

# Liderazgo directivo y mejora del desempeño docente: Implementación de estrategias gerenciales innovadoras en la escuela primaria

*Directive leadership and improvement of teacher performance:  
Implementation of innovative management strategies in primary schools*



<sup>1</sup>Soranni del Carmen Hernández Pineda; <sup>2</sup> Karen Josefina Jimenez Colina y  
<sup>3</sup> Yamily del Carmen Betancourt Duno

<sup>1</sup> sorannahernandez@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0002-7325-4573>  
Universidad Nacional Experimental  
"Rafael María Baralt", Cabimas,  
Venezuela

<sup>2</sup> karenjimenez842@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0005-0772-0718>  
Universidad Nacional Experimental  
"Rafael María Baralt", Cabimas,  
Venezuela

<sup>3</sup> yamilyacademia@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3563-6706>  
Universidad Nacional Experimental  
"Rafael María Baralt", Cabimas,  
Venezuela

## RESUMEN

El liderazgo directivo juega un papel fundamental en la mejora del desempeño docente. El propósito del estudio es comprender la relación entre el liderazgo directivo y mejora del desempeño docente en la implementación de estrategias gerenciales innovadoras en la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández. La metodología cualitativa, paradigma interpretativo, método etnográfico. Los actores fueron seis informantes clave, se aplicó entrevista semiestructurada y observación participativa. La información se organizó y analizó con la técnica del microanálisis y triangulación. Los resultados indican que el directivo debe asumir estrategias gerenciales innovadoras que se transformen en tiempos cambiantes y responder a los avances científicos, tecnológicos y sociales, aprendiendo a manejar competencias en la gerencia escolar a fin de utilizarlo en la solución de sus problemas o situaciones del contexto. Se concluye que implementar estrategias más creativas, fomentar la planificación participativa y el trabajo en equipo son claves para el éxito de la gestión educativa y el desarrollo profesional de los docentes.

**Palabras clave:** Estrategias; Gerenciales; Desempeño; Docente; Innovación

## ABSTRACT

Directive leadership plays a fundamental role in improving teacher performance. The purpose of the study is to understand the relationship between managerial leadership and improvement of teaching performance in the implementation of innovative management strategies in the José Ángel Lamas Educational Unit of the Jorge Hernández Parish. Qualitative methodology, interpretive paradigm, ethnographic method. The actors were six key informants, semi-structured interviews and participatory observation were applied. The information was organized and analyzed with the technique of microanalysis and triangulation. The results indicate that the manager must assume innovative management strategies that are transformed in changing times and respond to scientific, technological and social advances, learning to manage skills in school management in order to use them in solving their problems or contextual situations. It is concluded that implementing more creative strategies, encouraging participatory planning and teamwork are key to the success of educational management and the professional development of teachers.

**Keywords:** Strategies; Management; Performance; Teacher; Innovation



Recibido: 10 de mayo 2023  
Arbitrado: 15 de junio 2023  
Aceptado: 26 de julio 2023  
Publicado: 01 de octubre 2023

*Ecosistema*. Revista de Educación y Medioambiente  
Volumen 1 | No. 2 | Octubre-marzo 2024  
ISSN: 3079-7748, ISSN-L: 3079-7748



<http://doi.org/10.71041/ecosistema.v1i2.2>

## INTRODUCCIÓN

En el panorama educativo actual, la búsqueda por una educación de calidad se ha convertido en una necesidad imperante. En este contexto, el liderazgo directivo juega un papel fundamental, ya que no solo se encarga de la gestión administrativa de la escuela, sino que también tiene la responsabilidad de crear un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo profesional docente.

Sobre esta idea, el liderazgo directivo, Bolívar en (2009) afirma:

La relevancia que adquiere el liderazgo directivo radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar tiene un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas. Estos efectos, adicionalmente, tenderían a ser más relevantes allí donde son más necesarios, es decir en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja (s.n).

Es por ello que, el liderazgo directivo se debe proyectar a propiciar aprendizajes, encararlos, realizar trabajos en equipo, con las mejores estrategias, los métodos innovadores, movilizar a los docentes, a los padres, representantes, familias y comunidad, aunado a esto, debe estar presente para participar en los procesos de aprendizajes de los niños y niñas.

Ahora bien, en todo momento, la educación se vuelve aún más imperante, se necesita una formación integral que inculque valores, especialmente aquellos de carácter ético y moral. Para lograr un avance que marque la diferencia en el desarrollo educativo, es necesario que la comunidad forme parte del espacio donde se lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ello, el gerente educativo, debe implementar como medida indispensable la participación activa de todos los actores: estudiantes, docentes, familias y representantes. Solo a través de la interacción y el trabajo conjunto se podrá promover una verdadera comunidad educativa.

En cuanto a esto, según apreciaciones de Rivero (2012), el gerente educativo es aquella persona que juega un papel fundamental dentro de cualquier institución formativa debido a su cuerpo único de valores, percepciones, destrezas y habilidades, que interactúan a su vez como ente en el sistema social más amplio.

En torno a lo anterior, el gerente educativo requiere utilizar estrategias que reafirme sus competencias directivas, desde esta óptica una estrategia es vista como un sistema general de actividades dinámicas y flexibles que de forma organizada se puede lograr cumplir con los objetivos propuestos de manera gradual tanto en los resultados como en el desarrollo del proceso.

Según Pérez y La Cruz (2014), las estrategias son consideradas formas específicas de organizar los recursos (tiempo, pensamientos, habilidades, sentimientos, acciones) para obtener resultados consistentes al realizar algún trabajo y siempre están orientadas hacia una meta positiva. Ahora bien, dentro de las tareas de un gerente educativo, una de las más importantes es lograr el buen funcionamiento de la organización escolar y esto lo logra a través de lo dicho por Robbins y Coulter (2005), al mencionar las estrategias gerenciales como las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo para hacer realidad los resultados esperados y a la vez definir los proyectos estratégicos. Visto de este modo, las estrategias gerenciales son entonces las que van a permitir concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, son el cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales.

Aunado a esto, Gutiérrez (2006, p. 30) refiere que es una tarea vital del líder y su equipo es establecer el sistema de medición del desempeño de la organización, de tal forma que se tenga claro cuáles son los signos de la organización, y con base en ellos se pueden encauzar el pensamiento y la acción a lo largo del ciclo

de las actividades en los diferentes procesos de enseñanza, como la planificación, ejecución y evaluación.

En el contexto educativo, el desempeño laboral del docente es centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan lo cual se determina con su propia evaluación, así como también la evaluación del desempeño llevada a cabo por el director y el supervisor considerándose como una estrategia de motivación.

En este sentido, Sánchez (2021), dice que una muestra de buen desempeño está en función del nivel de conocimiento que tiene el docente acerca de sus estudiantes y la construcción de buenas relaciones con ellos. Aunado a esto, todas estas habilidades están muy relacionadas con su capacidad de líder competente y motivador.

Considerando esta idea, la misma autora afirma que, en la actualidad el liderazgo ha sido considerado ya como un factor causal relacionado al desempeño productivo dentro de una organización.

En otro aspecto, y como antecedente al presente estudio se encuentra el estudio realizado por Torcatt en (2020) titulado “Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docente del Estado Nueva Esparta, Venezuela”, cuyo objetivo fue evaluar el liderazgo gerencial y desempeño laboral que ejercen los docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. Insertado metodológicamente bajo el enfoque cualitativo, con diseño de estudio descriptivo. Se seleccionaron docentes de Centros de Educación Inicial, con perfiles orientados hacia la gerencia educativa, tales como directores de 4 instituciones del mencionado estado. Como técnicas e instrumentos de recolección de la información, se empleó la entrevista en profundidad, analizada mediante categorización, triangulación, contrastación teórica y producción de teoría. Los resultados permitieron determinar las estrategias más idóneas a seguir, encontrando que el gerente requiere de un liderazgo adaptado a los nuevos tiempos, con capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambios con otros, y crear sinergia para lograr objetivos, además incentivar al docente como mediador de procesos y experiencias de aprendizaje dentro y fuera del aula, para concebir al estudiante como ente activo de su propio aprendizaje. Concluyendo que los docentes necesitan fortalecer con una excelente práctica pedagógica, su liderazgo, asimismo, se requiere un gerente que lleve a cabo a través del desarrollo personal, una gerencia eficaz. El estudio ofrece un elemento interesante para el presente estudio ya que sus resultados señalan que el liderazgo directivo debe adoptar estrategias novedosas que sea adapten a los tiempos actuales, y esto permitirá que los docentes se sientan motivados a fortalecer su práctica pedagógica. Ideas que son la base del presente artículo.

Otro aporte interesante es el estudio realizado por García en (2019) en su tesis doctoral “Coordinación Pedagógica y Liderazgo distribuido en los Institutos de Secundaria. Universidad de Granada”, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la coordinación pedagógica y el liderazgo distribuido. La investigación fue de enfoque cuantitativo y diseño correlativo. La investigación considera que existe una coordinación pedagógica efectiva de más del 66% y un liderazgo distribuido del 58%. La principal conclusión a la que se arribó consideras que los profesionales consideran que sus jefes les proporcionan apoyo y orientan para mejorar sus prácticas; sin

embargo, no ejercen función de supervisión, ni realizan evaluaciones formativas para valorar su desempeño profesional; no son líderes, por lo que resulta

indispensable clarificar cuáles son sus funciones e incentivar su identidad. Un punto de relevancia que aporta este estudio a la presente investigación es que El estudio revela que ocupar un cargo de alto rango no es suficiente para ser considerado un líder. No basta brindar apoyo y orientar las prácticas, sino que un líder debe tener un mayor nivel de formación en el ámbito del liderazgo, para contribuir al desempeño no solo de los docentes, sino al funcionamiento pleno de la institución educativa.

Para Resulta oportuno señalar, que las estrategias gerenciales innovadoras del director constituyen la clave para potenciar el desempeño del docente, al transformar la actitud pasiva y rutinaria en una actividad

dinámica y proactiva en el logro de los objetivos organizacionales de la escuela.

Tal es el caso de la Unidad Educativa José Ángel Lamas, estos aspectos resultan interesantes tratar para mejorar el desempeño docente, por cuanto se ha observado que se encuentra debilitado por aspectos relacionados con la responsabilidad, capacidad, iniciativa, el compromiso, calidad y satisfacción laboral. Otras debilidades notorias son las continuas inasistencias, suspensiones, falta de vocación de servicio, desmotivación, escasa preparación académica, un salario poco digno, un diseño curricular desfazado, entre otros.

Es evidente, que el asunto se centra sobre las estrategias gerenciales innovadoras del director para potenciar del desempeño docente, a tal efecto pareciera que la gerencia no es capaz de crear soluciones ante los aspectos referidos. Una buena práctica de gestión en la gerencia educativa corresponde a emprender acciones para delegar responsabilidades, asumirlas para cumplir con los objetivos y metas de la institución, al mismo tiempo seguir los lineamientos establecidos en el curriculum de educación primaria.

El estudio espera ser un recurso útil para líderes directivos, docentes, investigadores y demás actores del ámbito educativo que estén interesados en mejorar la calidad de la educación a través de un liderazgo efectivo y la implementación de estrategias gerenciales innovadoras. Para ello, el presente artículo tiene como propósito comprender la relación entre el liderazgo directivo y mejora del desempeño docente en la implementación de estrategias gerenciales innovadoras en la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández, Municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela.

Con todo lo anterior, se puede agregar que el desempeño pedagógico del docente, implica analizar una serie de situaciones que pasan por los requerimientos de desempeño profesional de los gerentes educativos y cambian en el transcurso del tiempo para adecuarse a las nuevas exigencias que marcan el progreso y desarrollo de la educación hacia el tercer milenio, donde parte de un diagnóstico, selección de estrategias, evaluación y motivación de sus acciones. A continuación, en el cuadro 1, las categorías de entrada del presente estudio:

**Cuadro 1.**

*Categorías de entrada*

Categorías	subcategorizas	Propiedades
Estrategias gerenciales innovadoras del director	Funciones administrativas del director	“Proceso mediante el cual la organización trata de ejecutar con eficacia el uso de los recursos a las demandas y restricciones y oportunidades que le impone el entorno”. Esto implica que las funciones administrativas, deben planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de gestión a fin de alcanzar los objetivos institucionales.
	Estrategias gerenciales del director	Estrategias gerenciales son “las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo para hacer realidad los resultados esperados y a la vez definir los proyectos estratégicos” Robbins y Coulter (2005: 112). Visto de este modo, las estrategias gerenciales son entonces las que van a permitir concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, son el cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales. Pedagógico, administrativo y relaciones con la comunidad con el uso de las TIC
Desempeño Docente	Desempeño Pedagógico	Fernández, (2002: 67). “El desempeño docente es evaluado por medio de un proceso sistemático de obtención de datos con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo en los alumnos, del despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral”. Además, de la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, y el resto de los actores de la comunidad.
	Desempeño Técnico Administrativo	López (2011), el desempeño técnico administrativo del docente, constituyen un proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción; las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una institución escolar, son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones

## MÉTODO

La investigación sigue el paradigma interpretativo, como premisa que permite estudiar la problemática de una manera cercana a la realidad. De acuerdo a González (2011), se abordó desde la realidad educativa de los docentes de la Unidad Educativa José Ángel Lamas, para interpretar su percepción y visión de las estrategias gerenciales innovadoras del directivo, desde sus ambientes laborales, a fin de construir los elementos teóricos emergentes.

Esta investigación se circunscribe en el enfoque cualitativo-interpretativo, tal como lo plantea Krause (2006: 5), porque se postula una realidad dependiente de los significados que las personas le atribuyen, es decir, lo que la gente hace o dice, es producto de cómo define su mundo, por ello se habla de una realidad social construida a través de esos significados donde el investigador debe estar inmerso para comprenderlo, estudiarlo desde el punto de vista de las personas y enfatizar en su propio proceso de comprensión.

El método que rige el presente estudio, es el etnográfico; el cual constituye, a juicio de Sandín (2003), una serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimiento mediante la aplicación de métodos y técnicas. La selección de los actores se realiza considerando la información que posean acerca del tópico de estudio y de su disponibilidad para colaborar. Al respecto Martínez (2009), En lo referente a este estudio, la muestra es de tipo homogénea e intencional, según lo expuesto por Quintana y Montgomery (2006), está conformada por seis (06) informantes claves, correspondiendo a personal docente y directivo en la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández del Municipio Cabimas, estado Zulia, por considerar a esta escuela como la unidad de análisis contextual.

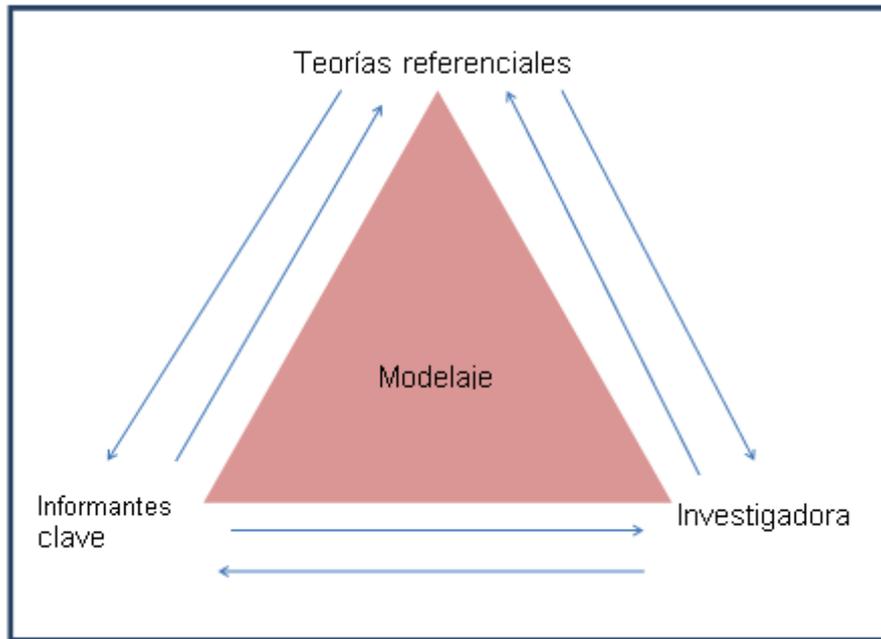
En cuanto a las técnicas e instrumentos para la recolección de la información de los fenómenos y eventos que se dan en el contexto objeto de estudio, son la observación participante y la entrevista semi-estructurada y se aplicó una guía de observación, según Martínez (2009). Finalmente se registró el proceso de observación, referido a por qué los informantes actúan como lo hacen, es decir, cuales, con los valores, tradiciones, normas, que rigen su acción (lo que hacen). El instrumento diseñado para recabar información es una guía de entrevista, revisada previamente por la investigadora, los informantes y el director/tutor.

Cabe agregar, que el grupo de preguntas sobre las estrategias gerenciales innovadoras del directivo para fortalecer el desempeño docente en educación primaria en la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández del Municipio Cabimas, estado Zulia., cuenta con nueve (09) preguntas abiertas que los participantes podrán responder con facilidad, referidas a las categorías consideradas para este estudio. El análisis de la información se realizó aplicando el tipo de codificación abierta, un proceso de análisis línea por línea, leyendo lo observado en los datos, para determinar categorías y propiedades, Strauss y Corbin (2008) explica que se clasifican los datos tomando en cuenta sus características.

En cuanto a la confiabilidad de la investigación de acuerdo con Hernández et al., (2014), los conceptos que guían al investigador en la búsqueda del rigor científico con el propósito de garantizar la legitimidad de los resultados, se procedió a la triangulación, según Martínez, (2006), para determinar ciertas intersecciones, esta consiste en contrastar diferentes fuentes en este caso, se trianguló la información obtenida desde tres ejes esenciales: el investigador, participantes y teorías referenciales, con el propósito de determinar los aspectos coincidentes y los que no lo son de las fuentes de información trianguladas, pues de allí pueden surgir otras categorías que se asuman a la preestablecidas, fundamentando aún más mi constructo teórico. A continuación, figura 1:

**Figura 1.**

*Representación gráfica de la triangulación*



**Fuente:** Martínez (2009). Adaptado por Hernández (2015)

**RESULTADOS**

A continuación, se presentan los resultados de la investigación. La teorización develó tres ejes medulares e integradores dentro de la acción educativa, como son estrategias gerenciales, la innovación y desempeño docente. De esta forma, el recorrido de análisis, hallazgos y teorización, quedó determinada de la siguiente forma, vista en la figura 2:

**Figura 2.**

*Estrategias gerenciales, la Innovación y desempeño docente*



### Proceso de Análisis de la Información

Una vez obtenida la información, se transcribió textualmente todas las entrevistas realizadas, lográndose el primer proceso de fiabilidad interna, pues los informantes clave confirmaron que la misma fue producto de la interacción entre ellos y el investigador, ratificando la información. Transcritos todos los datos, se procedió al análisis de contenido línea por línea, palabras o frases, originando el microanálisis, tal como lo expresa Strauss y Corbin (2002).

El microanálisis, fue una herramienta analítica en el proceso que permitió escudriñar todos los datos, examinando sus particularidades, especificidades, rasgos, emergiendo la codificación abierta y axial, comparando constantemente cada propiedad y dimensión, hasta lograr su consistencia, Strauss y Corbin (2002)

En el cuadro 2, se observa la codificación de la categoría estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos de la Unidad Educativa José Ángel Lamas, se observa la codificación abierta denominada estrategias gerenciales innovadoras, la axial con cuatro dimensiones con sus propiedades.

#### Cuadro 2.

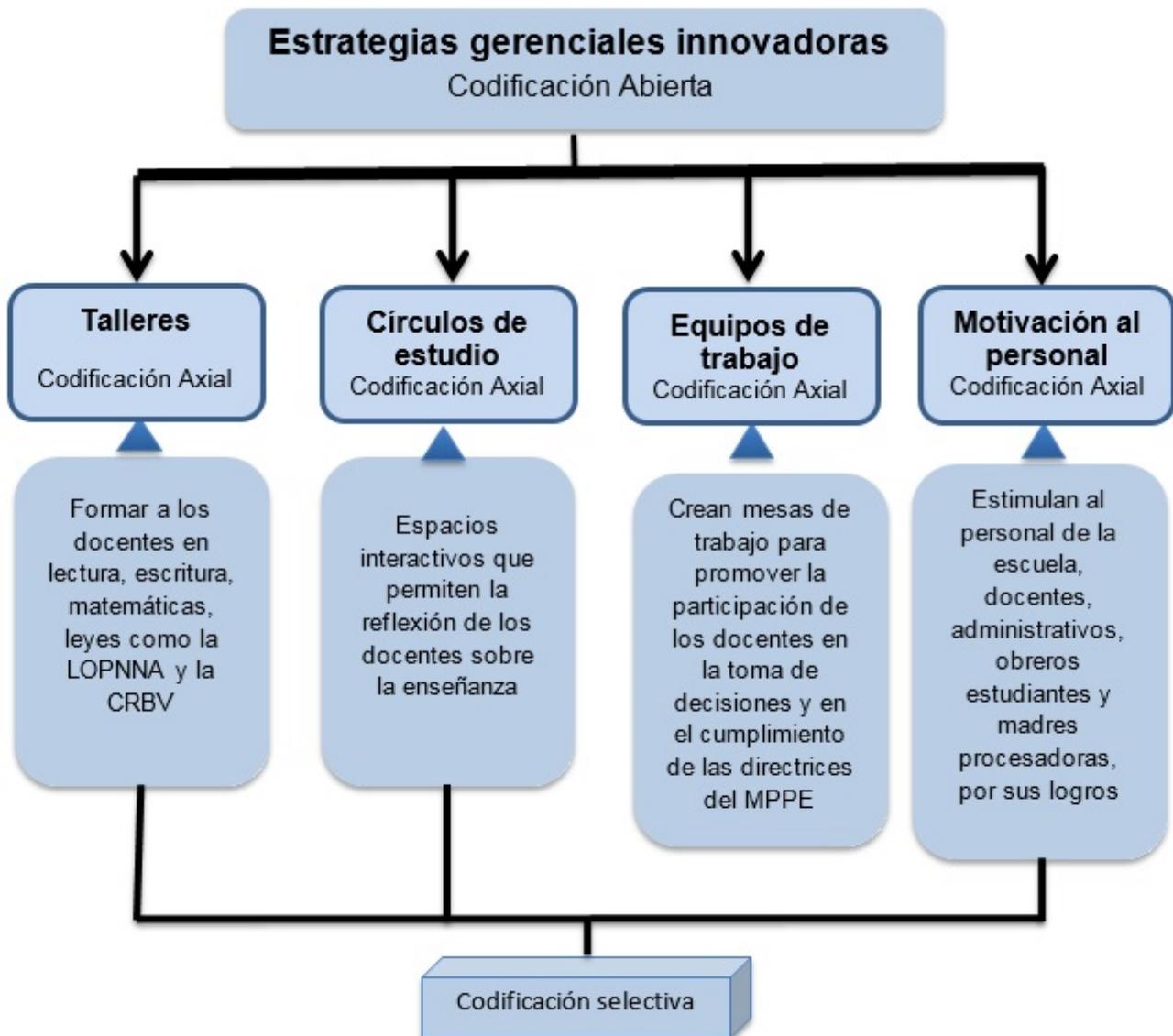
*Categorías develadas por los docentes*

Categorías	Dimesión	Propiedades
ESTRATEGIAS GERENCIALES INNOVADORAS	Talleres	Permiten formar a los docentes en lectura, escritura, matemáticas, leyes como la LOPNA y Constitución de la República.
	Círculos de estudio	Son espacios interactivos que permiten la reflexión de los docentes sobre la enseñanza.
		Crean mesas de trabajo para promover la participación de los docentes en la toma de decisiones y en el cumplimiento de las directrices del Ministerio del Poder Popular para la Educación.
	Equipos de trabajo	
	Motivación al personal de la escuela	Estimulan al personal de la escuela, docentes, administrativos, obreros estudiantes y madres procesadoras, por sus logros.
	Práctica pedagógica	Se implementan los proyectos de aprendizaje para lograr la construcción del aprendizaje significativo.
DESEMPEÑO DOCENTE	Planificación participativa	Se promueve la planificación participativa de todas las actividades con docentes, directivos, estudiantes y representantes para el logro de los objetivos.
	Calidad educativa	Siempre se busca mejorar la calidad educativa al estimular al docente a innovar con estrategias y recursos para el aprendizaje, orientadas a estimular el aprendizaje.
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo implica compartir e integrar las diversas opiniones mediante la reflexión con la presencia de los siguientes elementos: lecturas reflexivas, motivación, exploración y aplicación de resultados, para formar mejores seres humanos.

En los resultados del cuadro 2, en la categoría estrategias gerenciales innovadoras señalan que son una herramienta fundamental para mejorar la calidad de la educación. Al implementar estas estrategias, las escuelas pueden crear un ambiente de aprendizaje más efectivo y motivador para todos los actores involucrados. En cuanto al desempeño docente, los informantes clave consideran que es allí donde se sitúa a la persona en el centro del desarrollo, se propicia el progreso de las potencialidades, el acrecentamiento de sus posibilidades y el disfrute en la formación integral de los estudiantes. Resultando los siguientes diagramas 1 y 2:

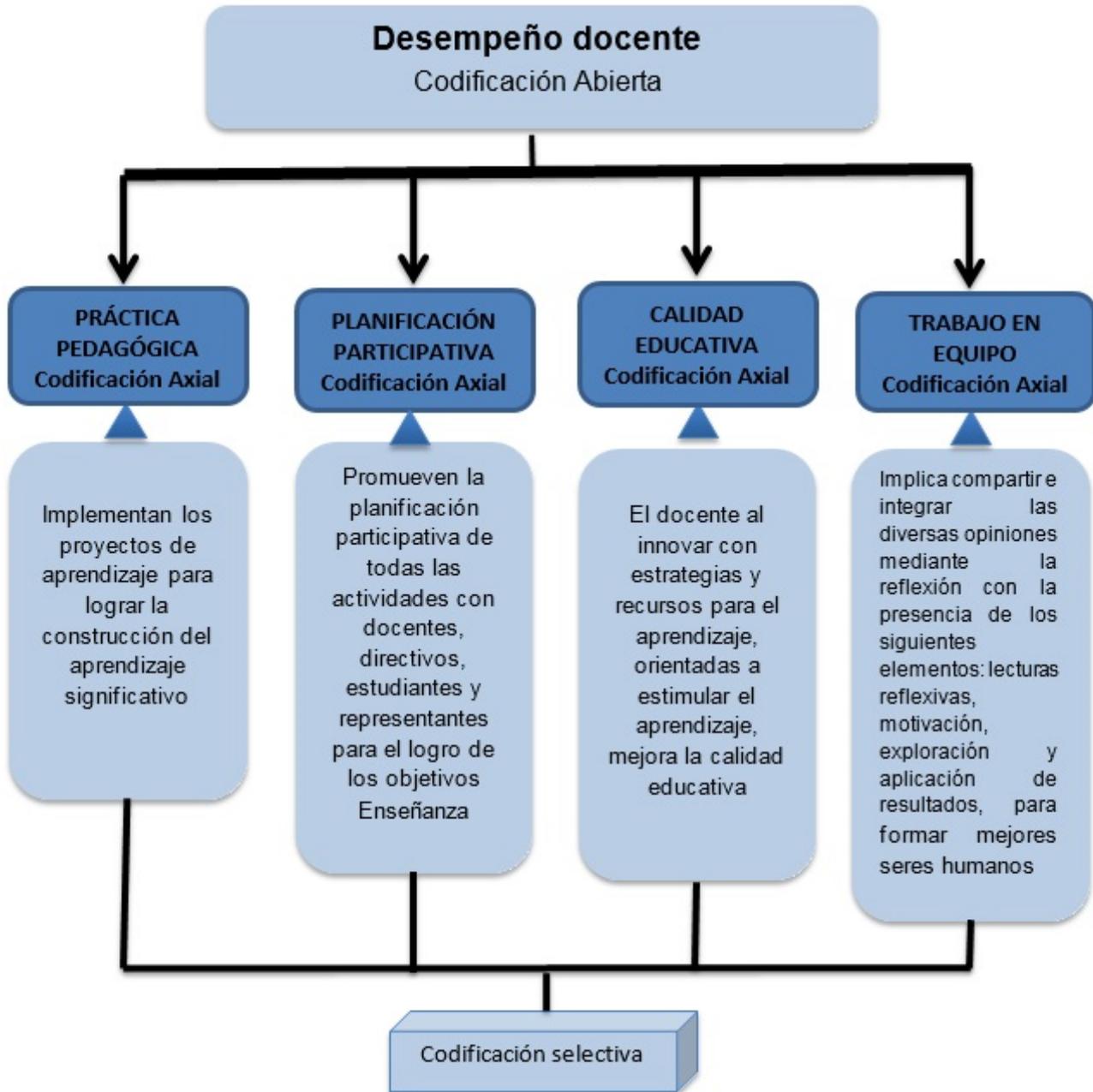
**Diagrama 1.**

*Diagrama de codificación estrategias gerenciales*



**Diagrama 2.**

Diagrama de codificación desempeño docente.



En atención a los resultados del diagrama 1, es factible establecer una relación entre las categorías emergentes: Talleres de formación, círculos de estudio, equipos de trabajo y motivación al personal de la escuela. Partiendo del concepto del proceso gerencial, es importante la información que se obtiene del contexto social-organizacional, para crear un concepto personal que permita tomar decisiones partiendo de las funciones gerenciales en tanto conjunto de normas y procedimientos que llevan al directivo a ejecutar las acciones en la escuela.

Los resultados del diagrama 2 de la categoría desempeño docente, es factible establecer una relación entre las categorías emergentes: Práctica pedagógica, planificación participativa, calidad educativa y trabajo en equipo. Partiendo del concepto del proceso educativo, la información que se obtiene del contexto social-organizacional de la escuela y del contexto para comprender el desempeño docente en el proceso de

formación de los estudiantes.

En consecuencia, los resultados son indicativo de respuestas a propósitos relevantes para esta investigación como es develar las estrategias gerenciales innovadoras del directivo para el fortalecimiento del desempeño docente en Educación Primaria en la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández del Municipio Cabimas; todo ello conllevó a comprender el entramado de los directivos para articular los planes educativos desde el macro proyecto de calidad educativa:

Las tres fuentes coinciden en que las estrategias gerenciales innovadoras son importantes para fortalecer el desempeño docente. donde las subcategorías de ambas categorías centrales resultaron de la siguiente manera: para Estrategias gerenciales innovadoras: talleres de formación, círculos de estudio, equipos de trabajo y motivación al personal. Y para la categoría Desempeño docente: práctica pedagógica, planificación participativa, calidad educativa y trabajo en equipo. En torno a esto, las investigadoras consideran que las estrategias gerenciales deben ser más innovadoras y no solo limitarse a los talleres de formación y el reconocimiento, igualmente, la planificación participativa y el trabajo en equipo son fundamentales para alcanzar la calidad educativa de un buen desempeño docente.

Lo anterior descrito, implica que el desempeño pedagógico del docente, consiste en analizar una serie de situaciones que pasan por los requerimientos de desempeño profesional de los gerentes educativos, con el objeto de utilizar estrategias que le permitan el desarrollo profesional del docente, pues cambian en el transcurso del tiempo, para adecuarse a las nuevas exigencias que marcan el progreso y desarrollo de la educación hacia el tercer milenio, donde se debe partir de un diagnóstico, selección de estrategias, evaluación y motivación de sus acciones tendentes a emplear estrategias que coadyuven a fortalecer el desempeño docente en la enseñanza participativa, creadora, innovadora y de calidad. (Ver Diagrama de la Triangulación).

### Diagrama 3.

*Diagrama de triangulación de la información*

## ESTRATEGIAS GERENCIALES INNOVADORAS DEL DIRECTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

### Informantes clave

#### Estrategias gerenciales innovadoras:

Talleres: formar a los docentes en lectura, escritura, matemáticas, leyes como la LOPNA, LOE, CRBV.

**Círculos de estudio:** espacios interactivos que permiten la reflexión de los docentes sobre la enseñanza.

Equipos de trabajo: para promover la participación de los docentes en la toma de decisiones y en el cumplimiento de las directrices del MPPE.

**Motivación al personal:** Estimulan al personal de la escuela, docentes, administrativos, obreros estudiantes y madres procesadoras, por sus logros.

**Práctica pedagógica:** implementan los proyectos de aprendizaje para lograr la construcción del aprendizaje significativo

**Planificación participativa:** en todas las actividades con docentes, directivos, estudiantes y representantes para el logro de los objetivos.

Calidad educativa: estimular al docente a innovar con estrategias y recursos para promover el aprendizaje.

**Trabajo en equipo:** implica compartir e integrar las diversas opiniones mediante la reflexión con la presencia de los siguientes elementos: lecturas reflexivas, motivación, exploración y aplicación de resultados, para formar mejores seres humanos procesadoras, por sus logros.

### Teorías de entrada

**Estrategias gerenciales innovadoras.** Proceso mediante el cual “la organización trata de ejecutar con eficacia el uso de los recursos a las demandas y restricciones y oportunidades que le impone el entorno”. Esto implica que las funciones administrativas, a fin de alcanzar los objetivos institucionales a la vez definir los proyectos estratégicos” Robbins y Coulter (2005: 112).

#### Desempeño docente.

Consiste en “valorar el efecto educativo en los alumnos, sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral”. López (2011). Además, de la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los actores de la comunidad en el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción; las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una institución escolar.

### Investigadora

**Estrategias gerenciales innovadoras.** Acción de creación de estrategias para fortalecer el desempeño docente, con el reconocimiento y los talleres de formación, valorar los logros de los docentes y considerarlos en los ascensos o en organización de asignación de nuevas responsabilidades, pues en cada ambiente se plantea la materialización y profundización de la gestión institucional.

#### Desempeño docente.

Consiste en analizar una serie de situaciones que pasan por los requerimientos de desempeño profesional de los gerentes educativos, con el objeto de utilizar estrategias que le permitan el desarrollo profesional del docente, pues cambian en el transcurso del tiempo, para adecuarse a las nuevas exigencias que marcan el progreso y desarrollo de la educación

Los resultados del proceso de triangulación consisten en concebir una teorización, esta se abordó a partir del análisis de los datos, las categorías centrales y los hallazgos que develan el fenómeno de estudio, vislumbran una postura ontoepistemológica de comprender las estrategias gerenciales innovadoras del directivo para el fortalecimiento del desempeño docente en educación primaria. Desde esta visión, renace una perspectiva docente y del directivo ajustada a las realidades sociales, al valor humano, a discernir las estrategias utilizadas por el personal directivo desde un acto reflexivo, emancipador, colectivo, que origine la comprobación del fortalecimiento del desempeño docente innovador.

Por consiguiente, la teorización en la investigación emergió de la realidad de la Unidad Educativa José Ángel Lamas de la Parroquia Jorge Hernández del Municipio Cabimas, estado Zulia, permitió comprender el fenómeno de estudio, su composición, relación, reciprocidad, conexión. De allí que, el eje de teorización se centre sobre las estrategias gerenciales innovadoras y el desempeño docente que permite integrar sustancialmente un nuevo enfoque gerencial, pedagógico, didáctico e investigativo sobre las estrategias gerenciales innovadoras del directivo. A continuación, se presenta la teoría sustancial, producto de los hallazgos emergidos:

Para cumplir con el objetivo del presente estudio requiere de los directivos la capacidad de articular los planes educativos desde el macro proyecto de calidad educativa que persigue un proceso concientizador, transformador, participativo, solidario, reflexivo, creativo, equitativo, eficiente y eficaz, para ello, requieren implementar herramientas orientadas a ayudar a los integrantes de las organizaciones en la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas que les permitan a todos los actores ser corresponsales del hecho educativo, aprender a gestionar su conocimiento, a fin de utilizarlo en la solución de sus problemas o situaciones del contexto o en su cotidianidad.

Por consiguiente, el directivo de las escuelas al asumir estrategias gerenciales innovadoras, deben transformar los tiempos cambiantes y responder a los avances científicos, tecnológicos y sociales que vertiginosamente impactan en el conocimiento humano, aprendiendo a utilizar competencias en la

gerencia escolar, esto es las funciones administrativas y las habilidades técnico administrativas que les permita vincular la articulación de los objetivos escolares con las necesidades del entorno a fin de seguir trabajando en función de promover el desempeño docente en el logro de la calidad educativa.

## DISCUSIÓN

El estudio realizado por las autoras coincide con la perspectiva de Strauss y Corbin (2002) en cuanto al uso del microanálisis como herramienta para analizar datos cualitativos, este proceso permitió a la autora escudriñar los datos, examinando sus particularidades y especificidades, lo que le permitió identificar las categorías y subcategorías que emergieron del análisis. La autora también coincide con Strauss y Corbin en la forma en que se realizó la codificación de los datos, donde la codificación abierta permitió identificar las categorías y subcategorías principales, mientras que la codificación axial permitió identificar las dimensiones y propiedades de cada categoría.

En cuanto a las categorías develadas por los docentes, el estudio coincide con la perspectiva de autores como Chiavenato (2006) y Robbins y Coulter (2005) en que las estrategias gerenciales son fundamentales para el éxito de las organizaciones. Sin embargo, el estudio va más allá al identificar cuatro tipos específicos de estrategias gerenciales innovadoras que pueden ser utilizadas en las escuelas: Talleres, Círculos de estudio, Equipos de trabajo y Motivación al personal siendo esenciales para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo. En cuanto al Desempeño docente, el estudio también coincide con la perspectiva de autores como Zabalza (2004) y Bolívar (2007) en que el desempeño docente es un factor clave para la calidad educativa. En este sentido, el estudio identifica cuatro dimensiones del desempeño docente que son importantes para la formación integral de los estudiantes: Práctica pedagógica, Planificación participativa, Calidad educativa, Trabajo en equipo.

Finalmente, en cuanto a la triangulación de fuentes confirman la importancia de las estrategias gerenciales innovadoras como herramienta para fortalecer el desempeño docente. Implementar estrategias más creativas, fomentar la planificación participativa y el trabajo en equipo son claves para alcanzar una educación de calidad en el contexto actual.

## CONCLUSIONES

El estudio concluye sobre la utilidad del microanálisis como herramienta para analizar datos cualitativos, permitiendo a las autoras identificar las categorías y subcategorías relevantes del estudio. Igualmente, se corrobora que las estrategias gerenciales innovadoras son fundamentales para el éxito de las escuelas, específicamente, identifica cuatro tipos específicos de estrategias que pueden ser utilizadas: talleres, círculos de estudio, equipos de trabajo y motivación al personal.

En cuanto al desempeño docente el estudio concluye que es un factor clave para la calidad educativa, identificando cuatro dimensiones que son importantes para la formación integral de los estudiantes: práctica pedagógica, planificación participativa, calidad educativa y trabajo en equipo.

La triangulación de fuentes en este estudio ha permitido confirmar la importancia de las estrategias gerenciales innovadoras para fortalecer el desempeño docente en las escuelas primarias, como la Unidad Educativa José Ángel Lamas. Implementar estrategias más creativas, fomentar la planificación participativa y el trabajo en equipo son claves para el éxito de la gestión educativa y el desarrollo profesional de los docentes.

Este estudio proporciona evidencia empírica sobre la relación entre las estrategias gerenciales innovadoras y el desempeño docente, lo que representa un aporte significativo al campo de la investigación

educativa en Venezuela. Se espera que los resultados de esta investigación contribuyan a la mejora de la calidad educativa en el país, fortaleciendo la formación del docente, la gestión escolar y el aprendizaje de los estudiantes.

## REFERENCIAS

- Bolívar, A. (2009). Una Dirección para el Aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), pp. 1-4. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063003.pdf>
- García, I. (2019). *Coordinación Pedagógica y Liderazgo distribuido en los Institutos de Secundaria*. Universidad de Granada. (Tesis doctoral. Universidad de Granada)
- González, J. (2011). *El Paradigma Interpretativo en la Investigación social y Educativa. Nuevas Respuestas Para Viejas Interrogantes*. Universidad de Sevilla. España.
- Gutiérrez, R. V. (2006). *Administration*. Editorial: Thomson Learning. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6777797.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). México D. F.: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S. A. de C. V. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v12n23/2007-7467-ride-12-23-e011.pdf>
- Krause, M. (2006). *La Investigación Cualitativa un Campo de Posibilidades y Desafíos*. *Temas de Educación*. N° 7.
- Martínez, M. (2006). *La investigación Cualitativa: Síntesis Conceptual*. *Revista de Investigación en Psicología*, 9 (1), 123-146
- Martínez, M. (2009). *Ciencias y Arte en la Metodología Cualitativa*. Editorial Trillas. México.
- Martínez, M., (2011). *Evaluación Cualitativa de Programas*. 2da edición. México. Trillas.
- Pérez, V., La Cruz, A. (2014). *Estrategias de enseñanza y aprendizaje de la lectura y escritura en educación primaria*. *Zona Próxima*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85332835002>
- Quintana, A y Mongotmery, W. (2006). *Psicología: Tópicos de la Actualidad*. UNMSM. Lima.
- Rivero, M. (2012, 20 de junio). *El docente es un gerente en el aula*. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/el-docente-es-un-gerente-en-el-aula/>
- Robbins, S; y Coulter S. (2005). *Comportamiento organizacional Teoría y práctica*. México: Prentice-Hall
- Sánchez, P. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente*, Virú 2020. <https://bit.ly/49XCStF>
- Sandin, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones*. Editorial McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U. Madrid-España.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2008). *Fundamentos de la Investigación Cualitativa: Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la Teoría Fundamentada*. Copyright: Universidad de Antioquia. Colombia.
- Torcatt, T. (2020). *Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela*. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/34112>