

Funciones del director y su relación con la capacitación del docente

Functions of School Directors and their Relationship with the Training of the Teacher

*Rómulo J. Rondón C.**

Resumen

El propósito de esta investigación fue determinar la relación entre las funciones administrativas de los directores y el nivel de capacitación del docente para atender los problemas de lecto-escritura. Los datos recopilados se analizaron con las técnicas cuantitativas de categorización y distribución de frecuencias: 1.) Análisis descriptivo porcentual, 2.) Construcción de índices y coeficientes, 3.) Análisis de asociación. Los resultados revelaron un bajo nivel en las funciones administrativas, expresadas en un coeficiente de 33%, mientras que el índice de capacitación alcanzó un nivel de 31%, que refleja la falta de dominio del docente, de las habilidades conceptuales, técnicas y humanísticas del aprendizaje.

Palabras clave: Educación básica, fracaso escolar, administración de la educación, dificultades en el aprendizaje escolar, funciones administrativas.

Abstract

The purpose of this research was to determine the relationship between the administrative functions of school directors and training levels of the teachers in the management of reading-writing problems. The data collected was analyzed by following quantitative techniques of categorization and frequency distribution. 1) Descriptive analysis of percentages, 2) construction of indexes and coefficients, 3) associative analysis. The results showed a low level of administrative functions with a coefficient of 33%; while the training index reached a 31% level, which reflects a low command of the conceptualistic, technical and humanistic abilities of learning on the part of the teacher.

Key words: Basic education, school failure, educational administration, learning difficulty in school, administrative functions.

* M.Sc. en Administración de la Educación Básica. Prof. Asociado LUZ-COL Programa de Educación. E-mail: rrondón@luz.ve

1. El Problema

1.1. Planteamiento del problema

La administración es un proceso complejo que traduce las formas de hacer las cosas, orientadas al logro de objetivos organizacionales. Traducida en la actuación de los administradores, consiste en planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y utilizar los recursos disponibles. La única disciplina que articula todos los factores es la administración o gerencia, como dinámica de los procesos administrativos en pro de alcanzar la eficiencia, la eficacia y la efectividad social de la institución educativa.

Administrar los recursos humanos de la institución, implica un proceso administrativo aplicado al acrecentamiento de los conocimientos y las habilidades de los miembros de la organización, para garantizar el alcance de las metas y objetivos en ésta y su adaptación a las contingencias. El proceso no es tan simple en el sentido de que representa el desarrollo de nuevas aptitudes y comportamientos, significa la motivación para el cambio, mediante un plan o procedimiento lógico, orientado a proporcionar a través de un proceso de aprendizaje que le permite al docente desarrollar las áreas conceptual, técnico-pedagógica y humanística, proporcionándole el dominio de diferentes esquemas de trabajo, la identificación de estudios evolutivos y la innovación para atender a los alumnos con dificultades en la adquisición de la lecto-escritura, por ser ésta una de las causas fundamentales del fracaso escolar en el nivel de la educación básica.

Análogo con estos indicadores, existen muchas causas que explican el bajo rendimiento escolar, desde el presupuesto hasta la propia responsabilidad de cada actor que hace vida en la institución. No obstante, hay una que incide directamente en el funcionamiento y desarrollo de la institución, que es el propio proceso administrativo que soporta el quehacer de la educación básica.

El problema no solo está en que cada vez aumenta el número de repitientes y desertores en la educación básica por el fracaso en la adquisición y comprensión de la lecto-escritura, sino también que el proceso administrativo aplicado al mejoramiento o capacitación de los recursos humanos, no ha proporcionado el aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades técnico-pedagógicas y humanísticas, indispensables para satisfacer las necesidades y demandas de la población escolar en el proceso de enseñanza aprendizaje de la lecto-escritura.

Ante este planteamiento, resulta muy acertada la tesis, de que la gerencia en las organizaciones educativas, se ha desempeñado bajo criterios políticos, vinculados a la baja productividad del sistema.

En Octubre de 1992, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), realizó una investigación sobre el desempeño de la lectura, con alumnos de educación básica, de institutos privados y oficiales de las entidades: Táchira, Zulia, Lara, Guárico, Carabobo, Distrito Federal, Miranda, Anzoátegui, Nueva Esparta y Bolívar. Esta investigación fue presentada como parte del proyecto in-

ternacional sobre el desempeño de la lectura, en la Universidad de Hamburgo (Alemania). De acuerdo con los resultados obtenidos, Venezuela ocupó uno de los lugares más bajos del mundo, con relación a la comprensión y habilidades de la lecto-escritura.

De tal modo, estas indicaciones reflejan la ausencia de una educación adecuada y la segregación del sistema, al marcar la exclusión de gran número de alumnos. La falta de acceso de este sector de la educación a los conocimientos y técnicas apropiadas, se constituyen en un veto a sus posibilidades de desarrollo personal, incumpliendo el objetivo general de la educación básica, como lo es la formación de lectores independientes e individuos productores de textos escritos de carácter funcional y artístico; no existe un buen desempeño en la lecto-escritura, lo cual trae como consecuencia, que el fracaso escolar se incrementa cada día hasta alcanzar dimensiones alarmantes.

Lo anterior supone un cambio radical en las actitudes y en las prácticas tradicionales para atender a los alumnos que presentan estas dificultades, tarea que exige un replanteamiento de los procesos administrativos aplicados al mejoramiento o capacitación del docente para facilitar una atención más adecuada a los alumnos de la primera etapa de la educación básica.

Con la descripción de esta realidad surge la posibilidad de orientar las funciones administrativas hacia la capacitación del docente para adecuarse a las necesidades y demandas de la población escolar en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de la lecto-escritura, así como el análisis de los objetivos trazados por la gerencia educativa para disminuir el índice de fracaso escolar relacionado con esta área; dichos objetivos se plantean ante las exigencias de excelencia y calidad que hace la organización al gerente educativo para capacitar sus recursos humanos en el proceso de la lecto-escritura, los cuales además, evidencian la relación que existe entre las funciones administrativas y la capacitación del docente.

Estos planteamientos llevan a la revisión crítica del cumplimiento de las funciones administrativas y la capacitación del docente en las instituciones de educación básica de la Costa Oriental del Lago, de la parroquia Ambrosio, en virtud de que en éstas, se observan también altos índices de fracaso escolar relacionados con las materias instrumentales básicas como la lecto-escritura, por lo que los alumnos desertan o repiten de las escuelas, según cifras de la Zona escolar del Municipio Cabimas, expresadas en un 22%, lo cual puede ser consecuencia del nivel de cumplimiento de las funciones administrativas por parte del director que las conduce, ya que, se observa que los gerentes educativos no toman en cuenta las funciones básicas, produciéndose bajos niveles de capacitación de los docentes para atender los procesos de la adquisición de la lecto-escritura.

1.2. Formulación del problema

Por todo lo expuesto, surge la siguiente interrogante: ¿Qué relación existe entre las funciones administrativas de los directores y la capacitación del docente,

para atender a los alumnos con dificultades de lecto-escritura en la I etapa de educación básica de la Parroquia Ambrosio del Municipio Cabimas?

1.3. Objetivo general

Determinar la relación entre las funciones administrativas de los directores y la capacitación del docente, para atender las dificultades del aprendizaje en el área de lecto-escritura del Municipio Cabimas.

1.4. Objetivos específicos

Identificar el nivel en la ejecución de las funciones administrativas del gerente educativo

Determinar el grado de capacitación del docente de educación básica para atender las dificultades en el aprendizaje escolar en el área de lecto-escritura

Relacionar las funciones administrativas del director y la capacitación del docente de educación básica para atender las dificultades de aprendizaje en el área de lecto-escritura en los alumnos de la I etapa de la educación básica

2. Justificación de la investigación

La capacitación es uno de los aspectos más importantes en toda organización moderna, sin embargo, el sistema educativo venezolano, se ha caracterizado por la subutilización de los recursos humanos y la prevalencia del fracaso escolar en alumnos con problemas en la adquisición de la lecto-escritura, es por ello que esta investigación induce a ponderar a la capacitación y las funciones administrativas de los directores como un factor de primordial importancia, sobre el cual pesa la responsabilidad del mejoramiento del docente, en términos de proporcionar los conocimientos y habilidades requeridas para un desempeño efectivo de cada uno de los actores que intervienen en el sistema.

Según Cárdenas, L. (1995:4), entre los aspectos que se desprenden del análisis de la realidad escolar señala el alto nivel de fracaso relacionado con las deficiencias en la adquisición y comprensión de la lecto-escritura, los cuales expresa en un 52% entre deserción y repitencia, así como el bajo nivel de capacitación del docente y la baja productividad de la gerencia educativa para actuar efectivamente en este proceso y producir los cambios pedagógicos necesarios.

En este sentido, el estudio permitirá establecer la calidad y productividad de la gerencia educativa en la administración de los recursos humanos, para su adecuación a las necesidades y demandas de la población escolar, así como corregir las acciones poco productivas en las funciones administrativas por parte de los directores, mantener y perfeccionar aquellas que conduzcan a mejores logros en el proceso de capacitación que se requiere.

Es por ello, que el estudio pretende demostrar que las funciones administrativas aplicadas al mejoramiento y capacitación, incentivarán tanto al docente como al alumno para atender el fracaso escolar, el cual no es un problema típicamente aislado a una institución en particular, ni a una región específica, sino que es un problema nacional que puede ser mejorado elevando el rendimiento escolar y atender en un alto porcentaje el proceso formativo del educando, lo cual constituye hoy por hoy un requisito fundamental para el ingreso al subsistema de la educación superior y la formación de un ciudadano ideal para compartir y producir en la sociedad.

3. Marco teórico

Para los efectos de esta investigación se asumen las proposiciones teóricas de Druker P. (1994), según el cual la administración, supone cumplir con las siguientes actividades gerenciales:

3.1. Funciones administrativas

Planificación: la planeación significa que los administradores piensen, a través de sus objetivos y acciones, y con anticipación, que sus acciones estén basadas en algún método, plan o lógica, más que en una mera suposición. Además, permiten que la organización consiga y dedique todos los recursos necesarios que se requieran en un momento para alcanzar sus objetivos. Esta función en el campo educativo, contempla actividades de diagnóstico, formulación de políticas, programas, objetivos, metas y estrategias.

Organización: es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que puedan lograr los objetivos de manera eficiente. En la educación básica, la organización se refleja en el ordenamiento de todos los elementos curriculares alrededor de un centro: la organización del sistema de relaciones y de comunicación, de las normas y procedimientos, estableciendo responsabilidades que conlleven al funcionamiento de la organización.

Dirección: implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas fundamentales. A diferencia de la planeación y de la organización que se ocupan de los aspectos más abstractos del proceso administrativo, el liderazgo es una actividad muy concreta: requiere trabajar directamente con la gente. En este sentido, el papel del director de un plantel como gerente es crucial en el proceso educativo, ya que incide directamente sobre los aspectos cualitativos del aprendizaje y el rendimiento académico.

Control: consiste en el control que se ejerce sobre la administración del sistema, a fin de establecer los correctivos convenientes. El administrador debe asegurarse que las acciones de los miembros de la organización la lleven a la obtención de sus metas. Esta función consta de los siguientes elementos: establecer normas de desempeño, medir el desempeño actual, comparar este desempeño con las normas establecidas; y si se detectan deficiencias emprender las acciones correctivas.

3.2. Gestión dinámica

Para Druker, P. (1981: 61), las organizaciones de servicios públicos son órganos colectivos que no existen por sí mismos, sino para colmar un propósito social específico y satisfacer una necesidad concreta de la sociedad, la comunidad o el individuo, estas no suponen un fin sino un medio. Desde esta perspectiva es interesante resaltar que las instituciones públicas de educación básica, tienen como finalidad contribuir a la formación integral del educando.

En este sentido, el enfoque de gestión dinámica desarrollado por Druker plantea tres dimensiones: propósito y misión, labor productiva y realización del trabajador e impacto y responsabilidades sociales. Estos aspectos pueden ser desarrollados por los directores conjuntamente con los docentes esto es, trabajar frente a la realidad, identificar la situación que vive la institución y a través de la participación de todos los miembros buscar las alternativas de solución.

3.3. Aprendizaje en equipo

La disciplina de aprendizaje en equipo planteada por Senge, P. (1995:293) sostiene que éste es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de interactuar para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Se construye sobre la disciplina de desarrollar una visión compartida, la cual se fundamenta sobre los valores y creencias de los integrantes de la organización.

La disciplina del aprendizaje en equipo implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión de las dos maneras en que conversan los equipos. En este enfoque se considera al primero como una forma de exploración libre y creativa de asuntos complejos y sutiles, donde se escucha a los demás y se suspenden las perspectivas propias. En cambio en la segunda se presentan y defienden diferentes perspectivas y se busca la mejor para respaldar las decisiones que se deben tomar.

Con relación al diálogo, Isaac W., citado por Senge y otros (1995:389) sostiene que este requiere al principio un mediador que ayude a configurar el campo de indagación y aplicar los principios e intenciones.

3.4. Capacitación y desarrollo

Según Katz, R. (1994:12) sostiene que los programas de capacitación efectiva descansan en tres habilidades básicas ellas son las habilidades conceptuales, las habilidades técnicas y las habilidades humanísticas las cuales se proponen mantener y mejorar el desempeño actual en el trabajo y los programas de desarrollo, buscan desarrollar las habilidades de los trabajos futuros. El primer caso, es el que interesa para efectos de esta investigación. Además plantea que la capacitación se modificará de acuerdo con la eficiencia del gerente que los programe.

3.5. Capacitación y cambio

Para Pérez, A. (1993:86) el proceso de deterioro que vive la educación exige cambios en todos los elementos que la conforman, entre ellos, el docente resulta uno de los más fundamentales, ya que es él quien tiene la responsabilidad directa de los aprendizajes de los alumnos, asimismo, afirma que para transformar la escuela, es necesario que los docentes logren primero su transformación, la cual se debe dar por deseo propio, con la convicción de que es necesario cambiar la manera de actuar.

Desde esta perspectiva, es importante destacar que la transformación debe ser profunda, lo que supone reformar la manera de pensar, esto conlleva a adquirir compromiso para lograr una educación de calidad, donde no se excluyan a los alumnos por presentar deficiencias que no pueden ser atendidos por que el docente no maneja las herramientas necesarias que le permitan cubrir este tipo de necesidades.

En este sentido, Freire, P. (1993:104) Plantea que el proceso de cambio que el aprendizaje puede generar debe estar fundamentado en la firme convicción de que el poder de hacer, crear y transformar es un poder de los hombres y debe tener como base el amor, la humildad y la fe, ya que éstos son elementos que propician un clima de confianza que favorece la relación entre los que integran la escuela.

3.6. Teoría psicolingüística

Para Piaget, J. (1980), Lerner, Z. (1990) el sujeto construye el conocimiento a través de su interacción con el objeto, que esta interacción supone una transformación tanto del objeto (que es asimilado de los esquemas cognoscitivos ya elaborados), afirman que el aprendizaje es significativo en la medida en que el adulto interviene para provocar la comprensión, la aplicación o transferencia de lo aprendido.

Además pone de manifiesto este enfoque, que lejos de ser un imitador de estilos lingüísticos el niño que aprende a hablar se ve comprometido en la difícil tarea de reconstruir las reglas gramaticales de la lengua materna y esto trasciende de la imitación de los modelos externos.

4. Sistema de variables

4.1. Funciones administrativas del director

Conceptualmente: Druker, P. (1994) lo define como el conjunto de actividades que realiza el director, las cuales evidencian la suma de sus conocimientos, habilidades y destrezas para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos organizacionales.

Operacionalmente: es el conjunto de acciones que mide la eficiencia y la eficacia con los que los directores establecen correctamente las funciones administrativas

4.2. Capacitación del docente

Conceptualmente: Katz, R. (1994) es la acción dirigida a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las actitudes del docente con el propósito de prepararlo para que se desempeñe adecuadamente en una situación de trabajo.

Operacionalmente: es el proceso de aprendizaje que le permite al docente desarrollar el área conceptual técnico-pedagógico y humanístico para atender a los alumnos con problemas de lectoescritura y cálculo.

5. Diseño metodológico

Se realizó a través de un estudio descriptivo, que se limitó a determinar la relación existente entre las variables: funciones administrativas del director y capacitación del docente, mediante la aplicación de la prueba Chi-cuadrado. Esto significa, que la investigación en ningún momento se orientó a determinar la causalidad entre las variables.

5.1. Población

La población de estudio estuvo conformada, por los directores o gerentes educativos y docentes de la primera etapa de la educación básica, adscritos a los planteles oficiales de dependencia nacional, de la Parroquia Ambrosio del Municipio Cabimas del Estado Zulia, para el actual periodo administrativo.

Con estas características se determinó una población de siete (7) planteles oficiales que funcionan en la mencionada parroquia y una población de 131 docentes. (Estadística de la Zona Educativa del Estado Zulia, 1998-1999)

5.2. Muestra

Para el estudio, se tomó en cuenta la totalidad de la población de directores. Dado que el tamaño de la misma era accesible, se utilizó el criterio de censo, atendiendo los planteamientos de D' Ary *et al.* (1992:311), con relación a la población de los docentes, fue necesario un diseño muestral, probabilístico al azar, dado que todos los docentes tenían la misma posibilidad de ser seleccionados. El tamaño de la muestra estuvo conformada por cincuenta y seis (56) docentes y siete (7) directores; según aplicación de la fórmula de Sierra Bravo (1991:230).

6. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

La técnica utilizada para la recolección de la información, consistió en el cuestionario bajo las modalidades: tipo censo y muestral, considerada esta, como una técnica eminentemente descriptiva.

6.1. Cuestionario funciones administrativas

Este instrumento fue concebido para obtener información acerca de la actuación del director en el desempeño de sus funciones administrativas, las cuales se desagregaron en las siguientes dimensiones: planificación, organización, dirección y control. El cuestionario estuvo conformado por 34 preguntas cada una de las cuales con 4 alternativas de respuestas, que tuvieron valores asignados en la escala de 0 a 3, donde: nunca (N) = 0 puntos, casi nunca (C.N) = 1 punto, casi siempre (C.S) = 2 puntos y siempre (S) = 3 puntos.

6.2. Cuestionario capacitación del docente

Este instrumento fue diseñado con el propósito de obtener información cuantitativa y cualitativa, acerca de la adquisición de conocimientos y habilidades conceptuales, técnico-pedagógicas y humanísticas, a través de un aprendizaje sistemático, para atender alumnos con problemas de lecto-escritura.

La construcción del mismo estuvo sustentada en el proceso de operacionalización de la variable de estudio.

7. Validez y confiabilidad

Validez: los instrumentos de medición, fueron previamente evaluados mediante una prueba de validez y confiabilidad. Para el estudio de las funciones administrativas de los directores y de la capacitación de los docentes, se ejecutó una validez de contenido, por expertos o especialistas familiarizados con el tema de la investigación, determinándose que las preguntas que conformaron el instrumento eran representativas de todo el conjunto de ítemes que cubrían los objetivos del estudio.

Confiabilidad: la confiabilidad de los instrumentos de recolección de la información fue evaluada mediante una prueba piloto con la intención de cubrir los siguientes objetivos: verificar si los ítemes no presentan dificultades de interpretación y precisar si las preguntas formuladas permiten recabar la información deseada.

Para calcular la confiabilidad se aplicó la fórmula de Pearson, mediante la cual se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0,93, es decir, dio como resultado un instrumento de alta confiabilidad. Según criterio de Escotet 19985.

8. Análisis de los datos y resultados

El análisis de los datos obtenidos, se realizó mediante la distribución de frecuencias procesadas por el paquete estadístico SPSS, sobre la base de los criterios y etapas siguientes:

- 1) Tratamiento simple de la información. (descriptivo porcentual)
- 2) Construcción de índices
- 3) Análisis de asociación

8.1. Tratamiento simple de la información

Esta constituyó la primera fase de la investigación, en la cual se estudiaron las características básicas de los directores y los docentes y se valorizaron por primera vez las opiniones de ambos grupos. La tabulación porcentual permitió una aproximación inicial al análisis específico de las funciones administrativas y de la capacitación del docente.

8.2. Construcción de índices

El método de construcción de los índices, se inició a partir del tratamiento simple de las respuestas registradas en las tablas de distribución de frecuencias. Los índices construidos incorporaron tanto las opiniones de los directores como el juicio de los docentes, actuando éstos, como una instancia de control de las primeras.

Concluida la labor de presentación de los índices y coeficientes, se construyeron los indicadores generales de las funciones administrativas y de capacitación del docente, con el objeto de sintetizar y sistematizar los resultados obtenidos, permitiendo así una mayor profundización en el análisis.

8.2.1. Variable Funciones Administrativas del Director

Los índices se construyeron tomando en cuenta las respuestas de los directores y la de los docentes; el procedimiento fue el siguiente:

En el cuestionario, a todas las preguntas se les asignó un valor (peso) en una escala original que va de 0 a 3 puntos, ya que todas las interrogantes tienen cuatro alternativas de respuestas, donde: nunca = 0 puntos, casi nunca = 1 punto, casi siempre = 3 puntos.

Después de observar en las tablas de frecuencias, los porcentajes alcanzados en cada una de las alternativas, se escogió la opción que fue más seleccionada, luego el peso de ésta, en la escala original fue trasladado a otra escala equivalente (cuyo valor es de 0 a 100). La correspondencia entre la escala original y la equivalente, se expresa en el Cuadro 1.

Cuadro 1
Ponderación de Escalas

Escala Original	Criterio	Escala Equivalente
0	Muy Bajo	0
1	Bajo	33
2	Alto	67
3	Muy Alto	100

Fuente: sistematización Rondón. R. 1999.

Para la obtención de los resultados de los coeficientes, se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Índice} = \frac{(1) (2)}{(2)}$$

Índice de la dimensión planificación: 35%

Índice de la dimensión organización: 38%

Índice de la dimensión dirección: 32%

Índice de la dimensión control: 29%

Índice general de la variable: Funciones Administrativas

El procesamiento estadístico de los coeficientes anteriores permitió la construcción del indicador general a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Índice General} = \frac{(1) (2)}{(2)} = \frac{1117}{33} = 33\%$$

El nivel alcanzado por tal índice general es de 33% en una escala cuyo valor máximo es 100 (Gráfico 1). Este valor es considerado como la señal de un bajo nivel en la ejecución de las funciones administrativas, o de la baja productividad de la gerencia educativa, en virtud de los niveles alcanzados por los coeficientes de planificación, organización, dirección y control.

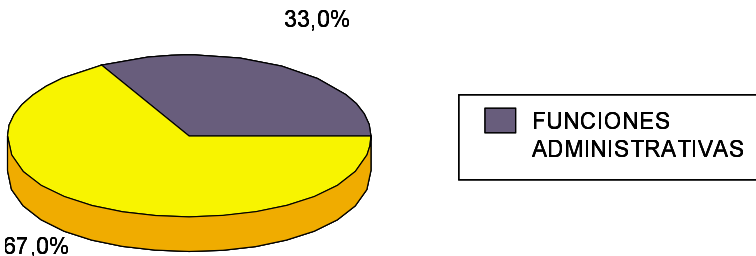


Gráfico 1. Índice general de la variable: Funciones Administrativas.

Este indicador pone en evidencia la ineficacia, la ineficiencia y la baja productividad de la gerencia educativa, en el cumplimiento de las obligaciones, lo que permite decir que éste no es un desempeño capaz de garantizar la calidad en la educación básica

8.2.2. Variable Capacitación del Docente

Al igual que los de la variable funciones administrativas, los resultados se analizaron e interpretaron en las dos fases ya descritas y aplicando la misma fórmula, se obtuvieron los siguientes resultados:

Índice de habilidades conceptuales: 29%

Índice de habilidades técnicas: 32%

Índice de habilidades humanísticas: 33%

Índice general de la variable: Capacitación Docente

$$\text{Indicador General} = \frac{(1) (2)}{(2)} = \frac{845}{27} = 31\%$$

El valor alcanzado por tal indicador general de capacitación es de 31% (Gráfico 2), el cual expresa la falta de conocimientos o dominio en tres áreas básicas del aprendizaje, como son: el área cognoscitiva, técnica y humanística. De modo pues, que en este caso, la preparación del docente no concentra las habilidades que necesita para ofrecer una formación de calidad y lograr un alto nivel de competencia. Su capacidad a nivel conceptual, técnico-pedagógicos, estrategias y procedimientos no están adaptados a dichas necesidades reales.

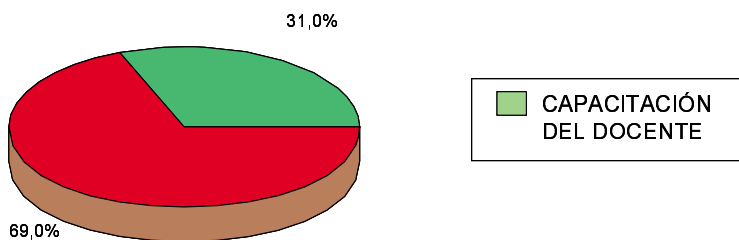


Gráfico 2. Índice general de la variable: Capacitación Docente.

Evidencian estas cifras por un lado, las necesidades de capacitación del personal docente, y por otro lado, constata la ineficacia de la gerencia para cumplir con los requerimientos del mejoramiento del recurso docente y de la satisfacción de las necesidades de los alumnos en el área de la lecto-escritura.

8.3. Análisis de asociación

Concluido el análisis anterior, se procedió a aplicar la prueba estadística Chi-cuadrado (X^2) que permitirá establecer con mayor margen de validez y con-

fiabilidad, la relación existente entre las funciones administrativas del director y la capacitación del docente; el estadístico de la prueba es:

$$X^2 = \sum (f_o - f_t)^2 / f_t$$

donde \sum = sumatoria; f_o = frecuencia observada en cada celda; y f_t = frecuencia teórica en cada celda.

El estudio fue abordado a partir del cruce de las dos variables, mediante la construcción de tablas de contingencias, calculándose los respectivos valores estadísticos que indican, si existe asociación.

El valor de X^2 resultó ser 23.81, el cual resulta significativo y se interpreta que al rechazarse la hipótesis nula, según la cual, hay independencia (ninguna relación) entre las funciones administrativas y la capacitación del docente, se llega a la conclusión de que existen pruebas de una relación entre las dos variables.

9. Discusión de los resultados

Las funciones administrativas de los directores estudiados, resultó ser bajo, lo cual evidencia fallas en la ejecución de los procesos, si se compara con los planteamientos que hace P. Druker (1994) en su enfoque de las funciones administrativas, en la cual establece la necesidad de planificar, atendiendo las expectativas de los miembros de la institución, fijando objetivos y metas que conlleven a satisfacer sus necesidades. Destaca la importancia de integrar el resto de las funciones de: organización, dirección y control para un mejor funcionamiento.

Paralelamente se demuestra que si el director no cumple con las exigencias de los procesos administrativos, su gestión se manifiesta deficiente, contrario a los postulados que hace Druker, P. (1981) en su enfoque de gestión dinámica, el cual establece la necesidad de cambios para atender las exigencias de la gerencia moderna.

Los resultados del estudio demostraron que en las instituciones educativas investigadas, no se genera una interacción, la cual permita al director conocer las necesidades de los docentes, en cuanto a mejorar la práctica en el aula, actuación gerencial discrepante con lo planteado por Senge, P. (1995) en su disciplina de aprendizaje en equipo, en la cual destaca el valor del diálogo y la discusión para la obtención de las metas propuestas.

Con relación a los docentes se detectó también un bajo nivel de capacitación, lo cual evidencia una gran diferencia con los aspectos que plantean Katz, R. (1994), Freire, P (1993:104), y Pérez, A. (1996:83) en lo relativo con la interrelación de las habilidades conceptuales, técnicas y humanísticas y al enfoque capacitación y cambio para generar un aprendizaje significativo en los niños.

Asimismo, la investigación evidenció la falta de conocimientos acerca de los estadios evolutivos, innovación e identificación de nuevos esquemas de trabajo, lo cual es contrario al planteamiento de Piaget, J. (1980) y Lerner, Z. (1990), en el estudio sobre la necesidad de comprender la importancia de la naturaleza, ad-

quisición y desarrollo del lenguaje como elemento socializante entre el hombre y el ambiente para acomodar y asimilar los conocimientos que le permitan obtener aprendizajes superiores a través del lenguaje.

Igualmente, los resultados de la investigación son análogos con las cifras expresadas por Cardenas, L. (1995:4), done expresa que el 52% de los alumnos desertan y repiten por una inadecuada atención de éstos en los procesos académicos.

10. Conclusiones

Los resultados de esta investigación, evidenciaron un bajo nivel en el cumplimiento del desempeño administrativo, en virtud de los niveles alcanzados por los índices de planificación 35%, organización 38%, dirección 32% y control 29% de las funciones administrativas aplicadas a la capacitación del docente, para el dominio de nuevos enfoques y herramientas técnicas de lecto-escritura.

La función control, medida a través de la evaluación, seguimiento y orientación fue la que mostró mayores restricciones en su desempeño. Los índices anteriormente mencionados demuestran un aspecto de singular limitación para el cumplimiento de las funciones administrativas de manera eficiente, si se tiene en cuenta que la función de control, es el mejor medio para detectar las fallas o deficiencias en el desempeño del docente, y que le permite orientar el trabajo hacia las metas deseadas.

El indicador general construido especialmente para resumir los valores del coeficiente de las funciones administrativas, alcanzó un nivel de 33%. La conclusión al respecto es que con tal aptitud del director no es capaz de influir favorablemente en la capacitación del docente, concebida dentro de la política nacional para disminuir el fracaso escolar y ofrecer mejor formación en una de las áreas prioritarias de la educación básica como lo es la lecto-escritura.

Con relación a la capacitación, los estadísticos permitieron identificar un bajo nivel de capacitación en el docente de la primera etapa de la educación básica en las tres áreas fundamentales del aprendizaje: habilidades conceptuales 29%, habilidades técnicas 32%, habilidades humanísticas 33%.

El procesamiento de estos índices arrojó como resultado un indicador general de 31% de capacitación del docente, lo que indica que el nivel de capacitación no es el más adecuado para tender los problemas de rendimiento ocasionados pro la deficiencia en la lecto-escritura.

Un indicador como este de 31% revela que no se está formando con la máxima calidad posible, ni siquiera en forma adecuada. Por lo cual, este coeficiente de capacitación no satisface los estándares de desempeño establecidos para ofrecer una formación adecuada.

Con respecto a la asociación entre las funciones administrativas y la capacitación del docente, se concluye, de acuerdo con los resultados obtenidos que existen pruebas de una relación significativa entre las funciones administrativas y la

capacitación del docente, al alcanzar un valor de 23.81 mayor que el valor crítico de 3.841.

Esto es lo que hace posible prever que si no mejoran las funciones administrativas, difícilmente puede mejorar la calidad educativa, en el nivel de la educación básica y disminuir los índices de fracaso escolar.

11. Recomendaciones

Sobre la base de los resultados obtenidos en esta investigación en relación con el desempeño administrativo surge la necesidad de recomendar las acciones que permitan incidir favorablemente en la gerencia de los recursos humanos.

Una de las acciones prioritarias es la de generar un cambio de actitud o disposición hacia la capacitación del docente, mediante un proceso de aprendizaje que le permita al director, actualizarse en cuanto a la gerencia moderna y a la administración de los recursos humanos.

Otra de las acciones recomendadas es que el Ministerio de Educación instituya el perfeccionamiento en el nivel de la gerencia, sobre los aspectos administrativos, de modo que le permita mejorar en su desempeño administrativo, además de valorar el trabajo en equipo.

Otras de las acciones deberían estar encaminadas a lograr el mejoramiento cualitativo en la capacitación del docente, estimulándolo para que utilicen estrategias adecuadas para la adquisición de habilidades conceptuales, técnicas y humanísticas, que se requieren para mejorar su desempeño en el área de la lecto-escritura y cubrir así mayor número de necesidades educativas.

Que los directores interioricen que mediante la capacitación el docente, podrá adquirir el dominio de esquemas de trabajo que le permitan generar situaciones de aprendizaje con los alumnos, pudiendo de este modo, impartir una mejor formación con mayor calidad y para ello es necesario, realizar proyectos con metas conjuntas entre el Ministerio de Educación, las Universidades e instituciones que ofrezcan planes de capacitación y formación.

Referencias

- Cárdenas, Antonio L. (1995). **Plan de Acción**. Ministerio de Educación, Caracas.
- Busot, A. (1985). **Investigación Educativa**. LUZ, Maracaibo.
- Druker, Peter. (1994). *La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas*. Editorial El Ateneo, Caracas.
- Freire, P. (1993). **Pedagogía del Oprimido**. Editorial Siglo XXI, México.
- Katz, Robert (1994). **Capacitación y Desarrollo**. 2ª edición. Nueva York.
- Ministerio de Educación (1987). **Normativo de Educación Básica**. Caracas.
- Ministerio de Educación (1996). Resolución N° 01. Caracas.
- Ministerio de Educación (1993). *Educación Especial-Venezuela. Año VI. Estadística 1992-1993*.

- Pérez, A. (1996). **¿Es posible educar hoy en Venezuela? Una nueva práctica educativa.** Editorial Arc-Grafic, San Pablo.
- Piaget, Jean (1980). **Hacia dónde va la Educación.** Editorial Paidós, Argentina.
- Senge, Peter (1990). **La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje.** Editorial Granica.
- Senge, Peter y otros (1995). **La quinta disciplina en la práctica.** Editorial Granica.
- Sierra R. (1991). **Técnicas de investigación.** Editorial Paraninfo, España.
- Uslar Pietri, Arturo y otros (1986). **Proyecto Educativo Nacional.** Comisión Presidencial sobre el estudio de la educación en Venezuela, Caracas.