465566915014.pdf>
- Macel, A. (2020). **Administración y gerencia**. Editorial Trillas.
- Morant, M. (2016). Supervisión Educativa y cultura organizacional. Supervisión 21. No. 39. Disponible: [https://usie.es/supervision21/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/SP\\_21\\_39\\_Articulo\\_Supervision\\_y\\_cultura\\_de\\_la\\_organizacion\\_Morant\\_Gomez.pdf](https://usie.es/supervision21/wp-content/uploads/sites/2/2020/01/SP_21_39_Articulo_Supervision_y_cultura_de_la_organizacion_Morant_Gomez.pdf)
- Ocando, H. (2017). La supervisión educativa como elemento clave

para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas. Omnia  
Vol. 23 No. 3. Disponible:  
<https://www.redalyc.org/pdf/737/73754947004.pdf>

Ortiz, A. y otros, (2015). Supervisión educativa en contextos de cooperación internacional. New approaches in education research. Vol. 4 No. 1. Disponible:  
<https://naerjournal.com/article/viewFile/v4n1-6/126>

Pérez, J. y Otros, (2018). Supervisión educativa como acompañamiento pedagógico por los directores de educación media. Revista Panorama 12(3). Disponible:  
<https://revistas.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/1201>

Robledo, A. (2021). La supervisión educativa; una mirada sobre los nuevos desafíos profesionales. Universidad Católica de Córdoba. Tesis de Grado. Disponible:  
[http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2978/1/TF\\_Guevara\\_Marquez\\_Videla.pdf](http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2978/1/TF_Guevara_Marquez_Videla.pdf)

Rua, J. (2021). Gerencia Educativa . Recurso estratégico para la calidad a través de la virtualidad. Universidad Católica de Manizales. Trabajo de Grado de Especialización. Disponible:  
[https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/3419/1/Gerencia\\_educativa\\_recurso\\_estrat%C3%A9gico\\_calidad\\_trav%C3%A9s\\_virtualidad.pdf](https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/3419/1/Gerencia_educativa_recurso_estrat%C3%A9gico_calidad_trav%C3%A9s_virtualidad.pdf)

Vargas, G. e Izarra, D. (2015) . De la supervisión al acompañamiento pedagógico. Revista del CIEG Año 1 No. 2

Disponible:

[https://www.researchgate.net/publication/308674505\\_De\\_la\\_supervision\\_al\\_acompanamiento\\_pedagogico/link/57ea8acf08ae5d93a48150ef/download?tp=eyJjb250ZXh0ljp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19](https://www.researchgate.net/publication/308674505_De_la_supervision_al_acompanamiento_pedagogico/link/57ea8acf08ae5d93a48150ef/download?tp=eyJjb250ZXh0ljp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19)

Velásquez, E. (2017). La supervisión educativa y el clima organizacional. Kaleidoscopio. Vol. 15 No. 29. Disponible:  
<https://servicio.uneg.edu.ve/crear/index.php/kaleidoscopio/article/view/107/50>

Martin, E. (2018). **Gestión de instituciones educativas inteligentes**: México LITOGRAFIA Ingramex. McGraw Hill Interamericana

Martínez, F. (2021). **Causas y consecuencias del rendimiento académico**. Madrid: Fundamentos

Monroy, R. (2022). **Estrategias gerenciales**. Madrid: Fondo Editorial Cultural Español.

Muro, J. (2022). **La cultura de alto rendimiento en la comunidad universitaria de la Universidad Pedagógica Nacional de Celaya**. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Celaya, Guanajuato, México.

Romero, P. (2019). **Estrategias Pedagógicas en el Ámbito Educativo**. Bogotá: Ediciones La Fuente.

Ruiz, F. (2018). **Estrategias gerenciales en el Aprendizaje y Enseñanza**. Madrid: Editorial CEPE.S.A.

Sandoval, F. (2022). **La formación permanente del docente en Latinoamérica**. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 6(11), 92-108. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/12>

Tigre, J. y Rizzo, R. (2023). Fundamentos de la gerencia educativa moderna. ProHominun. Vol. 5 No. 2. Disponible: <https://acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominun/article/view/547/1355>

Weinberg, N. (2021). **Orientación Educativa**. Sus Fundamentos Sociales. Buenos Aires: Paidós. Argentina

## **ANEXOS**

## ANEXO A

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”**

### CUESTIONARIO

#### **Estimado docente**

El presente cuestionario tiene como finalidad recolectar la información necesaria para el trabajo de investigación. A saber, en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador para optar al grado de Magister en Educación Mención Gerencia Educacional

En este sentido, con los datos aportados se busca identificar, planear y sintetizar diversos aspectos de la dinámica de la supervisión educativa vinculada con el desempeño docente, la comunicación efectiva, cultura de alto rendimiento, consolidación de objetivos, gerencia educativa, entre otros. Igualmente, representa un apoyo para el trabajo de grado intitulado: **“Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función supervisora”**. Por lo que se le agradece su mayor colaboración en cuanto a la sinceridad al responder cada una de las interrogantes que aparecen en el presente cuestionario.

Gracias por su colaboración

**Zenaida Guzmán  
Investigadora**

**Instrucciones:** lea cuidadosamente cada una de las interrogantes y luego **marque** con una equis (x) la opción que usted considere.

Ítem	Interrogante	Siempre	Algunas Veces	Nunca
1	¿Utiliza estrategias gerenciales para coadyuvar en el desempeño y fortalecimiento de la función supervisora?			
2	¿Considera que realizas una comunicación efectiva que coadyuve al fortalecimiento de su función supervisora?			
3	¿Cree usted que una fortalecida función supervisora coadyuva a consolidar una cultura de alto rendimiento?			
4	¿Considera que el utilizar estrategias gerenciales coadyuvan en la consolidación de objetivos al docente con función supervisora?			
5	¿Considera que la gerencia educativa es necesaria en el accionar del docente con función supervisora?			
6	¿Considera que el docente con función supervisora debe realizar acompañamiento al talento humano de las instituciones educativas?			
7	¿Cree que los docentes con función supervisora utiliza la estrategia gerencial de monitorear la gerencia educativa de manera efectiva?			
8	¿Considera que la acción de orientar debe formar parte de la función supervisora?			
9	¿Estima que una efectiva función supervisora se vincula con el rendimiento estudiantil			
10	¿Cree que la formación docente es un elemento esencial para el diseño de estrategias gerenciales que coadyuven al fortalecimiento de la función supervisora?			

## ANEXO B

### Soporte fotográfico



**Investigadora socializando instrumento**



**Supervisores**



**Investigadora socializando instrumento**



**Directores**

## Informe del Índice de Conbrach del Instrumento en su Estudio Piloto

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	3	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	3	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	10

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	15,0000	52,000	,817	,844
VAR00002	15,0000	63,000	,982	,857
VAR00003	15,0000	61,000	,554	,867
VAR00004	15,0000	49,000	,982	,827
VAR00005	15,0000	52,000	,817	,844
VAR00006	15,0000	61,000	,554	,867
VAR00007	15,0000	67,000	,212	,890
VAR00008	15,0000	49,000	,982	,827
VAR00009	15,0000	61,000	,554	,867
VAR00010	15,0000	79,000	-,682	,911