

**UNIVERSIDAD RAFAEL URDANETA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE POSTGRADO E INVESTIGACIÓN**

DERECHOS RESERVADOS

**SUPERVISION EDUCATIVA Y CALIDAD TOTAL EN EDUCACIÓN
MEDIA TÉCNICA**

Trabajo de Grado presentado por:

Noris Dusmidaglys Golindano de Graterol

Tutor: MSc. Lirkia Sarcos

Maestría en Supervisión Educativa

Maracaibo, Abril de 2013

DERECHOS RESERVADOS

**SUPERVISION EDUCATIVA Y CALIDAD TOTAL EN EDUCACIÓN
MEDIA TÉCNICA**

Trabajo de Grado para optar al título de
Magister Scientiarum en Supervisión
Educativa
Presentado por:

Noris D. Golindano de Graterol
C. I. V-11.885.711

EDICATORIA

A dios por su infinita misericordia,
por darme la oportunidad de iniciar
una nueva etapa como
profesional.

A toda mi familia y en especial a
mi madre por su apoyo
incondicional.

A mi esposo Luis Graterol por ser
mi compañero y apoyo

Noris Golindano

AGRADECIMIENTO

Al personal académico de la Maestría de Supervisión Educativa de la Universidad Rafael Urdaneta, por impartir conocimientos y enseñanza para llegar al éxito.

Al Dr. Nelson Castellano y MSc. Lirkia Sarcos por su enseñanza metodológica y académica, dedicando tiempo y esfuerzo para esta investigación.

INDICE GENERAL

	Pág.
TITULO	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
INDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE CUADROS	VII
INDICE DE TABLAS	VIII
INDICE DE FIGURAS	IX
RESUMEN	XI
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN	
Planteamiento y Formulación del Problema	1
Objetivos de la Investigación	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Justificación de la Investigación	7
Delimitación de la Investigación	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación	10
Bases Teóricas de la Investigación	18
Supervisión Educativa	18
Situación Actual	21
Estructura Organizacional	23
Perfil del Supervisor	25
Periodicidad de la Evaluación	27
Función de la Supervisión Educativa	28
Orientación Legal y Administrativa	30
Control Escolar	31
Capacitación y Asesoría	32
Calidad Total	34
Componentes de la Calidad Total	39
Liderazgo	41
Compromiso de los Empleados y Docentes	43
Planificación Estratégica	45
Factores de la Calidad Total	46
Recursos Materiales	47
Recursos Humanos	48
Dirección, Gestión y Académica	50
Mapa de Variables	52
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
Tipo y nivel de la investigación	53
Diseño de la investigación	54

Sujetos de la investigación.....	56
Población.....	57
Muestra.....	57
Definición operacional de la variables.....	58
Técnica de recolección de datos.....	59
Descripción del instrumento.....	60
Propiedades psicométricas.....	61
Procedimiento.....	62
Plan de análisis de los Datos.....	64
 CAPITULO IV. RESULTADOS	
Análisis y Discusión de los Resultados	66
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	86
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS	91

DERECHOS RESERVADOS

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1. Mapa de Variables	52
Cuadro No. 2: Característica de la Población.....	57

DERECHOS RESERVADOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tabla general de la dimensión situación actual.....	67
Tabla 2. Tabla general de la dimensión funciones de la supervisión educativa	70
Tabla 3. Tabla general de la variable supervisión educativa.....	73
Tabla 4. Tabla general de la dimensión componentes de calidad total..	75
Tabla 5. Tabla general de la dimensión factores de calidad total.....	78
Tabla 6. Tabla general de la variable calidad total.....	80
Tabla 7. Correlación entre supervisión educativa y calidad total.....	82

**UNIVERSIDAD RAFAEL URDANETA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE POSTGRADO E INVESTIGACIÓN
MAESTRÍA EN SUPERVISIÓN EDUCATIVA**

RESUMEN

**SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y CALIDAD TOTAL EN EDUCACIÓN
MEDIA TÉCNICA**

Autora: Licda. Noris D. Golindano

Tutora: MSc. Lirkia Sarcos

Fecha: Febrero de 2013

La presente investigación tuvo como propósito determinar el grado de relación entre Supervisión educativa y calidad total en educación media técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia. La investigación se fundamentó para el caso de la variable Supervisión Educativa en los autores López (2012), Chiavenato (2010) y Ivancevich y Konopaske (2010) y para el caso de la variable Calidad Total en Imbarack y Cerón (2010), Chiavenato (2010), Pérez Márquez Graells (2002). El tipo de investigación es descriptiva y correlacional con un diseño no experimental, transaccional y de campo. La población estuvo constituida por 91 sujetos. Distribuidos en 13 directivos con función supervisora y 78 docentes de aula. Para recaudar la información se utilizó un cuestionario constituido por 36 ítems con alternativa de respuesta cerrada tipo escala Likert. El mismo fue sometido a una prueba de validación a través de expertos y se estableció su confiabilidad por medio de la fórmula Alpha Cronbach, obteniéndose para el caso de la primera variable un coeficiente de 0.963 y para la segunda variable 0.891 indicando que el instrumento es apto y confiable. Se realizó el análisis de resultados mediante la utilización del paquete estadístico SPSS vs 15.00, tras aplicar la fórmula de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,732 de a un nivel de significancia de 0.01, lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables, y su signo positivo significa con ello que a medida que aumentan los valores de la variable Supervisión Educativa aumenta de forma alta la Calidad Total en las instituciones objeto de estudio o viceversa.

Descriptores: Orientación legal y administrativa, control escolar, capacitación, Recursos Materiales y Recursos Humanos

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN

Planteamiento y Formulación del Problema

A nivel mundial el sistema educativo se enfrenta a importantes desafíos, pues representan la plataforma de desarrollo social que tiene como finalidad, preparar y educar las futuras generaciones que se encargaran de sustentabilidad de los países, de donde radica la importancia de la supervisión Educativa, como principal estrategia para el establecimiento de nuevas reformas y la prosecución de acciones innovadoras que contribuyan con el mejoramiento de la calidad de la educación.

Dentro de estos desafíos se inscriben los países latinoamericanos, quienes han iniciado transformaciones en sus sistemas educativos, evidenciados por nuevas directrices que genera un contexto de continuos perfeccionamientos, a todos los niveles, con la aplicación de nuevas estructuras, normas y procedimientos para lograr mejores resultados y alcanzar las metas establecidas por el ente educativo.

Como se ha visto la importancia del papel de la supervisión escolar en el modelo de la gestión educativa en los países latinoamericanos es un compromiso para cada país, el cual se intenta cumplir, dependiendo de cada país, se intenta

cumplir. No existe un método único ni un modelo que se exporte a otros países que garanticen cuál es la mayor forma de integral, capacitar, evaluar y reconocer la labor de la supervisión escolar. Por el contrario lo que prevalece es una gama diversa de percepción e integración de esta polémica función educativa.

En este sentido, Venezuela es un país que percibe igualmente este tipo de desafíos pues la gran complejidad del Sistema Educativo Nacional, plantea enormes retos relacionados con los recursos, la organización, aspectos curriculares, físicos y técnicos entre otros, lo que motiva la necesidad de convertir en efectiva la comunicación entre todos los miembros de la comunidad escolar y realizar el trabajo participativo a partir de nuevas experiencias que tiendan a fortalecer la calidad de la educación en Venezuela, en un marco de equilibrio y equidad.

Asumiendo el contexto antes mencionado, se hace necesario recalcar entonces la importancia de la Supervisión Educativa, la cual se direcciona hacia los procesos de inspección y gestión educativa, con la finalidad de detectar diferentes problemáticas institucionales, escolares y pedagógicas a manera de asegurar la calidad del logro de los propósitos educativos planteados. Por lo que se hace necesario considerar como las variables de la presente investigación; la Supervisión Educativa y la Calidad Total.

En este sentido, se cita a Carda y Larrosa (2007), quienes definen la Supervisión Educativa o Inspección Educativa como un servicio indispensable en todo sistema educativo, que tiene atribuciones clásicas de control o supervisión de

escuelas y maestros, asesoramiento al profesorado, la evaluación de la enseñanza y los aprendizajes y la escolarización del alumnado.

Mientras que, Montoya (2009), la definen como un proceso intencionado y sistemático de carácter técnico, de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada, centrada en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones.

Por otra parte, Romero y Miranda (2007), definen el aspecto de calidad total como un enfoque organizacional global, que hace de la calidad de los servicios, según la percibe el cliente, la principal fuerza propulsora del funcionamiento de la empresa. Además otra definición interesante es la que usa Feigenbaum (1958 citado por González, 1999), que la define como un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la calidad de los distintos grupos de la organización, para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente.

Considerando las definiciones antes mencionadas, se determina que la Supervisión Educativa es un proceso dirigido a la inspección constante de las instituciones educativas donde se articulen de manera coherente los aspectos físicos, administrativos, técnicos y pedagógicos donde se ejecute una asesoría, seguimiento y apoyo profesional al personal docente y directivo, siempre en busca de asegurar la mejora continua de los procedimientos, procesos, actividades y

manejo de recursos, con la finalidad de controlar, prevenir y eliminar cualquier tipo de falla y proporcionar la máxima satisfacción con la mayor eficacia y eficiencia.

Sobre la base de la idea antes descrita, se puntualiza entonces la situación que se viene presentando en el Municipio escolar Cabimas, donde se han logrado detectar inconvenientes relacionados con la supervisión educativa efectuada en los planteles de Educación Media Técnica donde el desconocimiento de la estructura organizacional de los planteles educativos, conlleva a realizar prácticas supervisoras desarticuladas con la realidad de las instituciones, además existe incumplimiento del perfil del supervisor, lo que ocasiona la colocación de personal no idóneo para ejecutar tales funciones requeridas por el cargo a desempeñar, infringiendo con lo establecido en la legislación venezolana en materia de educación.

Asimismo existe falta de planificación y organización en las actividades propias del supervisor y en las visitas realizadas a los planteles, observándose impremeditación y negligencia en el seguimiento continuo al trabajo que realizan los docentes y directivos, adicionalmente se ha logrado detectar que el supervisor solo se limita a trámites administrativos descuidando la supervisión orientada hacia las prácticas pedagógicas y obviando en algunos casos los formatos establecidos por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE), adicionalmente es preciso denotar el desconocimiento de las normativas que rigen el sistema de educación media técnica ya que difieren de la normativa del sistema de educación media general.

Por otra parte, es importante destacar, la falta de estimulación, capacitación por parte de los supervisores a docentes y directivos, lo cual desestima el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la superación profesional de los docentes mediante la participación en el asesoramiento, control y evaluación del proceso educativo.

Aseguran además de manera informal los integrantes del personal docente de las escuelas técnicas antes mencionadas se evidencia la ausencia de un liderazgo definido dentro de la institución por parte del personal supervisor, situación que afecta la calidad educativa dentro de los planteles, generándose a su vez una falta de compromiso institucional, actuando anárquicamente dentro del plantel.

Agregan además que el personal directivo tiene un inadecuado manejo de los recursos humanos, materiales institucionales creando un desorden administrativo y operativo lo que en conjunto afecta la dinámica de las instituciones educativas y la calidad educativa. De acuerdo a lo anterior, se deriva la problemática planteada, siendo esta Supervisión Educativa y Calidad Total en escuelas de Educación Media Técnica ubicadas específicamente en el Municipio Cabimas Estado Zulia. Visto desde la perspectiva anteriormente mencionada, surge la siguiente interrogante: ¿Cuál es el grado de relación entre supervisión educativa y calidad total en las Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia?.

Objetivos de la Investigación

En el siguiente segmento se plantean los objetivos de la Investigación, General y específicos, los cuales se expresan en detalle el objeto del presente estudio. Por tal razón, se cita a Grande y Abascal (2009), quienes puntualizan que definir los objetivos consiste en precisar exactamente el objeto de la Investigación, adicionalmente de concretar que se estudiará y porque.

Objetivo General

Determinar el grado de relación entre Supervisión educativa y calidad total en educación media técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Objetivos Específicos

Describir la Situación Actual de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Identificar la función de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Caracterizar los componentes de Calidad Total que aplican a la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Identificar los factores de Calidad Total en la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Establecer el grado de relación entre Supervisión Educativa y Calidad Total en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Justificación de la Investigación

Es importante recalcar la trascendental importancia y relevancia de la presente investigación, En primer lugar se justifica desde el punto de vista teórico, pues aportará a los lectores interesados en el tema, información de interés, como soporte para otros estudios enmarcados en las variables que refieren a la supervisión educativa y calidad total, inherentes al sector educativo en las instituciones de Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Seguidamente y dentro de este marco de ideas, la investigación se justifica desde la perspectiva práctica, pues de acuerdo a los resultados que se obtengan con el logro de los objetivos propuestos en la investigación, brindara una guía reflexiva acerca de Supervisión Educativa y Calidad Total y una serie de estrategias específicas que coadyuven con el mejoramiento de las actividades del ejercicio supervisorio, directivo y docente de los planteles de Educación Media Técnica.

Consecutivamente desde el aspecto Metodológico, se justifica pues ofrecerá instrumentos validados y confiables que logran servir de apoyo a futuros investigadores que desarrollen estudios en el mismo campo de acción de las variables que sustentan la presente investigación como lo son la Supervisión Educativa y la Calidad Total.

Y por último, el desarrollo de la investigación tendrá un impacto social que beneficiara a la comunidad educativa de las instituciones de educación media técnica, con la cual se podrá impartir educación con calidad, logrando detectar

posibles fallas en el tiempo oportuno, para así establecer las directrices en función mejorar el sistema curricular, y adicionalmente preparar profesionales capacitados para desempeñar labores en las distintas empresas y organismos de la localidad.

Delimitación de la Investigación

La investigación tuvo una delimitación espacial–poblacional, específicamente por las Escuelas de Educación Media Técnica como lo son: Escuela Técnica Comercial Robinsoniana Hermágoras Chávez; Escuela Técnica Asistencial Robinsoniana “Pedro José Hernández”; Escuela Técnica Industrial Robinsoniana “Juan Ignacio Valbuena” todas ubicadas en el Municipio Cabimas del Estado Zulia, donde la población quedará conformada por el personal directivo y Docente de las escuelas antes mencionadas.

Es importante destacar que en el aspecto temporal, la presente investigación se desarrollará entre el período de Mayo 2012 a Abril 2013 respectivamente, tiempo específico y establecido por el Departamento de Postgrado e Investigación, donde se pretenderá el logro o consecución de todos los objetivos planteados inicialmente para determinar de esta manera los resultados pertinentes al actual estudio.

Seguidamente en la delimitación teórico-temática, la investigación se fundamentó para el caso de la variable Supervisión Educativa en los autores López (2012), Chiavenato (2010) y Ivancevich y Konospake (2010) y para el caso de la variable Calidad Total se consideraron para este aspecto los diferentes

aportes realizados por los autores Imbarack y Cerón (2010), Chiavenato (2010), Pérez Márquez Graells (2002). Finalmente la investigación estuvo enmarcada dentro de la línea de investigación de Supervisión Educativa, donde se pretendió aplicar el enfoque de calidad total en busca del mejoramiento de la gestión del supervisor educativo.

DERECHOS RESERVADOS

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se realizó un bosquejo general de las referencias investigativas relacionadas con el tema en estudio, de igual manera se fundamentó desde el punto de vista teórico todos los indicadores y desde la perspectiva legal se citaron leyes, reglamentos y normas que sustentaron la investigación, y finalmente se plantea de manera cónsona el sistema de variables de la misma.

DERECHOS RESERVADOS

Antecedentes de la Investigación

Para iniciar con el presente capítulo, se nombran los antecedentes de la investigación. Según autores como García (2007), los Antecedentes son “el conjunto de trabajos de investigación o tesis que anteceden al estudio que ahora se propone, los cuales conforman el origen del estudio, en este apartado se exponen de manera resumida algunos trabajos realizados por otros autores y los cuales abordan el mismo objeto de estudio” (p. 58). A continuación se presentan de manera formal las referencias que tienen estrecha vinculación con la investigación, primero se mencionan aquellas investigaciones que se relacionan con la variable Supervisión Educativa.

Inicialmente se menciona a Gouveia. (2008), con su trabajo de grado “Supervisión y desempeño docente en instituciones de educación superior” (Tesis de Maestría), Maracaibo, Venezuela, presentado en la Universidad Rafael

Urdaneta. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre supervisión y desempeño docente en instituciones de educación superior.

Se llevó a cabo bajo el sustento teórico de Anzola (2002), Montenegro (2003), Mosley y otros (2005), Münch y García (2006), Pilonieta (2006), Salcedo (2006), Tobón (2005) y Wiles (1998), entre otros. El estudio se desarrolló usando el modelo positivista y fue correlacional y descriptivo, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La totalidad de personas encuestadas fue de 100:12 coordinadores docentes y 88 profesores que laboran en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt UNERMB.

Se aplicaron dos cuestionarios: SUDEDOCO a los coordinadores docentes y SUDEDOPRO a los profesores, cada uno constituido por 42 ítems, con tres alternativas de respuesta. La validez de contenido de los cuestionarios, la realizaron 5 expertos; la confiabilidad se calculó con el coeficiente de Cronbach que dio 0,966 para el primer cuestionario y 0,905 para el segundo. Los resultados indican que las funciones de la supervisión, las técnicas de la supervisión y la supervisión del desempeño docente en la UNERMB, tienen un mediano nivel de presencia; además existe una fuerte relación de sentido positivo entre las variables supervisión y desempeño docente.

Seguidamente se cita a Inciarte (2008), con su trabajo especial de grado titulado, "Supervisión educativa e integración comunitaria en instituciones de educación inicial", Maracaibo, Venezuela presentado en la Universidad Rafael Urdaneta. El propósito del estudio fue determinar la relación entre supervisión educativa e integración comunitaria en instituciones de Educación Inicial del

Municipio Escolar No. 2 del Estado Zulia. La misma se encuentra fundamentada en autores como Rojas (2003), Neagler (2003), Galindo y Martínez (2004), Chacón (2004), Smith (2003), en cuanto a la variable supervisión educativa y Brito (2003), Ponce (2005), Pineda (2004), Materi (2003), por integración comunitaria, entre otros.

La investigación fue descriptiva, de campo, correlacional, con un diseño no experimental, transversal. La población la conformaron 940 unidades de investigación dando lugar a una muestra determinándose como una población de nueve 09 directores y cuatro 04 supervisores, 187 docentes, así como 740 padres y representantes, a la cual se le aplicó la fórmula de Sierra Bravo, para de 171 sujetos.

El instrumento fue una escala tipo Likert modificada, con 42 ítems validada por cinco expertos y confiabilizada mediante la fórmula Alfa Cronbach con un resultado de 0,9312; para la variable supervisión educativa y 0.9046, para la variable integración comunitaria. La correlación se obtuvo mediante el coeficiente de Spearman de 877 a un nivel de significancia de 0.01, lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables objeto de esta investigación.

De esta manera, la supervisión educativa se muestra como una acción determinante para la integración comunitaria, pues se perfila como una forma de intervención y organización social, para el abordaje del proceso educativo, dirigido al fortalecimiento del tejido social en una perspectiva integral del desarrollo

humano.

Por otra parte, Valero (2008) en su investigación titulada “Supervisión educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en el municipio Maracaibo”. Tesis (Magister en Supervisión Educativa). Universidad Rafael Urdaneta. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre supervisión educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en las escuelas básicas del Circuito Escolar No. 3. Dicha investigación se sustentó en los postulados teóricos de Aja, Antúnez y otros, (2000), Díaz (2006), Pérez (2005), Chavenato (2000), Münch y García (2000), entre otros.

En este sentido, se ejecutó una investigación de tipo no experimental de campo con un diseño transeccional descriptivo, contando con una población de 17 directores, 28 sub-directores o coordinadores y 44 docentes, a quienes se les diseñó un cuestionario de 51 ítems, 4 alternativas de respuestas, validado por cinco expertos en la materia, con índices de confiabilidad de 0.94 y 0.90 obtenida mediante una prueba piloto y a través de la fórmula de Alpha Cronbach.

El análisis y discusión de los resultados nos permitió concluir que existe una relación alta y estadísticamente significativa entre la variable Supervisión Educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en las escuelas básicas del Circuito Escolar No. 3, lo que quiere decir que a medida que aumentan los valores de la variable supervisión educativa aumentan de forma alta los valores de la variable promoción de valores humanos. Este hecho pone en evidencia la importancia de promover valores humanos en la supervisión

educativa, puesto que existe una marcada incidencia entre las acciones gerenciales de los directivos y el rendimiento laboral de los docentes.

La investigación antes mencionada, soporta y sirve de apoyo al presente estudio, pues está estrechamente relacionada con la variables en estudio, como lo es la Supervisión Educativa, así mismo, estos los resultados arrojados por estos antecedentes servirán para confrontar los resultados obtenidos en este estudio, lo que permitirá plantear conclusiones y recomendaciones.

A continuación se presentan las investigaciones consultadas y que sustentan la siguiente variable del presente estudio, la cual es Calidad Total. En seguida se cita a González (2006) en su trabajo llamado "Capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo en educación básica del Municipio Maracaibo". (Tesis de Maestría), Maracaibo, Venezuela presentado en la Universidad Rafael Urdaneta.

La presente investigación, tuvo como propósito determinar la relación entre capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo apoyándose en las teorías del capital intelectual de Galbraith (1969), Brooking (1997), Stewart (1998), Edvinson y Malone (1998), entre otros; y las teorías de gestión de calidad de Juran (1990), Deming (1989), More, Peris y González (2001). El estudio fue de tipo descriptivo correlacional de campo con un diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por 10 directivos y 230 docentes y muestra por 10 directivos y 103 docentes de las escuelas públicas de la parroquia Cacique Mara del Municipio Maracaibo Edo. Zulia. El instrumento utilizado fue el

cuestionario, con 5 alternativas de respuesta según la escala Likert que fue validado por los expertos y confiabilizado a través del Alpha de Cronbach dando un resultado de 0.768 para la variable capital intelectual y 0.7619 para la variable gestión de calidad.

El análisis de datos utilizado fue el análisis estadístico descriptivo y, el coeficiente de correlación de Spearman que dio como resultado 0.839 indicando una correlación alta positiva y estadísticamente significativa. Por lo tanto, se concluyó que existe una relación alta entre capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo, lo que significa que para el personal directivo de las escuelas estudiadas valorar el capital intelectual es importante si se quiere lograr una gestión de calidad.

Así mismo, Osteoicoechea (2008), realizó un estudio nombrado “Administración de los recursos humanos y gestión de calidad educativa en el Municipio Maracaibo”. Tesis (Magíster en Gerencia Educativa). Universidad Rafael Urdaneta. La presente investigación estuvo orientada a determinar la relación entre administración de recursos humanos y gestión de calidad educativa en III etapa de educación básica de la parroquia Cristo de Aranza del municipio escolar Maracaibo 3.

Fundamentada teóricamente en los postulados de Chiavenato, Lepeley, Gil, Ivancevich, Martín, entre otros, para lo cual se realizó un estudio de tipo descriptivo correlacional, de campo, con un diseño no experimental de tipo transeccional, utilizando como población las Escuelas Básicas Nacionales, de las

cuales se tomaron 21 directivos y 113 docentes para un total de 134 sujetos, para lo cual se elaboró un instrumento, en dos versiones dirigido a directivos y docentes. Los cuestionarios fueron validados por cinco 5 expertos y la confiabilidad se realizó aplicando el coeficiente Alpha de Cronbach obteniendo 0,94 para la administración de recursos humanos y 0,90 para la gestión de calidad educativa.

Para determinar la relacion entre las variables estudiadas, se realizó una prueba de correlación de Spearman cuyo valor $p= 0.787$ detectó una correlación positiva significativa, al nivel 0'01 entre las variables estudiadas, lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa, dando lugar con ello que la administración de recursos humanos ejercida por los gerentes educativos en las instituciones objeto de estudio se relacionan altamente con la gestión de calidad educativa, de manera que a medida que se incrementan los valores de la administración de recursos humanos, de manera alta se incrementan los valores de la gestión de calidad.

Inmediatamente se hace referencia a Suarez. (2008), con su estudio titulado “Desempeño pedagógico del supervisor y calidad educativa en educación inicial”, (Tesis de Maestría), Maracaibo, Venezuela presentado en la Universidad Rafael Urdaneta. La finalidad de esta investigación fue determinar la relación entre el Desempeño Pedagógico y Calidad Educativa en Educación Inicial. Se sustentó en los postulados de Chiavenato (2005), Alles (2005), Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2005), entre otros. La investigación se insertó en la línea de investigación Supervisión Educativa bajo un enfoque positivista.

El tipo de investigación fue descriptivo-correlacional de campo, con un diseño no experimental transeccional. La población fue de 55 individuos personal directivo y docente de las escuelas investigadas ubicadas en el Municipio Escolar Maracaibo 2. Se aplicó un instrumento de 39 ítems con alternativas de selección tipo Likert, el cual, fue validado por expertos

Se empleó como técnica de análisis la estadística descriptiva y secuencial. Se concluyó que la población encuestada conoce medianamente las competencias pedagógicas, las estrategias de aprendizajes, los elementos de la calidad educativa y los medios de supervisión, derivándose de esta situación el poco dominio de los mismos y desfavoreciendo el sistema educativo. Y se verificó que la correlación resultó positiva, con una significación a nivel 0.01 con respecto a las variables estudiadas.

Significa esto que ha medida que aumenta el valor del desempeño pedagógico, la variable calidad educativa aumenta de manera alta y significativa. Esta investigación constituye un aporte a una de las especialidades de la ciencia de la educación Supervisión Educativa permitiendo así optimizar la calidad del sistema educativo.

Las investigaciones antes mencionadas, hacen referencia a la variable Calidad Total, por lo que sustentan la presente investigación desde el punto de vista teórico, al desarrollar los componentes y factores que conforman la calidad total de la supervisión educativa. Por otra parte brindan un instrumento previamente validado y confiable que servirá de guía para la realización del cuestionario del presente estudio.

Bases Teóricas de la Investigación

A continuación se presentan los aspectos teóricos que sustentan la presente investigación, por lo que es importante mencionar a Chávez. (2007), quién define las bases teóricas como “la fundamentación teórica dentro de la cual, se enmarcará la investigación que se realizará”(p.114), es decir, es una presentación de las principales escuelas, enfoques o teorías existentes sobre el tema objeto de estudio, en que se muestre el nivel del conocimiento en dicho campo, los principales debates, resultados, instrumentos utilizados y demás aspectos pertinentes y relevantes sobre el tema de interés.

Supervisión Educativa

La supervisión educativa está enfocada en el mejoramiento de la calidad del proceso educativo, es por ello ,que ocupa un papel preponderante en el sistema educativo, donde debe propiciar situaciones que permitan estimular el desarrollo profesional de los docentes en servicio e impartir orientaciones pertinentes de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal.

Sobre el comentario antes mencionado se hace necesario, definir Supervisión Educativa, por lo que se cita a Gento (1998) citado por Scarsoglio, P (2010), quien comenta que el sistema de Supervisión en las Escuelas juega un papel fundamental en el apoyo a dichos centros escolares en desarrollar planes realistas en los que se defina su trayectoria, así como en proveer el de experiencias de aprendizaje que conduzcan a su logro. Los Supervisores, a través de acciones habituales, deben visitar escuelas de diferentes tipos.

Estos profesionales se encuentran en una posición ideal para tener un exacto conocimiento de las circunstancias en las que los directores de las instituciones, el personal docente y el resto del personal desarrollan sus actividades día a día. También están en la posición idónea para que la ejecución del plan o proyecto del centro educativo atienda a las diferentes necesidades de los alumnos, dentro del proceso continuo.

Autores como Ruetter, I y Conde, M. (2004) expresan que los supervisores, “son los únicos profesionales externos que visitan las aulas con regularidad” (p.25), pues se encuentran en una posición privilegiada para ofrecer el respectivo asesoramiento a la escuela sobre el liderazgo con la finalidad de orientar sus planes a las necesidades concretas y existentes en el centro educativo.

La supervisión educativa es el proceso donde se recaba toda la información pertinente no solo sobre el rendimiento de los alumnos o resultados académicos, sino también sobre desarrollo social, actividades extraescolares, cooperación general entre otras propias de cada escuela que ayuden a potenciar el proceso de aprendizaje de los alumnos, por lo que dicho proceso debe incluir la evaluación y seguimiento del rendimiento estudiantil, el aprovechamiento de los recursos personales, el mantenimiento de la infraestructura, la medida de cumplimiento de las normativas educativas, el asesoramiento y capacitación y finalmente la forma como se aprovechan todos los recursos de la escuela (Humanos, Materiales y Financieros).

Para sustentar la presente investigación se hace necesario citar a Castillo, G (2009), quien define la Supervisión Educativa “como actividad asociada a aspectos

de gestión, organización, acompañamiento pedagógico, seguimiento y vinculación, las cuales se ubican en el ámbito de la gestión escolar e institucional” (p. 33). En un sentido más amplio, la supervisión educativa es todo proceso o sistema dirigido para mejorar la calidad de la educación que proporcionan las escuelas, la supervisión realizada por el director y los docentes, aquella que ejercen padres, estudiantes, la comunidad.

Según Daft. R (2004), la supervisión educativa consiste en “la aplicación de la supervisión como aprendizaje del método inductivo-deductivo con el fin de relacionar la teoría de las aulas con la práctica del trabajo” (p. 138). En las organizaciones es la que tiene como objetivo primordial enseñar, formar y ayudar a mejorar conocimientos en los docentes. Suele estar insertada en la organización bien a nivel Staff, bien a nivel de contratación exterior para ofrecer los recursos que permiten a los empleados realizar su trabajo con eficacia, ayudando a mantener la profesionalización y consolidar la identidad profesional. Para López O. (2012, p. 217), la Supervisión Educativa lo define

Como el estudio de las condiciones que rodean el trabajo docente, es la acción que estimula y facilita los medios que conducen al docente hacia su propio crecimiento profesional, es la función que garantiza la adquisición del mejor aprendizaje para el niño, niña y adolescente.

Es una tarea de la administración pública garantizar el correcto funcionamiento del sistema educativo, tanto en su diseño y organización como de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la administración educativa en el ejercicio de sus competencias de supervisión del sistema educativo, ejerce la inspección sobre todos los centro de servicios, programas y actividades que lo integran, tanto

públicos como privados, a fin de asegurar el cumplimiento de las leyes, la garantía de los derechos y la observancia de los deberes de cuantos participan en los procesos de enseñanza-aprendizaje, la mejora del sistema educativo y la calidad y equidad de la enseñanza.

Por tanto, la supervisión es la parte de la administración educativa más cercana a los centros educativos y sus comunidades porque su actividad se proyecta sobre ellos con el fin de conseguir mejor sus objetivos y en definitiva la función principal de la supervisión educativa es detectar con acierto el estado real de los distintos elementos del sistema educativo y las causas determinantes de los resultados de las evaluaciones, como consecuencia de un proceso de inspección.

La supervisión educativa, para garantizar el desempeño de la función supervisora y el cumplimiento de las funciones que tiene encomendadas, se configura de acuerdo con los principios organizativos de jerarquía, planificación, especialización, profesionalización. Trabajo en equipo y evaluación de resultados, la estructura organizativa sigue siendo un referente de actuación de la supervisión como equipo con metas comunes.

Situación Actual

Para establecer la situación actual de la supervisión educativa en las escuelas técnicas es necesario analizar la panorámica de las instituciones, de qué forma se realiza dicho proceso en la actualidad, si se cumple con lo establecido por la Ley, si se llevan registros de las supervisiones con los formatos establecidos para tal fin, de igual manera se analiza el comportamiento de los docente y

alumnos en general, condiciones de la infraestructura, y el recurso humano y materiales entre otras.

La situación actual se define según Gonzalez. E. (2007), como el contexto o escenario en el cual se encuentra la institución u organización con respecto a un punto en específico, puede ser desde el punto de vista financiero, comercial o de servicio, por nombrar algunas. De allí la importancia de revisar los casos más destacados, ya que como afirmó Carron y de Grauwe (2003), citado por Del Castillo G. (2009), lo “que es más sorprendente cuando se observa la historia y la situación actual de los servicios de los supervisores y apoyo, es la resistencia a la idea de que la supervisión escolar es necesaria y útil” (p. 106).

En este sentido la supervisión educativa ha dado cuenta de una serie de experiencias en el mundo que han buscado innovar sus sistemas educativos, con mira a mejorar su calidad, a través de la aplicación de diversos proyectos novedosos que, en algunos casos, han sido exitosos, en otros no y en algunos no se han podido evaluar los resultados.

Al respecto, Chiavenato, I (2010); expresa “... la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana en la consecución de uno o más objetivos” (p. 337). Por consiguiente, es el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

Se debe entonces tener en claro que la evaluación continua de los procesos, pretende únicamente dar al supervisor e institución una visión clara de la situación actual de las instituciones, en especial la educación media técnica,, pero nunca deberá ser tomado como un documento formal de auditoría que sea utilizado por la gerencia para tomar acciones contra los docentes.

Estructura Organizacional

La estructura de una organización puntualiza el esquema básico de reparto de tareas y responsabilidades de una institución, lo que implica la determinación de las tareas y actividades específicas a efectuar por cada individuo dentro de la misma, esto es, el reparto de tareas y la posterior coordinación de las mismas, que da lugar a la formación de las distintas unidades y órganos integrantes de la organización.

Para sustentar la presente investigación se hace necesario citar a Gento. S (2002), quienes definen la estructura organizativa como el instrumento básico sobre el que se apoya la función directiva de la organización, es decir, constituye el armazón sobre el que se construye y articulan el conjunto de relaciones y actividades de la empresa.

Por lo tanto, este proceso implica la división del trabajo que refiere el reparto de las tareas y actividades de la organización entre los individuos que la componen, la división del trabajo lleva implícita la especialización en la medida en que cada individuo se centra, específicamente en el desarrollo de un conjunto limitado de tareas.

Otro de los elementos fundamentales es la agrupación de tareas o actividades en órganos o departamento, esto da lugar a la formación de unidades organizativas u órganos y responde a las necesidades de coordinación. Finalmente, el establecimiento de líneas de enlace entre las unidades resulta imprescindible para lograr la pretendida coordinación. Una vez dividido el trabajo entre individuos competentes de la organización, integradas las tareas para constituir las diferentes unidades, órganos o departamentos de la misma y establecidas las líneas de enlace entre éstos, queda definida la estructura organizacional.

Otro autor que sustenta la investigación, que a continuación se cita es Daft, R.(2006), define la estructura organizacional como la que “diseña las relaciones formales de subordinación, como el numero de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores” (p 90), mostrando el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total, incluyendo el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

La estructura de la organización está reflejada en el organigrama. No es posible ver la estructura interna de una organización en la forma en que se podría ver sus herramientas de manufactura, oficinas o productos. También se puede observar a los empleados ocuparse de sus deberes, realizar diferentes tareas y trabajar en distintos lugares, pero la única forma de conocer en realidad la configuración básica de toda esta actividad es a través del organigrama.

El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades y procesos subyacentes a una organización, este instrumento puede ser de gran utilidad para entender la forma en que una empresa trabaja; mostrando las diferentes partes de una organización, como están interrelacionadas y cómo cada posición y departamento encaja en un todo.

La organización debe diseñarse para ofrecer un flujo de información tanto vertical como horizontal en la medida que sea necesario para alcanzar las metas organizacionales globales. Si la estructura no se adecua a los requerimientos organizacionales de información, el personal tendrá muy poca información o gastará tiempo al procesar información que no es vital para el desempeño de sus tareas, lo que redundará en una efectividad mermada.

Es importante también citar a Chiavenato. I. (2010), define la “Estructura Organizacional como un sistema de relaciones, que se establecen formalmente para determinar las líneas de autoridad, las tareas y función asignada a cada miembro o unidad organizativa y la coordinación entre todas estas”(p.35). El funcionamiento de la empresa requiere la existencia de una estructura organizativa que sirva de soporte para la integración y coordinación de todos los miembros, así como de las funciones que estos desempeñan. Un buen diseño organizativo es un requisito fundamental, para el logro de los objetivos fijados por la empresa.

Perfil del supervisor

Cuando se habla del perfil del supervisor, es importante referir a López (2012), quien lo define como “Un profesional de la educación que dedica sus

esfuerzos a la orientación, ayuda apoyo y estímulo de los docentes, así como también a la búsqueda de soluciones viables” (p.203). Las características que debe poseer el personal responsable de la supervisión escolar, considerando la capacitación, actualización y profesionalización del mismo, adicionalmente de conocer su trayectoria académica y profesional, funciones y actividades que realiza, con qué recursos y competencias cuenta para ejecutarlas y adicionalmente que tan satisfecho se encuentra con su formación y desempeño.

Por otra parte es importante mencionar a Scarsoglio, P. (2010), quien acota que el personal supervisor de los centros educativos deben desarrollar ciertas cualidades que le permitan el excelente desempeño de sus actividades, debido a la complejidad de los modernos sistemas educativos, un adecuado equipo de supervisores requiere contar con un equilibrado balance de profesionales con diversidad de procedencias y habilidades.

A continuación se exponen algunos de los componentes que deberían exigirse a los Supervisores a nivel individual: a) Bien calificado en una o más materias académicas de las que componen el currículo, b) Conocimiento completo de las teorías y metodologías de aprendizaje, c) Conocimiento y comprensión de los diferentes modos de evaluar el progreso de los alumnos, d) Alto nivel de comunicación oral y escrita, e) Enfoque flexible de solución de problemas, f) Elevado nivel de confianza en el análisis de cuestiones y en la capacidad para proponer vías de actuación alternativas, g) Habilidad para mantener el equilibrio y control en situaciones de conflicto, h) Conocimiento del desarrollo de planes o proyectos de centros educativos.

Igualmente es importante mencionar a Ruetter, I y Conde, M. (2004), opina que el perfil del supervisor “es como la descripción detallada de las características deseables y óptimas que debe tener la persona concreta para ocupar el cargo de supervisor, donde se exige condiciones profesionales y personales que conlleven a cumplir de las exigencias del cargo” (p.72). En este sentido, el perfil del supervisor ha ido evolucionando de una idea impositiva a una participativa, que permite el involucramiento del equipo de trabajo. Esta idea de ser el que levanta la barrera, para que el equipo pueda desarrollar sus potencialidades en plenitud, puede tener, en principio, una carga humanística, así como puede ser instrumentalista en función de sus actividades profesionales.

Periodicidad de la Evaluación

Otro aspecto importante a ser considerado en la presente investigación es la definición del término Periodicidad de la Evaluación o de la Supervisión, por lo que resulta necesario citar a Robbins, S. (2005), quien puntualiza que es proceso que consiste, en realizar visitas periódicas establecidas cada cierto tiempo y según el trabajo lo permita y con la mayor regularidad posible.

Es importante que el Supervisor visite a cada una de las instituciones adscritas en su área de trabajo, por lo que se considera conveniente informar con anticipación al personal directivo de la misma, pues así podrán contar con el tiempo suficiente para recabar datos relevantes con respecto a los problemas y realizar sus planteamientos adecuadamente a sus necesidades.

Para Mondy, R. W y Noe R. (2005), “el supervisor inmediato de un empleado es la opción más común para evaluar el desempeño de sus empleados”(p.75). De igual forma el supervisor está en una posición excelente para observar el desempeño del personal. Otra razón es que el supervisor tiene la responsabilidad de dirigir una unidad específica.

Se puede acotar de los postulados anteriores, que la evaluación del desempeño es función del supervisor, normalmente, el supervisor hace la evaluación, y no personal, por consiguiente deben saber las técnicas básicas para evaluar, entender los problemas que podría afectar la evaluación y evitarlos, igualmente saber evaluar de forma justa.

Asimismo, para Pérez M. (2005), “la evaluación constituye parte del proceso de la supervisión que permite cuantificar y cualificar las acciones educativas que se han desarrollado en los planteles”(p.93) una fórmula que, en los centros educativos, suele dar resultados muy positivos es la de utilizar, las reuniones del profesorado para planificar el curso siguiente, los datos de la evaluación del curso anterior (elementos personales, objetivos de la vida académica, alumnado, profesores, personal administrativo, instrumentos didácticos, reuniones de padres, actividades extra escolares, entre otros, en la que tiene la oportunidad de emitir su juicio todas las personas comprometidas en las mismas.

Función de la Supervisión Educativa

Se puede decir que es controlar y supervisar, desde el punto de vista pedagógico y organizativo, el funcionamiento de los centros educativos, tanto de

titularidad pública como privada, además de colaborar en la mejora de la práctica docente y del funcionamiento de los centros, así como en los procesos de reforma educativa y de renovación pedagógica, de igual forma participar en la evaluación del sistema educativo, especialmente en lo que corresponde a la educación media técnica, la función directiva y docente, a través del análisis de la organización

Para Del Castillo G. (2009), definen la función de la Supervisión Educativa “como una actividad estratégica para el buen funcionamiento del nuevo modelo de gestión escolar y como se contempla la incidencia de esta función en el logro de la calidad en los procesos y resultados educativos” (p. 32). En la actualidad, se han hecho patentes las funciones de un nuevo Supervisor, cuyas responsabilidades trascienden las funciones de vigilancia y control, para convertirse en un asesor y acompañante del docente.

A la vez, González E. (2007), la Supervisión Educativa tiene como “función primordial aplicar normas, instrumentos, procesos y procedimientos en los niveles y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en las zonas educativas, distritos escolares, sectores escolares y planteles que conlleve al supervisor al cumplimiento de la acción supervisora” (p. 13). Es importante destacar que la supervisión educativa cumple como función, suministrar sugerencias y ayudas constructivas con el propósito de orientar el trabajo administrativo y pedagógico en las instituciones, estableciendo unidades de esfuerzos en las escuelas que ayude al docente a subsanar debilidades, ejerciendo un liderazgo de carácter democrático y participativo.

Según el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2005) expresa que “la supervisión educativa es una función pública de carácter docente, mediante la cual el Ejecutivo Nacional por órgano del Ministerio de Educación, garantiza el logro de sus fines previstos en la constitución, en la Ley Orgánica de Educación y demás instrumentos normativos en materia de educación, así como la correcta aplicación de las políticas del Estado Venezolano para el sector educación” (p. 205).

Es importante destacar que el estado como órgano rector de las políticas educativas debe garantizar el cumplimiento de las directrices emanadas por el ministerio de educación a través de la valoración, promoción y desarrollo de la función supervisora, además de la creación de organismos para la capacitación, formación y actualización del supervisor en todos los subsistemas, para contribuir con los cambios necesarios en la estructura educativa.

Orientación Legal y Administrativa

En la presente investigación es importante definir el término de Orientación Legal y Administrativa según Robbins. S y Coulter M. (2005), como una “intervención individual y directa, orientada a la resolución de los problemas, otorgando una importancia crucial al diagnóstico de las capacidades del personal en general, con la finalidad de adaptarlo a la situación o a las demandas de la educación”(p.79).

Para Riskey B. (2004), el supervisor debe vigilar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas con el propósito de que sus informes

tengan objetividad y sirvan de orientación en la toma de decisiones. Además debe poseer criterios y establecer lineamientos de operación que contribuyan a ejercer con eficiencia, responsabilidad y madurez sus funciones.

Asimismo, López. O. (2012), cita el capítulo VIII del régimen de supervisión educativa el cual reza: “la supervisión tendrá los siguientes objetivos: propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la supervisión profesional de los docentes mediante su participación en el asesoramiento, control y evaluación del proceso educativo y de los servicios correspondientes” (p.89). Para ello, desde él se coordina los servicios relacionados con la administración de recursos humanos, materiales y equipamiento, mantenimiento, correctivo y preventivo, el desarrollo del proceso de planeación y evaluación y la formación y capacitación de recursos humanos administrativos. Se puede señalar que este recurso es la orientación tanto administrativa como legal para la resolución de problemas existentes dentro de las instituciones educativas.

Control Escolar

La información establecida en los reglamentos considerando exclusivamente el proceso interior de la institución educativa, provoca un proceso aislado hacia las instancias oficiales. Por tanto, el presente trabajo tiene como finalidad, establecer un sistema de control escolar, definir con mayor precisión que las labores del control escolar no es limitativo a la etapa operativa de control, que en la función administrativa se tiene establecido como uno de sus elementos, sino que (el control escolar) debe ser considerado como un sistema de administración escolar.

Para Castillo, G. (2009), “la función de control continúa siendo, en muchos países, la función esencial de los supervisores como parte de la administración central” (p.75). Este control se ejerce principalmente sobre los maestros, a quienes se evalúa como parte del sistema de promoción docente. También se lleva el control sobre los materiales que se utilizan en las escuelas.

En este mismo orden ideas, López, O. (2012), menciona que en “los servicios educativos se realizan actividades de control escolar que difieren a las necesidades y características particulares de las instituciones” (p.99). Sin embargo, de manera general aplican prácticamente los mismos procesos de atención para la población estudiantil, desde el registro, cuando es inscrito, hasta la expedición de documentos de certificación, una vez concluido total o parcialmente el plan de estudios cursado.

A la vez, Salvador, E. (2002), indica que es el director concentra lo que tiene que ver organización escolar, lo que facilita que sus prioridades y criterios sean preponderantes en cada escuela. A él corresponde planear, organizar y evaluar las actividades académicas, de asistencia educativa, administrativa y de intendencia; informa de disposiciones de las autoridades y vigila su cumplimiento; establece las políticas de operación, para el lograr de los objetivos de la institución educativa.

Capacitación

En la presente investigación es importante definir la capacitación, que según Chiavenato, I. (2010), define que “es el proceso para enseñar a los empleados

nuevos, las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo” (p.258). Es decir, consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización escolar y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del docente.

Asimismo, Requeijo y Lugo (2005), las implicaciones de articular la formación docente inicial (básicamente pedagógica), con capacidad específica para el desempeño de un papel docente innovador, es función de la capacitación no sólo atender las actualizaciones sino también promover espacios en cuales los docentes pueden desarrollar sus actividades pedagógicas.

La capacitación es una de las funciones clave de la administración y desarrollo del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de este sistema. Lo anterior significa que la supervisión y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones -incluida la capacitación- interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.

Al respecto, Daft. R. (2004), opina que la capacitación es definida como los métodos que se utilizan para proporcionar las habilidades necesarias requeridas por los empleados para su desempeño laboral productivo. Según su criterio es un proceso de aprendizaje destinado a mejorar las habilidades de los docentes y de esta forma elevar la productividad de la institución. Al hablar de capacitación, hay que destacar sus beneficios o importancia dentro de las instituciones educativas, en especial la educación medio técnica, de hecho la capacitación bien administrada influye en la eficiencia de las instituciones educativas.

De igual forma, la Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, proporcione excelentes servicios a sus clientes, prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

Calidad Total

La institución que adopte el enfoque de Calidad Total, estará en un constante análisis del sistema y las mejoras, lo que conducirá a potenciar a sus empleados para que controlen su propio trabajo sobrepasando barreras organizativas tradicionales logrando conseguir el más alto rendimiento. En sentido general James, E.; William, L. (2008), mencionan que la calidad se refiere a “cualquier actividad planeada y sistemática dirigida a proveer a los clientes productos de calidad apropiada, bien sea bienes o servicios, junto con la confianza de que dichos productos satisfacen cabalmente todos los requerimientos de los clientes” (p. 61). El aseguramiento de la calidad depende de la excelencia de dos puntos de vista importantes en los negocios; el diseño de bienes y servicios y el control de la calidad durante la ejecución de la manufactura y la entrega de servicios.

Es importante recalcar que la Calidad Total se basa en tres principios fundamentales, los cuales se mencionan a continuación: a) Un enfoque en los clientes y accionistas, b) La participación y el trabajo en equipo de todos en la organización, c) Un enfoque de procesos apoyado por el mejoramiento y el aprendizaje continuo.

Aun cuando son básicos los principios anteriormente mencionados es básico para lo que representa la calidad total, pues la organización o institución busca identificar las necesidades y expectativas de los clientes, incorporar la calidad a los procesos laborales utilizando de modo eficaz el conocimiento y la experiencia del capital humano y mejorando continuamente todas las etapas de la organización.

Por otro lado Petrick, J, Furr, D. (2003), comentan que la Calidad Total “es un enfoque (no un área o programa separado), y una parte integrante de la estrategia fundamental del conjunto”. Dicho enfoque se direcciona en todos los sentidos implicando todos los departamentos que conforman la organización o institución, involucrando desde los cargos más bajos hasta la alta directiva e incluso los proveedores y los clientes” (p. 29). Los autores antes mencionados describen la Calidad Total gráficamente como una casa, la cual proporciona un marco conceptual para los componentes del sistema de Calidad Total, la cual está conformada básicamente por seis elementos que se describe a continuación:

1. El techo de la estructura está conformado por cuatro subsistemas organizativos, dentro de cada uno de ellos tiene lugar, el trabajo concreto de

cualquier organización, los subsistemas son Directivo, Social, Técnico y Educativo.

2. Los cuatro pilares de la Calidad: Satisfacción del Cliente, Mejora continua, Hablar con pruebas o Hechos y Respeto por las Personas.

3. Los cuatro Cimientos de la estructura están representados por: la Dirección estratégica, Dirección de Procesos, Dirección de Proyectos y Dirección de la Actuación.

4. Las cuatro piedras angulares son: Planificación Estratégica, Planificación de Procesos, Planificación de Proyectos y Planificación de la Actuación.

5. El Mortero es el despliegue entre las juntas del techo, los pilares, los fundamentos y las cuatro piedras angulares. Finalmente se menciona el último elemento de la estructura o modelo que presentan los autores,

6. La cultura de Trabajo ético.

A continuación se da una breve explicación de los elementos que conforman el modelo llamado la Casa de la Calidad Total, se inicia con el techo está conformado por la conjunción de cuatro subsistemas, el social, el técnico, el educativo y el directivo, entre los cuales existe una interdependencia entre ellos. El sistema social incluye factores asociados a normas de la organización, responsabilidades de cada puesto de trabajo, relaciones socio-psicológicas, posición y relaciones de poder entre miembros individuales y grupos, adicionalmente al grado en que la organización es una comunidad laboral. Cabe la pena destacar que el subsistema social tiene impacto en factores tales como la competencia, cooperación, motivación, creatividad y trabajo en equipo entre otros.

Seguidamente esta el subsistema técnico, que se basa en el flujo de trabajo a través de la Organización, incluye aspectos como herramientas y maquinaria, tecnología, estandarización, definición de trabajos y responsabilidades, procesos de toma de decisiones, acuerdos de equipamiento, herramientas y personal, entre otras, lo que le permite a la organización disminuir o eliminar el tiempo perdido y repetición de tareas, disminuir la variación negativa y la interrupciones o tiempo de ocio, ahorrar tiempo y dinero y mejorar la seguridad y la calidad de vida laboral, entre otras.

Continuando, se presenta el sistema educativo, el cual se basa en la creación y desarrollo de una organización educativa global dedicada a la continua capacitación y adiestramiento de sus empleados, siempre buscando la expansión de los conocimientos de los mismos, reforzando los esfuerzos de desarrollo y de formación internos, lo que les va a permitir fortalecer relaciones institucionales y ganar en ventajas competitivas.

Para finalizar con los subsistemas que conforman el techo, se presenta el subsistema Directivo, el cual está asociado a la estructura organizativa como tal de la empresa (diseño, políticas, misión, visión). En cuanto a las piedras angulares y los cimientos de la calidad, los mismos están representados por los cuatro pilares: satisfacción del consumidor, continuas mejoras, hablar con hechos o pruebas y respeto por la gente. La satisfacción del cliente, representa la continua satisfacción de las expectativas del consumidor, lo que conlleva a establecer una dirección estratégica que permita incrementar la cuota de mercado y en último término la rentabilidad, lo que proporciona de este modo una estabilidad a la organización.

Por otro lado, la mejora continua, establece el compromiso de diseñar e implementar nuevas tecnologías y sistemas que respondan continuamente a las exigencias de los clientes internos y externos, lo que está representado por un avance continuo del proceso de planificación y dirección. Seguidamente se presenta, el siguiente pilar, representado por Hablar con Hechos o pruebas, es el resultado de un proyecto conjunto entre planificación y dirección, lo que requiere trabajo en equipo, es la disposición adecuada de métodos y recursos por parte de la organización en busca de establecer lo verdaderamente posible sin riesgos para la organización.

Continuando con el último pilar se menciona, el respeto por la gente, lo que representa la consideración del prójimo y de uno mismo, lo cual refuerza el compromiso personal con la calidad total, de igual manera es un resultado de la planificación y dirección de la actuación, lo que permite generar relaciones de respeto entre los individuos adscritos a la organización, creando de esta manera una comunidad laboral, comprometiéndose con el logro de los objetivos de la organización. Finalmente, el despliegue es el factor vinculante entre el techo, los pilares, los cimientos y las piedras angulares, lo que requiere un proceso interactivo de continua participación y comunicación que crea un clima de responsabilidad y verdadero compromiso.

Para sustentar la presente investigación se hace necesario citar a Chiavenato, I (2010), define la calidad total como la mejora continua en atención a las exigencias del cliente, extendiéndose a todos los niveles de la organización, desde el personal de oficina y del operacional, hasta la cima en un involucramiento

total. La mejora continua y la calidad total son enfoques incrementados para obtener excelencia en calidad de los productos y procesos.

La calidad total es un control que atribuye a las personas y no solamente a los gerentes y dirigentes la responsabilidad por el alcance de los estándares de calidad. El tema central de la calidad es muy simple, la obligación de alcanzar la calidad está en las personas que la producen; los empleados y no los gerentes son los responsables por el alcance de estándares elevados de calidad. Con eso, el control burocrático (rígido, unitario y centralizador) da lugar al control por las personas involucradas (suelto, colectivo y descentralizador). La calidad total se basa en el empoderamiento de las personas, es decir, proporcionar a los empleados las habilidades y la autoridad para que tomen decisiones que tradicionalmente eran dadas por los gerentes.

Según lo expresado acerca de la calidad escolar por Mosley D, Megginson L. Pietri P. (2007), “la escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo”(p.28). Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados.

Componentes de la Calidad Total

Dentro de los componentes básicos de la Calidad Total, Gento, S. (2002), en su Artículo titulado “La Evaluación de la satisfacción educativa en un enfoque de calidad institucional” menciona que los componentes de la Calidad Total en el

ámbito educativo, están relacionados primeramente con el Liderazgo o Dirección del centro educativo, el cual debe ser un liderazgo participativo y académico. El Líder debe ser un profesional docente que esté al tanto de lo que ocurre en las aulas y del apoyo que requieren cada uno de los docentes adscritos a la institución. De igual manera menciona otros componentes básicos, como lo son el compromiso que deben tener los empleados y docentes de la institución en función de lograr alcanzar los objetivos planteados por la misma.

Finalmente el mismo autor menciona la planificación como un componente esencial para lograr la calidad educativa, que unida a la permanente mejora de los procesos, determinan los principios de funcionamiento más adecuados, los documentos de planificación escrita, adecuación al contexto, atención a las necesidades básicas, sentimiento de seguridad entre otras.

Por su lado Montenegro, I. (2007), expresa que “la calidad proviene del latín *qualitas* que significa cualidad, modo de ser” (p.85). En el sentido original, es un conjunto de propiedades inherente a una cosa, que la diferencian de otras, e incluso, que la hace superior a otras de su mismo género o especie. La calidad es una característica intrínseca de todo aquello que se hace bien; es una propiedad emergente del sistema subyacente. Se asume como el grado de satisfacción de los requerimientos, necesidades y expectativas de las personas con los productos o servicios que les ofrecen.

Al igual Mosley, D. (2007), indica que la calidad en el campo educativo, se refiere al grado de acercamiento a los fines previstos, en síntesis, la calidad es una propiedad que emerge del sistema educativo, es decir, de un conjunto de factores,

de componentes y de las relaciones entre ellos. En el contexto más amplio la calidad educativa es un indicador del desarrollo de cultura de un pueblo o nación, es una característica que subyace al sistema social, económico y político.

De todo lo antes mencionado se puede inferir que el docente dentro de las instituciones educativas, es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y es una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa.

Liderazgo

En la presente investigación es importante mencionar el término de Liderazgo, que según Mosley D., Megginson L. Pietri P. (2007), lo definen como “el proceso de influir sobre las actividades individuales y de grupo en la fijación y consecución de metas” (p. 14); es importante destacar, que para lograr dichas metas organizacionales es necesario llevar un liderazgo eficiente, se debe cumplir con una valuación es decir, comprender bien los valores de la organización y ser capaz de traducir estos valores en el campo de la práctica y llevarlos a niveles más altos, además es preciso realizar una previsión, teniendo un panorama mental claro del futuro que se desea para la organización y la unidad organizacional y preparando a otras personas a adquirir conocimientos y habilidades necesarias para el logro de la visión proyectada a futuro.

Según Lussier, L. y Achua B. (2005), el Liderazgo que juega un papel directivo, “maneja una influencia de mando o tiene seguidores en cualquier esfera de actividad o pensamiento, y el líder es la persona que tiene la cualidad de liderar a un grupo de personas” (p. 16). El supervisor educativo ejerce el papel de líder para que bajo su influencia de mando guie a la organización al éxito.

Por otra parte, se puede decir que el Liderazgo, es la manera de actuación propia del líder, supone un intento por descubrir una serie de relaciones entre las personas de una organización o institución, en ese sentido se dice que un líder es aquella persona que tiene la capacidad de provocar la liberación de energía interna de otros seres humanos para que voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, de modo eficaz, confortable, eficiente, las metas que dichos seres humanos no se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos entre quienes conviven. El líder ayuda a superar los obstáculos de sus seguidores, por lo tanto su función es fundamental en ayudar a estos para que sean capaces de poner en acción toda su capacidad al servicio del logro de los objetivos propios y los de la institución educativa.

Según Maxwell (2012), el liderazgo “es el tope que determina el nivel de efectividad de una persona. Cuando más baja sea la capacidad de una persona para dirigir, más bajo será el límite sobre su potencial. Cuanto más alto es el liderazgo, mayor es la efectividad” (p. 1): Es por ello que se requiere talento natural, habilidades desarrolladas y cualidades efímeras, pero imprescindibles, como visión, inspiración, imaginación, innovación, disposición a asumir riesgos, perspectiva, pasión, entusiasmo y química con los demás.

Aunque es posible desarrollar tanto habilidades del liderazgo como las de dirección, son mucho mayores las probabilidades de desarrollar capacidades gerenciales aceptables en líderes en potencia, que las de intentar desarrollar una profunda capacidad de liderazgo en directores competentes. No obstante, considerando la naturaleza del liderazgo y la dirección, ambas capacidades pueden desarrollarse, es importante evaluar cuidadosamente si las deficiencias de un individuo se enmarcan más en el campo del liderazgo o de la dirección, y qué esfuerzos por desarrollarlas tienen probabilidades de ser logrados con éxito.

Compromiso del Personal Institucional

Es importante mencionar que el compromiso de los empleados con la organización, no presenta ni teorías, ni grandes modelos, sin embargo el compromiso de una persona con la organización, se puede interpretar como el grado de ajuste o compenetración que se puede desarrollar entre la persona y la organización. En esta oportunidad la autora cita a Newstron, L. (2011), quien define el compromiso como algo difícilmente de atribuirle o identificable en las personas, puesto que depende en gran medida de la organización y de cómo esta lo defina. El compromiso tiene altos componentes valóricos y, por lo tanto el grado de subjetividad hace que su definición resulte verdaderamente compleja.

Por otra parte, el autor anteriormente citado, expresa que en la actualidad las organizaciones persiguen que el compromiso del empleado sea un vínculo emocional en el que el empleado esté dispuesto a dar más que aquello a lo que se comprometió por contrato. De igual manera se puede decir que es la conexión de los empleados con sus respectivos trabajos, la sensación de ser un elemento

importante y crítico para su éxito, representa la calidad del lazo afectivo entre el empleado y las diferentes actividades que desarrolla en la organización.

Para Bohlander. G. y Snell. S. (2006), define el compromiso de los empleados como “La formación es compromiso, el empleado al que se le forma tiene que comprometerse a mejorar su gestión por lo cada acción formativa tiene que tener un compromiso” (p. 223). Una de las dificultades que presentan muchas organizaciones es la falta de compromiso de sus empleados, una de las excusas que suelen poner las organizaciones ante la falta de planes de formación es el miedo a que el empleado formado aproveche la coyuntura para cambiarse de institución y mejorar profesionalmente, frente a posibles abusos cometidos por los empleados en este sentido, la mayoría de las instituciones quieren disfrutar de tener empleados leales y comprometidos

De igual forma, Mondy, R. y Noe. R. (2005), el compromiso de los empleados “Se deriva hasta qué punto los empleados se identifican con los objetivos, misión y los líderes de la organización y también se deriva de la variedad en el trabajo, la libertad de tomar decisiones y de cometer errores sin perder su empleo. Cuando los empleados no creen en lo que hace la gerencia, o cuando creen que ésta los mal trata su compromiso disminuye” (p. 398). Es fundamental que las instituciones tomen medidas para promover el compromiso de los empleados, al mantenerlos informados, hacerlos participar en las decisiones, proporcionarles la capacitación necesaria, tratarlos con justicia, al ofrecerles recompensas que ellos valoren y otros recursos que le permita alcanzar el éxito.

Planificación estratégica

Es importante señalar a Chiavenato, I. (2007), para la definición la planificación estratégica quien menciona que se refiere a la forma por la cual una organización pretende aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos organizacionales propuestos, para lo cual debe formular alternativas que la organización pueda adoptar para alcanzar los objetivos deseados, tomando en cuenta las condiciones internas y externas que constituyen los cursos de acción futuros de la organización” (p. 120). La planificación estratégica contiene dos elementos de análisis para seleccionar una dirección que guíe el camino situacional y producir acciones que construyan la viabilidad.

El mismo autor señala igualmente que la planificación estratégica, puede ser interpretada como un estilo gerencial que se manifiesta en la consciencia de la necesidad de que la organización actúe en función de su entorno y se adapte a él, cree sus propios valores y establezca un rumbo o dirección que permita lograr una posición sólida a través de ventajas competitivas.

Para Bohlander G, Snell S. (2006), la planificación estratégica “implica un conjunto de procedimientos para tomar decisiones sobre los objetivos a largo plazo y las estrategias de la organización” (p. 50), es por ello que los planes estratégicos tienen una fuerte orientación externa que abarca partes importantes de la organización, estos se enfocan en especial en cómo se posicionará la organización respecto a sus competidores para lograr la supervivencia, el valor y crecimiento a largo plazo.

Según Guajardo. E. (2003), la planificación estratégica “proporciona en primera instancia las herramientas necesarias para fomentar una cultura visionaria, es decir, contribuye a la formulación de planes a corto, mediano y largo plazo, a la par, la elaboración de opciones o alternativas para la consecución” (p. 114). Cabe mencionar que se hace necesario dar a conocer y aplicar en gerentes y propietarios las habilidades y destrezas necesarias para que no sean sorprendidos por los constantes cambios que transcurren en las organizaciones, logrando así el poder tener la capacidad prever situaciones y anticipar las soluciones.

Factores de la Calidad Total

Para la presente investigación es importante especificar los Factores de la Calidad Total concretamente dentro de los centros educativos, para Pérez. M. (2005), los refiere como “todos aquellos recursos materiales, físicos y tangibles con los que cuenta cada institución y que son imprescindibles para el proceso de aprendizaje en la aulas de clases”(p.77), seguidamente menciona a los recursos humanos se refiere al capital humano con el cual cuenta el centro educativo (Profesorado y personal en general) y la gestión administrativa y académica, lo que se refiere a la labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control los cuales son considerados factores imprescindibles dentro del contexto educativo orientado a la Calidad Total.

Según, Evans J. y Lindsay W. (2008), señala la pluralidad de perspectivas desde las cuales se enfatiza en la temática de la calidad de la educación, en la

práctica propone estrategias que tienden a elitización educativa, dicho en otras palabras, se preocupan por la calidad, pero promueven la calidad para pocos. El aspecto común es que absolutizan la importancia de los factores endógenos a cada una de las instituciones educativas, sin tener en cuenta que una importancia proporción de estos factores están fuertemente condicionados por los contextos socio-económicos y las políticas educativas que a nivel global se implementa.

Autores como Patrick, J. (2003), considera inicialmente que la calidad es consecuencia de las decisiones (que toman los directivos de la empresa), sobre una buena organización, y no de las actuaciones de los trabajadores. Esto se reduce solo a la solución de pequeños problemas que se producen en actividades directamente controladas por ellos. De todo lo antes mencionado la calidad abarca a todos y cada uno de los momentos, se deben preocupar por lograrla desde el principio de las actividades, pero también deben suponer una mejora continua.

Recursos Materiales

De los predictores de la calidad bajo el control de la institución que se puede evaluar, se hace referencia al punto de partida, se sitúan la disponibilidad de medios materiales y personales, lo cual para lograr definir el término recursos materiales, la autora cita a Escamilla, A. (2011, p. 58), quien lo define como:

Los recursos didácticos o soportes físicos, tangibles y/o perceptibles con los que se abordan los contenidos programáticos y se desarrollan las actividades y tareas en las aulas de clase. Los recursos materiales tienen relevancia en la concreción del aprendizaje significativo y contribuir al desarrollo de las competencias básicas.

Según Rodríguez J. (2007), define los Recursos Materiales como “los bienes físicos necesarios para el funcionamiento de la organización. Estos incluyen los edificios, terrenos, maquinarias y equipos (las herramientas), también las instalaciones, las materias primas, y sobre todo, su proceso de transformación” (p. 42).

El valor de los recursos materiales en la programación o planificación de actividades en el aula es esencial pues constituye el didáctico clave para entender y desenvolverse en el medio, por lo tanto resulta necesario incorporar diversos tipos de materiales para favorecer la integración y funcionalización de los contenidos programáticos.

Igualmente, Gento, S. (2002), indica que constituye aquellos aspectos de tipo personal y material que constituye el patrimonio con que cuenta la institución ha de llevar su actuación, o sea los recursos materiales con que cuenta la institución, como puede ser: edificios e instalaciones, mobiliario, materiales didácticos, bibliotecas, recursos económicos, entre otros.

Recursos Humanos

Todas las organizaciones cuentan con personas que constituyen sus recursos humanos. Según Porret, M. (2008), define el recurso humano “como una comunidad de personas que mediante la utilización de recursos materiales, tecnológicos y financieros, realizan tareas asignadas para el beneficio de un fin en común que es el logro de objetivos propuestos a través del establecimiento de

planes a seguir” (p. 131), en definitiva el recurso humano es el capital más importante con el que cuenta una organización.

En la supervisión de las organizaciones, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los miembros institucionales o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto, los profesionales en Recursos Humanos junto a los directivos de la organización.

Para Maxwell, J. (2012), los recursos humanos son aquellos que “los integran las personas que trabajan para la organización, las cuales poseen habilidades y conocimientos acerca del sistema de trabajo que son de gran valor para los administradores” (p. 41), cabe destacar que las organizaciones no existen simplemente para tener personas, es decir, tener personal no constituye un objetivo de las organizaciones, los recursos humanos son el medio para que las organizaciones alcancen sus objetivos.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de recursos humanos con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que

hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

De igual forma, Bohlander G. Snell S, (2008), “el término recursos humanos implica que las personas tienen la capacidades que impulsan el desempeño de la organización, junto con otros recursos como el dinero, los materiales y la información” es importante destacar que para trabajar con persona de manera eficaz es necesario entender el comportamiento humano y conocer los diversos sistemas y prácticas de los que se puede disponer cuando el objetivo sea generar una fuerza de trabajo capacitada y motivada. Al mismo tiempo se tiene que estar consciente de los factores económicos, tecnológicos, sociales y legales que facilitan o dificultan los esfuerzos para lograr las metas de la organización.

Gestión Administrativa y Académica

Para definir lo que se entiende por Gestión Administrativa y Académica la autora menciona a Vera, J., Lapeña, A., Mora, V. (2006), quienes logran definirla como todos los “aspectos de índole administrativos y académicos que han de entenderse como ayuda e instrumentación formal y legal para el debido cumplimiento de los caracteres técnicos-pedagógicos, inherentes a las instituciones escolares” (p. 261). La normativa reguladora básica que se debe considerar se establece en la Ley.

Por otra parte, se cita a Ramírez C. (2004), menciona que la Gestión Administrativa y Académica “constituye la herramienta principal de la actividad educativa y sobre todo del proceso enseñanza-aprendizaje. Su colaboración con el docente, con el medio ambiente laboral, con los alumnos y con los propios trabajadores, permitirá lograr la excelencia académica y la calidad de la educación” (p. 74).

Indicado por Montenero, I. (2007), el objetivo principal del desempeño del director docente en este campo es orientar, dirigir y desarrollo del proyecto educativo institucional. Esta gestión se puede asumir en tres grandes aspectos: administrativo, académico y comunidad. La gestión administrativa está determinada por los procesos de planeación, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, de los diversos procesos institucionales que garanticen óptimas condiciones para llevar a cabo los procesos de aprendizaje de los estudiantes, en otras palabras la gestión administrativa es subsidiaria de la gestión administrativa.

La gestión administrativa está determinada por los procesos de planificación estratégica, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación de los diversos procesos institucionales que garanticen el aprendizaje de los estudiantes. La gestión académica se relaciona con la dirección del diseño y desarrollo del currículo, que incluye los planes de estudio, mientras que la gestión de comunidad se relaciona con la organización de estamentos para que participen de manera democrática en los diversos aspectos de la vida institucional.

Cuadro No. 1**Mapa de Variables**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Supervisión Educativa	Situación Actual	Estructura Organizacional Perfil del Supervisor Periodicidad de la Evaluación
	Funciones de la Supervisión Educativa	Orientación Legal y Administrativa Control Escolar Capacitación
Calidad Total	Componentes de calidad total	Liderazgo Compromiso del personal institucional Planificación estratégica
	Factores de calidad total	Recursos Materiales Recursos Humanos Gestión Administrativa y Académico

Fuente: Golindano, N. (2013)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología como herramienta esencial para desarrollar la investigación permitió relacionar los objetivos planteados con los datos esperados en la presente investigación al aplicar el instrumento de recolección de datos. Con la intención de ubicar el estudio dentro del paradigma que corresponde, se seleccionó el positivista, tal como lo describe, Arias (2006) remitiéndose que “el positivismo pretende explicar toda la realidad mediante un método único y desde la observación abstracta y transparente” (p. 3). En la realización del presente capítulo se presenta el tipo y nivel de investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento, procedimiento y el análisis de datos.

Tipo y Nivel de Investigación

Tomando en consideración las características del problema abordado, los objetivos de estudios y la variable que la conforma, esta investigación es de tipo descriptivo-correlacional, sustentándose en lo planteado por Chávez (2007), la cual define la investigación descriptiva como “aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, situaciones o fenómenos tal cual se presentaron en el momento de su recolección, describe lo que se mide sin realizar inferencias ni verificar hipótesis.

La investigación se tipificó como descriptiva; ya que va en búsqueda de la supervisión educativa y calidad total, con fines de analizar la importancia de la problemática antes planteada, ubicada en educación media técnica del municipio Cabimas estado Zulia, por otra parte describió los hechos de una realidad existente.

En este sentido, la presente investigación se cataloga como de tipo descriptiva. Por su parte Tamayo y Tamayo, M. (2007), la investigación “por ser sistemática genera procedimientos, presenta resultados y debe llegar a conclusiones ya que la sola recopilación de datos o hechos y aún su tabulación no son investigaciones, solo forma parte de ella” (p. 39).

Por otro lado es correlacional, estas son definidas por Palella y Martins (2006), como aquellas investigaciones que “permite medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables” (p.104). La presente investigación es correlacional ya que pretende determinar la relación ente supervisión educativa y calidad total, es decir, determinar el comportamiento de una conociendo el comportamiento de otra.

Diseño de la Investigación

Para Sabino (2007), el diseño es una estrategia general de trabajo que el investigador determina una vez que ya ha alcanzado suficiente claridad respecto a su problema y que orienta y esclarece las etapas que habrán de acometerse posteriormente. El mismo autor sostiene que, realizar el diseño de una

investigación es llevar a la práctica los postulados generales del método científico, planificando una serie de actividades sucesivas y organizadas donde se encuentren las pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos

Según su diseño se califica de carácter no experimental ya que de acuerdo a Kerlinger (2006), en las investigaciones no experimental “no es posible manipular las variables, debido a que observa el fenómeno tal y como se dan en su contexto natural para después ser analizado” (p. 420). En el estudio no experimental se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente, ni por el investigador, las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas tal como sucede con supervisión educativa y calidad total en instituciones de educación media técnica.

Por otra parte esta investigación es considerada como transaccional puesto que según Hernández, Fernández y Baptista (2006), los diseños de investigación transaccional o transversal “recolectan datos de un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizarlas, las variables fueron medidas una sola vez a través del instrumento de recolección incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 270). Es decir, se considera transversal, porque la información se recogió en un momento único, lo que permitió obtener la información directamente sin pretender observar la evolución de sus datos

La presente investigación, según Bavaresco, A. (2006), se considera bajo la modalidad de campo, por cuanto la información se recoge directamente en el lugar

donde se produce la situación observada, es decir, en las escuelas medias técnicas del municipio Cabimas, específicamente en el estado Zulia, sitios donde se encuentra el objeto de estudio, la cual permite el conocimiento más a fondo del problema por parte de la investigadora a fin de manejar los datos con más seguridad.

Sujetos de la investigación

En relación con los sujetos de la investigación se hace necesario definir la unidad de análisis conformada por los sujetos, que según expresan Hernández y otros (2006) “son los objetos, sucesos o comunidades de estudio de una investigación” (p.53). En la presente investigación, los sujetos objeto de estudio estuvieron constituidos por directores, subdirectores, coordinadores y docentes pertenecientes a las instituciones de educación media técnica.

Población

La población de una investigación, es el conjunto total de todos los elementos, sujetos o cosas de un fenómeno en estudio. En este aspecto, Chávez (2007), define población como “el universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados” (p.35); está constituido por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos unos de otros.

La población del presente estudio, manteniendo el criterio del autor antes mencionado, se caracteriza por ser finita y accesible, ya que, está constituida por un total de 98 personas, discriminados de la forma siguiente: 20 directivos y 78

docentes respectivamente pertenecientes a los planteles seleccionados para esta investigación, Arias (2006) define la población finita “como una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran; además, existe un registro documental de dichas unidades”(p.69). A continuación se muestra el siguiente cuadro con la distribución de la población.

Cuadro No. 2

Distribución de la población

Institutos	Directivos	Docentes	Totales
Escuela Técnica Comercial Robinsoniana "Hermagoras Chávez"	05	25	30
Escuela Técnica Promoción Social y Servicio de Salud "Pedro José Hernández"	04	28	32
Escuela Técnica Industrial "Juan Ignacio Valbuena"	04	25	39
Totales	13	78	91

Fuente: Municipio Escolar Cabimas (2013)

Muestra

La muestra es un extracto de la población, se utiliza comúnmente con el propósito de medir el instrumento de una investigación. Para Arias (2006), la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83). Cabe destacar, que por el reducido número de los sujetos que integra la población de estudio, se prescindirá de la selección de la muestra, tomándose toda la población en su totalidad y aplicando la técnica del censo poblacional, el cual para el autor mencionado constituye la mejor muestra representativa, porque incluye la totalidad de los elementos de la población.

Definición Operacional de las Variables

Variable: Modelo de Supervisión Educativa

Definición Conceptual: Según Castillo (2009), quien define la Supervisión Educativa como actividad asociada a aspectos de gestión, organización, acompañamiento pedagógico, seguimiento y vinculación, las cuales se ubican en el ámbito de la gestión escolar e institucional. En un sentido más amplio, la supervisión educativa es todo proceso o sistema dirigido para mejorar la calidad de la educación que proporcionan las escuelas, la supervisión realizada por el director y los docentes, aquella que ejercen padres, estudiantes, la comunidad.

Definición Operacional: Se operacionalizó a través de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento, para medir los indicadores, Estructura Organizacional, Perfil del Supervisor y Periodicidad de la Evaluación de la Primera Dimensión que lleva por nombre Situación Actual, y los indicadores Orientación Legal y Administrativa, Control Escolar y Capacitación de la Segunda Dimensión denominada Función de la Supervisión Educativa, las cuales se manifiestan en los docentes del Municipio Cabimas de la Parroquia Ambrosio.

Variable 2: Calidad Total

Definición Conceptual: Según James, E.; William, L. (2008), mencionan que la calidad se refiere a cualquier actividad planeada y sistemática dirigida a proveer a los clientes productos de calidad apropiada, bien sea bienes o servicios, junto con la confianza de que dichos productos satisfacen cabalmente todos los

requerimientos de los clientes. Es un enfoque y una parte integrante de la estrategia fundamental del conjunto. Dicho enfoque se direcciona en todos los sentidos implicando todos los departamentos que conforman la organización o institución, involucrando desde los cargos más bajos hasta la alta directiva e incluso los proveedores y los clientes

Definición Operacional: Se operacionalizó a través de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento, para medir los indicadores, Liderazgo, compromiso del personal institucional, planificación estratégica, de la primera dimensión que lleva por nombre componentes de la calidad total, y los indicadores Recursos Materiales, Recursos Humanos y Gestión Administrativa y Académica de la Segunda Dimensión denominada Factores de calidad total, las cuales se manifiestan en los docentes del Municipio Cabimas de la Parroquia Ambrosio

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información necesaria para la investigación. Entre ellas se pueden mencionar: La observación, la encuesta, entre otras. En éste sentido, Bavaresco, A. (2006), señala que "el éxito o el fracaso del proceso investigativo dependerá de los recursos empleados" (p. 95). Asimismo, Hurtado (2002), informa que las técnicas de recolección de datos "implica determinar por cuales medios o procedimientos a través de los cuales el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación" (p. 37).

La investigación al ser tipificada como de campo, indica el diseño de los instrumentos o instrumento para la recolección de datos. Para Barrera (2006), este proceso permite medir las variables seleccionadas en la investigación una vez realizada la operacionalización de las mismas, en tal sentido la técnica de recolección de datos empleada para este fin fue la siguiente: Se diseñó un instrumento versionado para dos poblaciones, dirigido a los directores como a los docentes, el cual constó de (36) número de ítems, los cuales fueron distribuidos en las dimensiones para las variables supervisión educativa y calidad total.

Descripción del Instrumento

En este sentido, el instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, el cual según Chávez, N. (2007), “contienen un conjunto de preguntas relativas a los indicadores de una variable y las alternativas de respuestas” (p. 45). Un cuestionario puede ser estructurado o no, los estructurados contienen ítems y las respuestas deben ser marcadas con un símbolo, mientras que en los no estructurados no se indican respuestas sugeridas.

El instrumento se estructuró en dos partes, en la primera se hace la presentación del mismo, fines y objetivos y en la segunda aparecen las afirmaciones o ítems sobre las variables, dirigidas tanto al personal directivo como docentes en las escuelas seleccionadas. Los mismos contienen los ítems sobre las variables de estudio. Se estructuró bajo la modalidad escala tipo Likert, con cinco alternativas de respuesta, las categorías o alternativas de respuesta, se

establecieron en una escala de 1 a 5. Las alternativas se presentarán de la siguiente manera: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). El cuestionario fue elaborado por la investigadora y se distribuyó a los directivos y docentes en las instituciones educativas que conforman el universo, con el fin de obtener las respuestas necesarias para analizar las variables en estudio.

Propiedades Psicométricas

Una vez diseñado el instrumento, se sometió a un estudio técnico para la estimación de validez y confiabilidad. De acuerdo a Blanco (2000), la validez es “un proceso de carácter obligatorio, el cual tiene como finalidad medir lo propuesto, que los ítems estén redactados de tal manera que cumplan con las normas de diagramación y se correspondan con las variables definidas” (p. 63). De acuerdo a Arias (2006), “la validez es mucho más que una técnica, tiene que ver con la ciencia misma, con la filosofía, puesto que describe la naturaleza de la realidad y las propiedades de lo que se está midiendo” (p. 77).

En este sentido, la validez del cuestionario a utilizar se obtuvo mediante el juicio de cinco expertos, estos expertos tenían estudio de postgrado en supervisión educativa y metodología de la investigación. Las recomendaciones y modificaciones sugeridas por éstos conllevó a reformular el instrumento para hacerlo pertinente.

En relación a la confiabilidad, de acuerdo a lo planteado por Chávez (2007), la confiabilidad “es el grado de congruencia con la cual se realiza la medición de

una variable y plantea a la vez distintos métodos para lograrlo” (p. 27). A fin de establecer la confiabilidad del instrumento de esta investigación, se aplicó una prueba piloto a veinte (20) sujetos con iguales características de la población en estudio, los cuales no formaron parte de la población seleccionada para la investigación. En este sentido, para determinar la confiabilidad se aplicó la fórmula del coeficiente Alpha Cronbach, la cual se describe a continuación:

$$r_{tt} = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

r_{tt} : Coeficiente Alpha Cronbach

K: número de ítems

$\sum S_i^2$: sumatoria de la varianza de los puntajes de cada ítem

S_t^2 : varianza de los puntajes totales

Luego se llevó a cabo el análisis estadístico, para el cálculo de la confiabilidad de la prueba piloto, utilizando la formulación de Alpha de Cronbach, calculada a través del programa SPSS, versión 15.00, que resultó en 0,963 para la variable Supervisión Educativa y 0,891 para la variable Calidad Total, este valor fue de utilidad para confirmar que el instrumento empleado fue válido y altamente confiable, por cumplir con aproximarse a la unidad.

Procedimiento

El desarrollo sistemático de un proceso de investigación científico, exige de la aplicación de un conjunto de pasos rigurosamente organizados, los cuales

deben garantizar la pertinencia y objetividad de la investigación. Así pues, las actividades realizadas para describir dicho procedimiento son los siguientes, el procedimiento de la investigación surge a partir del momento en el cual el curso exige seleccionar el tema objeto de estudio, para el cual es supervisión educativa y calidad total en educación media técnica del municipio Cabimas estado Zulia.

De igual forma, se pasó a justificar el estudio desde dos perspectivas: la metodológica y la de contenido teórico para delimitar el problema en tiempo y lugar. Con el fin de enriquecer el contenido del tema, se procedió a la recopilación de antecedentes y teorías que sustentaron las variables objeto de estudio.

Posteriormente, se operacionalizaron las variables en sus dimensiones e indicadores, asimismo se definió conceptual y operacionalmente, describiéndose en un cuadro para luego preparar el presente capítulo. Se recopiló material bibliográfico relacionado con la investigación, así como cualquier fundamentación teórica necesaria para el planteamiento de los antecedentes, bases teóricas y cuadro de operacionalización de la variable.

Se elaboró el instrumento, se aplicó y se presentó los resultados como la discusión de la investigación, se procedió a la validación de los instrumentos por parte de (5) expertos en el área metodológica y de supervisión educativa. Se aplicó una prueba piloto para determinar la confiabilidad de los instrumentos a aplicar en la población de estudio.

Se llevó a cabo el análisis estadístico para el cálculo de la confiabilidad de la prueba piloto utilizando la formulación de Alpha de Cronbach calculada a través del programa SPSS, versión 15.00, Se llevó a cabo el análisis estadístico de los resultados obtenidos, realizando para ello, tablas por indicadores, dimensiones y variable. Se interpretaron los resultados obtenidos de cada tabla y se compararon según criterio de los autores. Se establecieron las conclusiones y recomendaciones a los resultados obtenidos de la investigación.

Plan de análisis de los datos

En relación a las técnicas de análisis de los datos, Barrera (2006), indica que será necesario analizar e interpretar la información a fin de descubrir su significado en términos de los objetivos planteados al principio de la investigación. Por otra parte Sabino (2007), señala que las respuestas otorgadas a las interrogantes expuestas a los integrantes de la población, reflejan en forma estadística los datos de estudio.

La tabulación de los datos indica Méndez (2006), implica el ordenamiento de la información que al ser procesada y cuantificada por ítems y agrupada por variable, permitió la presentación en tablas. Señala también el autor, que en estas tablas el investigador hace y registra los cálculos y produce información que le permite efectuar el análisis de la misma.

Por su parte Chávez, N. (2007), señala que la tabulación de los datos es la forma mediante la cual el investigador agrupa la información, recolectada entorno a una variable. Para el caso de esta investigación y considerando el nivel de

medición del instrumento se utilizó la distribución de frecuencia relativa (porcentaje %) por cada uno de los ítems, como una forma de evidenciar el comportamiento de las dimensiones del sistema de la variable de estudio.

Culminada la recolección de los datos la investigadora, procesara la información obtenida lo que le permitirá contrastar los resultados con los de otros autores y estudios. Es a partir de ellos, que se emiten las conclusiones y recomendaciones del estudio, de allí la importancia que debe otorgársele al tratamiento de la información, para luego realizar el modelo que servirá de soporte a otras investigaciones similares. Se realizó un análisis por dimensión e indicador de las variables para cada ítem, para lograr los objetivos específicos, elaborando tablas de distribución de porcentajes, para determinar el comportamiento de las variables, tanto a nivel global como dentro de cada área (dimensión e indicadores).

Asimismo, para determinar la relación entre las variables, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), el cual se seleccionó entre los métodos estadísticos utilizados, debido a que se ajusta al tipo de variables objeto de estudio y en función del pequeño número que conformó la muestra. Señalan Hernández y et al. (2006), que el coeficiente de correlación de Spearman varía de -0.1 (correlación negativa perfecta a +0.1 (correlación positiva perfecta) considerando el 0 como ausencia de relación entre las variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Con el propósito de cumplir con los objetivos de la investigación, en éste capítulo se procede a presentar los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento utilizado. Al respecto Hernández y et al. (2006), señalan que los tipos o métodos de análisis son variados, pero cabe señalar que el análisis no es indiscriminado, cada método tiene su razón de ser y un propósito específico. La estadística no es un fin en sí misma, es una herramienta.

Por su parte, Chávez, N. (2004), plantea que el análisis de los datos se deriva de las frecuentes comparaciones que se producen entre los resultados. Tal análisis, depende de la naturaleza del tratamiento estadístico seleccionado, en el caso de las de las investigaciones descriptivas de campo existen diversas maneras para explicarlo.

Se considera oportuno resaltar que éstos resultados fueron evaluados según el orden de recurrencia de las respuestas seleccionadas tomándose en consideración el mayor porcentaje. Estos se contrastaron con aquellos de menor valor porcentual de incidencia, a fin de establecer consideraciones tomadas como pertinentes, y que ayudaran a la construcción de las estrategias.

Por lo cual, a continuación se presenta la tabla N° 1 donde se pueden observar los estadísticos para la primera dimensión de la variable Supervisión Educativa que han sido organizados en tablas para de esta manera lograr obtener

una respuesta para el primer objetivo específico el cual es Describir la Situación Actual de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Variable: Supervisión Educativa

Dimensión: Situación Actual

Tabla N° 1

Tabla General de la Dimensión Situación Actual

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Indicador	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Estructura Organizacional	43,8	0,4	20,8	4,0	2,1	43,1	33,3	44,9	0,0	7,6
Perfil del Supervisor	10,4	0,4	52,1	4,4	4,2	44,0	33,3	44,9	0,0	6,2
Periodicidad de la Evaluación	25,0	0,0	39,6	3,1	10,4	37,8	25,0	52,9	0,0	6,2
Promedio	26,4	0,2	37,5	3,8	5,5	41,6	30,5	47,5	0,0	6,6
Promedio General	13,3		20,6		23,5		39,0		3,3	

Fuente: Golindano, N. (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC: Docentes

Docentes

En el análisis de la dimensión Situación Actual se pudo observar que la población de docentes y directores encuestados opino con un 39.0% que casi nunca se describen los indicadores Estructura Organizacional, Perfil del Supervisor y Periodicidad de la Evaluación presentes en esta dimensión, el 23,5% opino que algunas veces se describen, el 20,6% casi siempre, el 13,3% siempre y

por último el menor valor porcentual fue otorgado según la opinión de la población a la categoría nunca con un 3,4%.

De esta misma manera se pudo evidenciar fortaleza en el indicador periodicidad de la evaluación con un 25,0% en el caso de los directores, asimismo en el análisis se pudo notar debilidad en el indicador para la opinión de los docentes con un 52,9%. Esto se traduce el que se observa una mediana descripción de la situación actual la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica

Se encuentran divergencias con los hallazgos encontrados por Inciarte (2008), con su trabajo especial de grado titulado, "Supervisión educativa e integración comunitaria en instituciones de educación inicial". El propósito del estudio fue determinar la relación entre supervisión educativa e integración comunitaria en instituciones de Educación Inicial del Municipio Escolar No. 2 del Estado Zulia. Se concluye que la supervisión educativa se muestra como una acción determinante para la integración comunitaria, pues se perfila como una forma de intervención y organización social, para el abordaje del proceso educativo, dirigido al fortalecimiento del tejido social en una perspectiva integral del desarrollo humano.

Encontrando a su vez discrepancias con los postulados expuestos de acuerdo con lo propuesto por Chiavenato, I. (2010); quien expresa "... la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana en la consecución de uno o más objetivos" (p. 337). Por

consiguiente, es el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

Se debe entonces tener en claro que la evaluación continua de los procesos, pretende únicamente dar al supervisor e institución una visión clara de la situación actual de las instituciones, en especial la educación media técnica,, pero nunca deberá ser tomado como un documento formal de auditoría que sea utilizado por la gerencia para tomar acciones contra los docentes.

De igual forma se discrepa con los postulados teóricos que se encontraron sobre periodicidad de la evaluación expuestos por Robbins, S. (2005), quien puntualiza que es un proceso que consiste, en realizar visitas periódicas establecidas cada cierto tiempo y según el trabajo lo permita y con la mayor regularidad posible. Es importante que el Supervisor visite a cada una de las instituciones adscritas en su área de trabajo, por lo que se considera conveniente informar con anticipación al personal directivo de la misma, pues así podrán contar con el tiempo suficiente para recabar datos relevantes con respecto a los problemas y realizar sus planteamientos adecuadamente a sus necesidades.

De igual manera se presentan los estadísticos organizados en la tabla N° 2 para la dimensión Funciones de la Supervisión Educativa que está inmersa dentro de la variable Supervisión Educativa, mostrando los resultados que de las

respuestas otorgada por la población de directores y docentes encuestados para dar respuesta al segundo objetivo específico Identificar la función de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Variable: Supervisión Educativa

Dimensión: Funciones de la Supervisión Educativa

Tabla N° 2

Tabla General de la Dimensión Funciones de la Supervisión Educativa

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Indicador	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Orientación Legal y Administrativa	29,9	1,8	37,5	3,6	6,3	46,7	27,1	42,2	0,0	5,8
Control Escolar	22,9	0,4	35,4	4,4	10,4	41,3	31,3	49,8	0,0	4,0
Capacitación	31,3	0,0	31,3	4,0	6,3	48,0	31,3	41,8	0,0	5,8
Promedio	27,8	0,7	34,7	4,0	7,6	45,3	29,9	44,6	0,0	5,2
Promedio General	14,2		19,3		26,4		37,2		2,6	

Fuente: Golindano (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC: Docentes

Docentes

En el análisis de la dimensión funciones de la supervisión educativa se observó que el 37,2% de la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores orientación legal y administrativa, control escolar y capacitación en la dimensión, el 26,4 % opino que algunas veces, el 19,3% casi siempre, el 14,2% siempre y el 2,6% nunca.

En este mismo orden de ideas, se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador orientación legal y administrativa con un 27,1% por los directores.

Asimismo se presenta una marcada debilidad en el indicador control escolar con un 49,8 según la opinión de los docentes. Lo cual permite evidenciar una moderada identificación de las funciones lo que en resultado atenta contra la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica

Los resultados obtenidos coinciden con los hallazgos que expone el trabajo de Gouveia. (2008), con su trabajo de grado “Supervisión y desempeño docente en instituciones de educación superior”. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre supervisión y desempeño docente en instituciones de educación superior. Los resultados indican que las funciones de la supervisión, las técnicas de la supervisión y la supervisión del desempeño docente en la UNERMB, tienen un mediano nivel de presencia; además existe una fuerte relación de sentido positivo entre las variables supervisión y desempeño docente.

Así mismo se contrapone con los postulados teóricos de Del Castillo G (2009), quien define la función de la Supervisión Educativa “como una actividad estratégica para el buen funcionamiento del nuevo modelo de gestión escolar y como se contempla la incidencia de esta función en el logro de la calidad en los procesos y resultados educativos” (p. 32). En la actualidad, se han hecho patentes las funciones de un nuevo Supervisor, cuyas responsabilidades trascienden las funciones de vigilancia y control, para convertirse en un asesor y acompañante del docente.

A la vez, González E. (2007), la Supervisión Educativa tiene como “función primordial aplicar normas, instrumentos, procesos y procedimientos en los niveles

y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en las zonas educativas, distritos escolares, sectores escolares y planteles que conlleve al supervisor al cumplimiento de la acción supervisora”. (p. 13). Es importante destacar que la supervisión educativa cumple como función, suministrar sugerencias y ayudas constructivas con el propósito de orientar el trabajo administrativo y pedagógico en las instituciones, estableciendo unidades de esfuerzos en las escuelas que ayude al docente a subsanar debilidades, ejerciendo un liderazgo de carácter democrático y participativo.

Se obtienen divergencias de igual forma a los señalamientos realizados por los autores en relación a control escolar por su parte López, O (2011), menciona que en “los servicios educativos se realizan actividades de control escolar que difieren a las necesidades y características particulares de las instituciones”(p.99). Sin embargo, de manera general aplican prácticamente los mismos procesos de atención para la población estudiantil, desde el registro, cuando es inscrito, hasta la expedición de documentos de certificación, una vez concluido total o parcialmente el plan de estudios cursado.

A la vez, Salvador, E. (2002), indica que es el director concentra lo que tiene que ver organización escolar, lo que facilita que sus prioridades y criterios sean preponderantes en cada escuela. A él corresponde planear, organizar y evaluar las actividades académicas, de asistencia educativa, administrativa y de intendencia; informa de disposiciones de las autoridades y vigila su cumplimiento; establece las políticas de operación, para el lograr de los objetivos de la institución educativa.

Tabla N° 3

Tabla General de la Variable Supervisión Educativa

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Dimensión	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Situación Actual	26,4	0,2	37,5	3,8	5,5	41,6	30,5	47,5	0,0	6,6
Funciones de la Supervisión Educativa	27,8	0,7	34,7	4,0	7,6	45,3	29,9	44,6	0,0	5,2
Promedio	27,1	0,4	36,1	3,9	6,5	43,4	30,2	46,0	0,0	5,9
Promedio General	13,7		20,0		24,9		38,1		2,9	

Fuente: Golindano (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC:

Docentes

En el análisis de la variable supervisión educativa se observó que el 39,3% de la población de directores y docentes presento mayor preferencia en su opinión emitida por la categoría casi nunca de las dimensiones situación actual y funciones de la supervisión educativa de la variable con un 38,1%, el 24,9 % opino que algunas veces, el 20,0% casi siempre, el 13,7% siempre y el 2,9% nunca. De igual manera se observa que la fortaleza está presente en dimensión funciones de la supervisión educativa con un 29,9% en el caso de los directores, evidenciándose debilidad marcada en la dimensión situación actual con un 47,5% según la opinión de los docentes.

Se coincide en relación a los resultados obtenidos por Valero (2008) en su investigación titulada "Supervisión educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en el municipio Maracaibo". La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre supervisión educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en las escuelas básicas del Circuito Escolar No. 3.

Los resultados permiten concluir que existe una relación alta y estadísticamente significativa entre la variable Supervisión Educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en las escuelas básicas del Circuito Escolar No. 3, lo que quiere decir que a medida que aumentan los valores de la variable supervisión educativa aumentan de forma alta los valores de la variable promoción de valores humanos. Este hecho pone en evidencia la importancia de promover valores humanos en la supervisión educativa, puesto que existe una marcada incidencia entre las acciones gerenciales de los directivos y el rendimiento laboral de los docentes.

Así mismo se contraponen los resultados a los constructos teóricos de acuerdo a lo planteado por Ruetter, I y Conde, M (2004) expresan que los supervisores, “son los únicos profesionales externos que visitan las aulas con regularidad” (p.25), pues se encuentran en una posición privilegiada para ofrecer el respectivo asesoramiento a la escuela sobre el liderazgo con la finalidad de orientar sus planes a las necesidades concretas y existentes en el centro educativo.

La supervisión educativa es el proceso donde se recaba toda la información pertinente no solo sobre el rendimiento de los alumnos o resultados académicos, sino también sobre desarrollo social, actividades extraescolares, cooperación general entre otras propias de cada escuela que ayuden a potenciar el proceso de aprendizaje de los alumnos, por lo que dicho proceso debe incluir la evaluación y seguimiento del rendimiento estudiantil, el aprovechamiento de los recursos personales, el mantenimiento de la infraestructura, la medida de cumplimiento de

las normativas educativas, el asesoramiento y capacitación y finalmente la forma como se aprovechan todos los recursos de la escuela (Humanos, Materiales y Financieros).

Asimismo se presenta la Tabla N° 4 para la dimensión Componentes de la Calidad Total y sus indicadores Liderazgo, Compromiso del Personal Institucional y Planificación Estratégica para dar respuesta al objetivo específico dirigido a Caracterizar los componentes de Calidad Total que aplican a la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia.

Variable: Calidad Total

Dimensión: Componentes de la Calidad Total

Tabla N° 4

Tabla General de la Dimensión Componentes de la Calidad Total

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Indicador	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Liderazgo	18,8	0,9	56,3	4,9	2,1	44,4	22,9	44,9	0,0	4,9
Compromiso del Personal Institucional	16,7	0,4	58,3	5,3	0,0	44,0	25,0	45,8	0,0	4,4
Planificación Estratégica	33,3	0,9	33,3	3,6	4,2	56,4	29,2	35,6	0,0	3,6
Promedio	22,9	0,7	49,3	4,6	2,1	48,2	25,7	42,1	0,0	4,3
Promedio General	11,8		26,9		25,1		33,6		2,1	

Fuente: Golindano (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC:

Docentes

En el análisis de la dimensión procesos se observó que el 33,6% de la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores liderazgo, compromiso del personal institucional y planificación

estratégica en la dimensión componentes de la calidad total, el 26,9 % opino que casi siempre, el 25,1% algunas veces, el 11,8% siempre y el 2,1% nunca.

Así mismo se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador liderazgo con un 22,9% por los directores. De esta manera se presenta una marcada debilidad en el indicador para compromiso del personal institucional de un 45,8% acuerdo a la opinión emitida por los docentes. Lo cual se interpreta en que se realiza medianamente la identificación de los componentes de la calidad dentro de las instituciones educativas objeto de estudio.

Se hallan puntos de coincidencia con los resultados obtenidos por Suarez. (2008), con su estudio titulado “Desempeño pedagógico del supervisor y calidad educativa en educación inicial” Se concluyó que la población encuestada conoce medianamente las competencias pedagógicas, las estrategias de aprendizajes, los elementos de la calidad educativa y los medios de supervisión, derivándose de esta situación el poco dominio de los mismos y desfavoreciendo el sistema educativo. Y se verificó que la correlación resultó positiva, con una significación a nivel 0.01 con respecto a las variables estudiadas. Significa esto que a medida que aumenta el valor del desempeño pedagógico, la variable calidad educativa aumenta de manera alta y significativa.

Sin embargo se difiere a los planteamientos de autores tales como Mosley D (2007), indica que la calidad en el campo educativo, se refiere al grado de acercamiento a los fines previstos, en síntesis, la calidad es una propiedad que emerge del sistema educativo, es decir, de un conjunto de factores, de

componentes y de las relaciones entre ellos. En el contexto más amplio la calidad educativa es un indicador del desarrollo de cultura de un pueblo o nación, es una característica que subyace al sistema social, económico y político.

De todo lo antes mencionado se puede inferir que el docente dentro de las instituciones educativas, es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y es una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa.

Se hallan divergencias en cuanto a los postulados presentados para el indicador compromiso organizacional por el autor Newstron, L (2011), quien define el compromiso como algo difícilmente de atribuirle o identificable en las personas, puesto que depende en gran medida de la organización y de cómo esta lo defina. El compromiso tiene altos componentes valóricos y, por lo tanto el grado de subjetividad hace que su definición resulte verdaderamente compleja.

El autor anteriormente citado, expresa que en la actualidad las organizaciones persiguen que el compromiso del empleado sea un vínculo emocional en el que el empleado esté dispuesto a dar más que aquello a lo que se comprometió por contrato. De igual manera se puede decir que es la conexión de los empleados con sus respectivos trabajos, la sensación de ser un elemento importante y crítico para su éxito, representa la calidad del lazo afectivo entre el empleado y las diferentes actividades que desarrolla en la organización.

Igualmente para dar respuesta al objetivo específico dirigido a Identificar los factores de Calidad Total en la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia, se presenta la siguiente tabla, que muestran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento sobre la población seleccionada para esta investigación.

Variable: Calidad Total

Dimensión: Factores de Calidad Total

Tabla N° 5

Tabla General de la Dimensión Factores de Calidad Total

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Indicador	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Recursos Materiales	29,9	0,7	37,5	4,4	8,3	54,2	27,1	34,7	0,0	6,2
Recursos Humanos	31,3	0,9	22,9	4,9	10,4	51,1	39,6	35,6	0,0	6,7
Gestión Admi y Acad	35,4	0,0	27,1	4,4	6,3	50,7	31,3	38,2	0,0	6,7
Promedio	32,2	0,8	29,1	4,5	8,3	52,0	32,6	36,1	0,0	6,5
Promedio General	16,5		16,8		30,1		34,3		3,2	

Fuente: Golindano (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC:

Docentes

En el análisis de la dimensión factores se observó que el 34,3% de la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores recursos materiales, recursos humanos y gestión administrativo y académico en la dimensión, el 30,1 % opino que algunas veces se logran identificar, el 16,8% menciono que casi siempre, el 16,5% siempre y el 3,2% nunca.

Se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador recursos materiales con un 27,1% por los directores. Asimismo se presenta una debilidad en el

indicador gestión administrativo y académico con un 38,2% según la opinión de los docentes esto se interpreta en el moderado manejo de la identificación de los factores de la calidad total de la educación como norte que persiguen las instituciones educativas.

Se hallan divergencias de resultado en relación a los expuestos por el investigador Osteoicoechea (2008), quien realizó un estudio nombrado “Administración de los recursos humanos y gestión de calidad educativa en el Municipio Maracaibo. La presente investigación estuvo orientada a determinar la relación entre administración de recursos humanos y gestión de calidad educativa en III etapa de educación básica de la parroquia Cristo de Aranza del municipio escolar Maracaibo 3.

La administración de recursos humanos ejercida por los gerentes educativos en las instituciones objeto de estudio se relacionan altamente con la gestión de calidad educativa, de manera que a medida que se incrementan los valores de la administración de recursos humanos, de manera alta se incrementan los valores de la gestión de calidad.

Se difiere en relación a los planteamientos de Pérez. M. (2005), quien los refiere como “todos aquellos recursos materiales, físicos y tangibles con los que cuenta cada institución y que son imprescindibles para el proceso de aprendizaje en la aulas de clases”(p.77), seguidamente menciona a los recursos humanos se refiere al capital humano con el cual cuenta el centro educativo (Profesorado y personal en general) y la gestión administrativa y académica, lo que se refiere a la

labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control los cuales son considerados factores imprescindibles dentro del contexto educativo orientado a la Calidad Total.

Se diverge con los constructos expuestos por Vera, J., Lapeña, A., Mora, V. (2006), quienes logran definirla como todos los “aspectos de índole administrativos y académicos que han de entenderse como ayuda e instrumentación formal y legal para el debido cumplimiento de los caracteres técnicos-pedagógicos, inherentes a las instituciones escolares” (p. 261). La normativa reguladora básica que se debe considerar se establece en la Ley

DERECHOS RESERVADOS

Tabla N° 6

Tabla General de la Dimensión Calidad Total

Alternativas Porcentajes	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC
Variable	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Componentes de la Calidad Total	22,9	0,7	49,3	4,6	2,1	48,2	25,7	42,1	0,0	4,3
Factores de la Calidad Total	32,2	0,8	29,1	4,5	8,3	52,0	32,6	36,1	0,0	6,5
Promedio	27,5	0,7	39,2	4,5	5,2	50,1	29,1	39,1	0,0	5,4
Promedio General	14,1		21,8		27,6		34,1		2,7	

Fuente: Golindano (2013)

Leyenda: DIR: Director DOC:

Docentes

En el análisis de la variable Calidad Total se observó que el 34,1% de la población de directores y docentes se inclinó por la categoría casi nunca en relación a las dimensiones componentes de la calidad total y factores de la calidad total en la variable, el 27,6 % opinó que algunas veces, el 21,8% casi siempre, el 14,1% siempre y el 2,7% nunca. En este orden de ideas, se observa que la

fortaleza se aprecia en la dimensión componentes de la calidad total con un 25,7% para los directores y observando debilidad en la dimensión con un 42,1 para los docentes, lo cual evidencia que en ambas dimensiones no se hace una tendencia de fortaleza para ninguna de ellas.

Se obtuvieron resultados divergentes con los de González (2008), en su trabajo llamado “Capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo en educación básica del Municipio Maracaibo”. Por lo tanto, se concluyó que existe una relación alta entre capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo, lo que significa que para el personal directivo de las escuelas estudiadas valorar el capital intelectual es importante si se quiere lograr una gestión de calidad.

Se contraponen los resultados a los planteamientos de Petrick, J.Furr, D. (2003), comentan que la Calidad Total “es un enfoque (no un área o programa separado), y una parte integrante de la estrategia fundamental del conjunto”. Dicho enfoque se direcciona en todos los sentidos implicando todos los departamentos que conforman la organización o institución, involucrando desde los cargos más bajos hasta la alta directiva e incluso los proveedores y los clientes” (p. 29). Los autores antes mencionados describen la Calidad Total gráficamente como una casa, la cual proporciona un marco conceptual para los componentes del sistema de Calidad Total

Después que se han descrito los objetivos específicos, diseñados para englobar la parte descriptiva de esta investigación, corresponde entonces, la

aplicación de un estadístico que permita inferir estos valores o resultados hacia la población, por lo tanto se decidió la aplicación del método del cálculo del Coeficiente de Correlación de Spearman, con el auxilio del programa SPSS for Windows v.154.0, para establecer la relación entre Supervisión educativa y calidad total en educación media técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia, como se observa a continuación:

Tabla N° 7

Correlaciones

		SUPERVISION EDUCATIVA	CALIDAD TOTAL
Rho de Spearman	SUPERVISION EDUCATIVA	1,000	,732**
	Coeficiente de correlación		,000
	Sig. (bilateral)		91
	N	91	91
	CALIDAD TOTAL	,732**	1,000
	Coeficiente de correlación		,000
	Sig. (bilateral)		91
	N	91	91

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Aplicada la fórmula se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman 0,732 de a un nivel de significancia de 0.01, lo cual indica que hay una relación moderadamente alta y estadísticamente significativa entre las variables, y su signo positivo significa con ello que a medida que aumentan los valores de la variable Supervisión Educativa aumenta de forma alta la Calidad Total en las instituciones objeto de estudio o viceversa.

Conclusiones

Una vez que, los objetivos previamente diseñados para servir de soporte a esta investigación fueron cubiertos se estimo pertinente emitir conclusiones, expuestas en forma resumida, capaces de servir de guía y que parecen reflejadas en el texto. A continuación se formulan las siguientes:

Con relación al primer objetivo dirigido a Describir la Situación Actual de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia. Se pudo observar que la población de docentes y directores encuestados opino que casi nunca se describen los indicadores Estructura Organizacional, Perfil del Supervisor y Periodicidad de la Evaluación presentes en esta dimensión.

De esta misma manera se pudo evidenciar fortaleza en el indicador periodicidad de la evaluación en el caso de los directores, asimismo en el análisis se pudo notar debilidad en el caso de los docentes para estructura organizacional. Esto se traduce el que se observa una mediana descripción de la situación actual la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica.

Con respecto al objetivo destinado a Identificar la función de la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia, la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores orientación legal y administrativa, control escolar y capacitación en la dimensión.

Se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador orientación legal y administrativa por los directores. Asimismo se presenta una marcada debilidad en el indicador control escolar según la opinión de los docentes. Se evidencia una moderada identificación de las funciones lo que en resultado atenta contra la Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica.

Con la finalidad de Caracterizar los componentes de Calidad Total que aplican a la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia. Se observó que la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores liderazgo, compromiso del personal institucional y planificación estratégica en la dimensión componentes de la calidad total.

Así mismo se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador liderazgo por los directores y planificación estratégica por los docentes. De esta manera se presenta una marcada debilidad en el indicador compromiso del personal institucional de acuerdo a la opinión emitida por los docentes. Lo cual se interpreta en que se realiza medianamente la identificación de los componentes de la calidad dentro de las instituciones educativas objeto de estudio.

Para dar respuesta al objetivo dirigido a Identificar los factores de Calidad Total en la Estructura de Supervisión Educativa en la Educación Media Técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia, se presenta la siguiente tabla, que muestran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento sobre la población seleccionada para esta investigación.

Se observó que la población de directores y docentes opino que casi nunca se identifican los indicadores recursos materiales, recursos humanos y gestión administrativo y académico en la dimensión, se observa que la fortaleza se aprecia en el indicador recursos materiales por los directores y los docentes. Asimismo se presenta una debilidad en el indicador gestión administrativa y académica según la opinión de los docentes esto se interpreta en el moderado manejo de la identificación de los factores de la calidad total de la educación como norte que persiguen las instituciones educativas.

Para establecer la relación entre Supervisión educativa y calidad total en educación media técnica del Municipio Cabimas Estado Zulia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables, y su signo positivo significa con ello que a medida que aumentan los valores de la variable Supervisión Educativa aumenta de forma alta la Calidad Total en las instituciones objeto de estudio o viceversa.

Recomendaciones

Una vez concluida la investigación es pertinente establecer recomendaciones que permitan servir de aporte a solventar las problemáticas evidenciadas en el presente estudio:

Dar a conocer los resultados al municipio escolar, con la finalidad de informarles sobre la situación que acontece en los planteles de su jurisdicción. Se sugiere a las autoridades educativas implementar cursos de formación gerencial dirigida al personal directivo con la finalidad de optimizar su gestión en materia de estructura organizacional y perfil del supervisor en el caso de los directores y en el caso de los docentes para estructura organizacional.

Brindar cursos de capacitación sobre el desarrollo del control escolar y capacitación sobre la participación y el papel de los actores educativos en el clima de la institución.

Dictar talleres al personal sobre la importancia de compromiso del personal institucional y así mismo en relación a la planificación estratégica de los actores que participan en el hecho educativo a fin de que concientice la influencia de su papel dentro del hecho educativo.

Promover círculos de conversación entre el personal docente con la finalidad de discutir sobre la mejora de la gestión de recursos humanos y la gestión administrativo y académico que observan en sus instituciones

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Barrera, J. (2006), **El Proyecto De Investigación**. Fundación Sygal. Venezuela.
- Bavaresco de Prieto, A. (2006). **Proceso metodológico de la investigación**. 5ta. Edición. Publicación de Edi LUZ. Maracaibo
- Blanco, J. (2000), **Métodos Científicos para la Investigación**. Editorial McGraw Hill. México.
- Bohlander, George W, Snell, Scott. (2008). **Administración de Recursos Humanos**.
- Castillo, G (2009). **La reforma y las políticas educativas. Impacto en la supervisión escolar**. México. Ffaco. Primera edición.
- Chávez, N. (2007). **Introducción a la Investigación Educativa**. Editado por Nilda Chávez Alizo. Derechos reservados. Maracaibo.
- Chiavenato, I (2010) **Comportamiento Organizacional**. Editorial Thomson
- Daft, Richard. (2004). **Administración**. Thomson
- Daft, Richard. (2006) **Administración en tiempos modernos**. Thomson
- Dubrin (2003) **Fundamentos del comportamiento Organizacional**.
- Escamilla González, Amparo. (2002). **Las competencias en la programación de aula**.
- Evans. J, Lindsay. W (2008). **Administración y control de la calidad**.
- Gento, Samuel (2002). **Gestión y supervisión de centros educativos. Instituciones Educativas para la calidad total**. Colección aula abierta. Editorial la Muralla. S.A.
- González (2008) **Capital intelectual y gestión de calidad del personal directivo en educación básica del Municipio Maracaibo**. Universidad Rafael Urdaneta.
- González, E., (2007). **Administración de la calidad total y efectividad de la acción del supervisor en las escuelas básicas**, (Tesis de Maestría), Universidad Rafael Urdaneta.

Gouveia. (2008). **Supervisión y desempeño docente en instituciones de educación superior**. Universidad Rafael Urdaneta.

Grande y Abascal (2009) **Metodología de la Investigación**

Guajardo Garza., Edmundo (2003). **Administración de la calidad total, conceptos y enseñanzas de los grandes maestros de la calidad**.

Gutiérrez, Nilda; Senlle, Andrés. (2005). **Calidad en los servicios educativos**.

Hernández S.R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw Hill. México.

Hurtado (2002) **Metodología de la Investigación**. Editorial Panapo

Inciarte (2008), **Supervisión educativa e integración comunitaria en instituciones de educación inicial**. Universidad Rafael Urdaneta.

Kerlinger, F. (2002) **Investigaciones del Comportamiento** México: Mc Graw Hill. Interamericana

LópezO. (2012). **Manual del Supervisor Director y Docente**.

Lussier y Achua (2005) **Liderazgo**. Editorial Trillas

Maxwell, John. (2007) **El ABC del liderazgo**.

Maxwell, John. (2012) **Liderazgo 101 lo que todo Líder necesita saber**.

Méndez, C. (2006), **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Tercera Edición. Editorial Mac Graw Hill, México.

Mondy, R. W y Noe R. (2005). **Administración de Recursos Humanos**. Pearson Prentice Hall. Novena Edición.

Montenegro Aldana, Ignacio (2007). **Evaluación del Desempeño Docente**. Segunda Edición. Printed in Colombia.

Montenegro, Ignacio Abdón. (2003). **Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos**.

Montoya (2009) **Supervisión Educativa**. Editorial Panapo

Mosley.D, Megginson. L y Pietri. P (2007) **Comportamiento Organizacional**. Editorial Mc Graw Hill

Newstron (2011) **Comportamiento Organizacional**. Editorial Tomson

Osteoicoechea (2008) **Administración de los recursos humanos y gestión de calidad educativa en el Municipio Maracaibo**. Universidad Rafael Urdaneta.

Palella y Martinez (2006) **Metodología de la Investigación**. Editorial. Panapo

Parra, A., **Propuesta de un modelo de supervisión educativa bajo un enfoque de planificación estratégica de los niveles media diversificada y profesional del sistema educativo venezolano**, (Tesis Doctoral), Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

Patricks, J. (2003), **Factores de Calidad Total**. Tercera Edición. Editorial EDILUZ

Pavon Scarsoglio, (2010) **Supervisión Educativa para el Desarrollo del conocimiento**

Pérez, M. (2005), **Evaluación y cambio educativo. El fracaso escolar**. Sexta edición. Ediciones Morata, S.L.

Petrick, Joseph, Furr, Diana. (2003). **Calidad total en la dirección de recursos humanos**.

Porret, Gelabert, Miquel. (2008) **Recursos humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones**

Ramírez., César (2002). **La gestión administrativa en las instituciones educativas**.

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2005)

Requeijo y Lugo (2005) **Estructura organizacional**. Editorial Mc Graw Hill

Risquez B. (2004), **Auditoria Administrativa gestión estratégica del cambio**. Pearson. Educación.

Rodriguez, J (2007) **Administración**. Editorial Pearson

Romero y Miranda (2007) **Calidad Total**. Fedupel

Ruetter, I y Conde, M (2004) **Administración**. Editorial Pearson

Sabino, C., C. (2007), **El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Salvador (2002) **Calidad en el proceso escolar**. Editorial Ediluz

Stephen, R y Coulter M. (2005) **Estructura organizacional**. Editorial Mc Graw Hill

Stephen, Robbins (2005) **Comportamiento organizacional**. Editorial Mc Graw Hill

Suarez. (2008) **Desempeño pedagógico del supervisor y calidad educativa en educación inicial**. Universidad Rafael Urdaneta.

Tamayo y Tamayo, M. (2007), **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores. México

Valero (2008) **Supervisión educativa y promoción de valores humanos en docentes de educación física en el municipio Maracaibo**. Universidad Rafael Urdaneta.

Vera. J, Lepeña. A. Mora. V (2006) **Administración**. Editorial. Fedupel

DERECHOS RESERVADOS