

SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN LA GERENCIA UNIVERSITARIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO ACADÉMICO

RITHARD BOLÍVAR

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
(UNELLEZ) Guanare, Venezuela

JOSÉ LAMEDA

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)
Venezuela

RESUMEN

La presente investigación está enmarcada dentro del paradigma positivista con un enfoque cuantitativo. Se ubica en una investigación de campo tipo descriptiva con diseño no experimental transeccional, cuyo propósito estuvo centrado en analizar la supervisión educativa en la gerencia universitaria para el fortalecimiento del proceso académico en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) Núcleo Araure estado Portuguesa, desde la perspectiva de los docentes. Los sujetos de estudio lo conformaron treinta y un (31) docentes ordinarios a dedicación exclusiva que laboran en la referida universidad. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó a los docentes un cuestionario tipo escala. Dicho instrumento fue sometido a la prueba de validez de contenido y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, se obtuvo: $\alpha = 0,92$ (muy alta confiabilidad). El análisis de los datos se realizó por medio de estadística descriptiva. Entre las conclusiones se destacan, en opinión de la mayoría de los docentes, que el proceso de supervisión no es del todo eficaz, eficiente y efectivo, por cuanto no se conduce en correspondencia con la visión, misión y objetivos implícitos en dicha universidad para el cumplimiento del proceso académico. Asimismo, se constató que los gerentes educativos, en su mayoría, adolecen de las habilidades propias del supervisor universitario, así también no están llevando a efecto las funciones gerenciales inherentes a la planificación, organización, dirección y control. Se evidencia una supervisión académica que no responde a los criterios de eficiencia, eficacia y efectividad, lo cual no fortalece el proceso académico. De allí que amerita ser reorientada.

Palabras Clave

Supervisión Educativa, Gerencia Universitaria, Proceso Académico.

Recibido: 09/01/2019

Aceptado: 05/09/2019

Revista In Situ/ISSN 2610-8100/Vol. 3 N°3/ Año 2020. San Felipe, Venezuela/Universidad Nacional Experimental del Yaracuy, pp. 65-81.

EDUCATIONAL SUPERVISION IN THE UNIVERSITY MANAGEMENT TO STRENGTHEN THE ACADEMIC PROCESS

RITHARD BOLÍVAR

National Experimental University of the Western Plains Ezequiel Zamora
(UNELLEZ) Guanare, Venezuela

JOSÉ LAMEDA

National Experimental University Simón Rodríguez (UNESR)
Venezuela

ABSTRACT

This research is framed in the positivist paradigm with a quantitative approach. It is positioned in a field research descriptive design non-experimental transactional, whose purpose was focused on analyzing the educational supervision in the University Management to strengthen the academic process in the National Experimental University Simón Rodríguez (UNESR) Araure center, Portuguesa State from the teachers' perspective. The study subjects were formed by thirty-one full-time work ordinary teachers of the University. To collect the information, the survey technique was used and a type scale questionnaire was applied to teachers. This instrument was submitted to the content validity and reliability test by using the Cronbach's Alpha coefficient. It was obtained: $\alpha = 0.92$ (very high reliability). The data analysis was performed by means of descriptive statistics. The conclusions obtained showed, in a high quantity of the teachers, the monitoring process is not at all effective, efficient, effective, in as much as not driving in correspondence with the vision, mission and objectives implicit in the University for the compliance with the academic process. In addition, it was found that educational managers, mostly present weakness in their own university supervisor skills. Also, it was found the presence of weakness inherent in the planning, organization, direction and control management functions. In addition to, the evident educational supervision does not respond to the criteria of efficiency, efficacy and effectiveness, to not strengthen the academic process. For that reason, it deserves to be redirected.

Key Words

Educational Supervision, University Management, Academic Process.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL HECHO EDUCATIVO

Las nuevas realidades de la globalización de la economía, los adelantos tecnológicos, los avances de la sociedad del conocimiento y el manejo del cambio, hacen que las organizaciones en el plano de la gerencia, se planteen la necesidad de asumir nuevos desafíos, posturas y paradigmas tanto en la conducción como en el funcionamiento de las mismas.

En este sentido, las universidades tienen el reto de dar respuestas a las exigencias de la sociedad actual y futura, la cual cada día se presenta más dinámica al demandar de conducciones basadas en principios de corresponsabilidad y dotadas de técnicas sustentadas en las innovaciones teóricas, pertinentes para gestionar los procesos académicos ante esta realidad evolucionada que ahora cuenta con un hombre cognitivamente diferente.

Bajo esta perspectiva, surge la necesidad de mejorar aspectos que le son propios a las organizaciones, específicamente en las casas de estudio, por cuanto la administración realizada, debe dar respuestas a necesidades de diversas índoles en situaciones complejas, incorporando nuevas experiencias a quienes direccionan dentro de estructuras educativas.

En función de estas razones, una de las tendencias de esta dirección implica que para lograr procesos de calidad, las organizaciones han de asumir parámetros de conducción garantes de desarrollo con óptimos niveles de rendimiento y estar ganados a aceptar, cambiar, facilitar e intercambiar experiencias, perspectiva necesaria para optimizar la adecuación de estructuras a esquemas de funcionamiento propios de gerencia efectivas.

Partiendo de las conjeturas precedentes, es válido considerar que la enseñanza superior decida la adecuación de estructuras a modalidades actualizadas donde la administración sea realizada por directores dotados de habilidades y destrezas, a los fines de contribuir con la calidad de los diferentes procesos. En consecuencia, resulta imperante contar con un profesional preparado para dirigir estas instituciones educativas aplicando de manera eficaz metodologías centradas en dar soluciones pertinentes a situaciones de orden pedagógico, administrativo y social, teniendo como norte el progreso institucional.

Con esta visión, la gestión universitaria requiere de conductores con habilidades garantes de velar por las funciones de planificación, organización, dirección y control, en las cuales tendrán el poder, a la vez de ser modelo en cumplimiento, siendo un atenuante para lograr la credibilidad de sus seguidores y así desarrollar mediante ellos, proyectos.

En lo concerniente a la función control, corresponde al ejecutivo de la facultad desarrollar la supervisión de los procesos académicos con criterios de efectividad, por esta razón, los orientadores como responsables deben poseer

características muy específicas signados de pericia profesional, entre otras, de las habilidades de inteligencia emocional así como asertividad, a los fines de lograr con éxito la valoración del desempeño didáctico y, por ende, efectuar la correspondiente asesoría a los supervisados.

Cabe destacar, que la tutela en el ámbito universitario no puede hacer abstracción de la filosofía política que determina las acciones, como no puede cerrarse a la cultura del sistema de aprendizaje, por cuanto la supervisión se inserta en su tiempo entre la cultura y la política, encontrando de manera equilibrada sentido a sus funciones. De ahí, que el guía está llamado a promover, a través de este proceso, nuevas acciones y modificar dentro de la realidad educativa, de tal forma que se garantice el desarrollo de los procesos en la gerencia, cambios y transformaciones, con la finalidad de contribuir a resolver los problemas tanto académicos como administrativos.

La situación antes esbozada, no es diferente a la que se presenta en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo Araure, estado Portuguesa (UNESR-Araure), en observaciones realizadas por los investigadores, se percibe la presencia de algunos desacuerdos en las gestiones directivas hacia el personal docente, lo cual pudiera ser producto de la ausencia de tutela académica, seguimiento y falta de control en las acciones supervisoras que coadyuven a lograr los objetivos y metas establecidas en la universidad.

Esta particular situación del proceso de revisión desarrollado en la UNESR-Araure, entre otras causas, pudieran tener su origen en aspectos relacionados con las prácticas de planificación universitaria, las políticas de valoración del desempeño didáctico e incluso, por la falta de preparación técnica para efectuarlo. Entonces, podría traer como consecuencias en los supervisados; apatía, desmotivación, desinterés, insatisfacción laboral, dispersión de esfuerzos, ausencia de orientación, falta de asesoría al proceso académico, problemas de comunicación, deterioro de las relaciones interpersonales y, por ende, repercusión del desempeño docente como también bajo rendimiento académico de los estudiantes.

La situación antes referida, al parecer causa incertidumbre, ausentismo del personal en la institución, sobre todo cuando se le informa de la visita, lo cual dificulta la gestión inherente a la dirección universitaria en el proceso académico, convirtiéndose en inoperantes. Todo ello, lleva a pensar que existe ausencia operativa en las etapas de la acción orientadora, las cuales han de llevarse de manera coordinada, ejerciendo una direccionalidad proactiva, orientadora y especialmente creadora, puesto que la gestión supervisora promueve la necesidad de difundir nuevas acciones y de modificar dentro de la realidad educativa, el clima existente en las instituciones de tal forma que no afecte a los participantes, por ello, el tutorial deberá enfrentar desafíos e intercambio de comunicación, ayuda mutua para fortalecer el clima organizacional donde se canalicen las potencialidades, desarrollo y crecimiento de todos los que hacen vida activa en la institución universitaria.

Las expresas razones apoyan la idea de realizar esta investigación, la cual se centró primeramente en analizar la supervisión en la Gerencia Universitaria para el fortalecimiento del proceso académico; segundo, diagnosticar el comportamiento de la supervisión educativa desarrollada durante el proceso académico; tercero, describir las funciones de la supervisión educativa; y por último, determinar la importancia de la supervisión educativa en la gerencia universitaria con una visión socialmente significativa asumida desde la perspectiva de los docentes de la UNESR-Araure.

SUPUESTO ONTOEPISTÉMICO

Supervisión Educativa

La supervisión educativa desde la gestión universitaria debe estar orientada hacia la verificación de la operatividad de los procesos académicos, en la cual prevalecerá la orientación y asesoramiento como acciones complementarias a los fines de indicar la direccionalidad a seguir para proponer recomendaciones que mejoren las prácticas pedagógicas. Sobre la base de estas consideraciones, Kisnerman (1999), refiere: “la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica” (p.25). Este esbozo muestra la verdadera intencionalidad de este proceso centrado en la observación, detección y corrección de situaciones específicas suscitadas en los diferentes actos académicos.

Con la idea de reforzar el planteamiento anterior, se puede hacer referencia a López (2005), de éste se extrae que la supervisión educativa en el ámbito universitario tiene como función primordial, aplicar normas, instrumentos y procedimientos en los niveles y modalidades del sistema educacional, con la intención de monitorear el desarrollo de los procesos académicos, ante lo cual, en caso de existir debilidades, se suministran sugerencias constructivas, dirigidas a la orientación del supervisado para conducirlo a la rectificación de las situaciones didácticas a subsanar.

Igualmente, ésta ofrece apoyo a la gestión universitaria porque convida la oportunidad de coordinar las acciones inherentes al proceso académico “como una forma de acompañamiento donde la asesoría, la orientación y el análisis constructivo sean los medios para atender al docente” (Hartf y Azzerboni 2010, p. 51), ante lo cual se considera un espacio constructivo para suministrar aportes y sugerencias en relación a debilidades encontradas para construir una acción didáctica eficaz.

En estas características se visualizan aspectos distintivos relativos a las bondades de la supervisión educativa, los cuales prometen que de su absoluta aplicación se alcanzaría la pulcritud de los procesos académicos. Para esta

investigación, se medirá en situación las dimensiones proceso y habilidades del supervisor.

Proceso. El proceso de la supervisión educativa, bajo la perspectiva de Mogollón (2004): "...está orientado a dirigir, controlar y evaluar el desempeño didáctico con el fin de ayudar y asesorar al docente para alcanzar los objetivos propuestos y optimizar de manera significativa el rendimiento académico" (p.17). Es decir, para efectuarlo se requiere del conocimiento de la situación de enseñanza-aprendizaje, análisis y evaluación constante, discernir en qué momento se deben hacer cambios y tener la habilidad para saber hacerlos, así como ejecutar los que se consideren necesarios.

La supervisión educativa, de acuerdo a su proceso, se puede ejercer en dos sentidos: externa, cuando se identifica con la inspección educacional, es decir, se hace desde afuera, por alguien externo, supervisores nacionales, regionales, entre otros. Interna, cuando se realiza con la orientación de los eventos académicos, ejecutada por un miembro del equipo gerencial de la propia universidad. En este orden de ideas, debe ser vista como una guía que inspire constantemente a los docentes para la adecuada ejecución de su trabajo pedagógico de común acuerdo y de forma creativa.

La ejecución de la revisión educativa debe ser una práctica alejada de lo punitivo y de la fiscalización, "que cumpla con el acompañamiento pedagógico, ayude y apoye al docente para que mejore de forma continua y optimice su gestión didáctica" (Harf y Azzerboni, citado, p.141). En todo caso, debe ser un proceso participativo, donde los diferentes actores universitarios, incluido el docente, participen en la consecución de las metas educativas.

Habilidades del Supervisor. Podrían asumirse en atención al criterio Neves (2000), quien las considera como "...capacidades para realizar cosas. Están en función de las aptitudes (disposiciones innatas) y de la formación" (p.21). Haciendo referencia a este criterio se pudieran agregar los talentos y las aptitudes que posee el supervisor como ser humano para desarrollar la tarea específica, siendo realmente importante el hecho de identificar las cualidades relacionadas con las aptitudes y la preparación.

Al momento de llevar a cabo el proceso de supervisión educativa es indispensable considerar las habilidades del supervisor, tal como lo plantea Mogollón (citado), el cual expone que "el supervisor educativo debe poseer habilidades, capacidades y aptitudes, donde predomine su talento, empatía y éxito fundamentado en los verdaderos principios éticos-morales" (p.89). De allí, la importancia de tomarlas en cuenta en los supervisores responsables de la puesta en práctica de la supervisión, por cuanto, éste es un proceso para humanos realizado por humanos.

Tomando en consideración lo descrito anteriormente, para efecto de esta investigación, se pueden considerar dos (02) tipos de habilidades propias del supervisor como ser humano, las duras y las blandas, siendo las primeras, las

más comunes a la hora de visualizarlo en la parte activa, por el hecho de su perfil académico. Mientras que, las segundas, por su carácter intangible, suelen ser pocos percibidos pero ideales al momento de comunicarse de manera efectiva, ejercer la asertividad y la inteligencia emocional para manejar situaciones en el proceso de supervisión, asumidas como consecuencia de esta investigación.

Gerencia Universitaria del Proceso Académico

Desde una perspectiva general se percibe la demanda de la educación universitaria para cambiar la conducción de sus procesos, lo cual ha permitido la diversificación y mayor toma de conciencia de la importancia de ésta ante el desarrollo socio-cultural del país. En este sentido, Ruiz (1997), con miras futuristas refirió:

La gerencia en la universidad tiene que cumplir con su proceso de cambio, en cuyo caso no se debe perder de vista la necesidad impostergable de intentar cualquier esfuerzo y todo propósito que conduzca siempre a la más decidida voluntad de una labor cultivadora de rumbos que orienten la sabiduría y la paz académica. (p.9)

De esta consideración se deduce cómo desde ese momento se percibía la necesidad de gerenciar las universidades, con intenciones de garantizar la mayor productividad y efectividad en el proceso académico. En correspondencia, con esta posición Albornoz (1999), fortalece el planteamiento anterior cuando refirió:

Resulta esencial el problema de la gestión de la educación superior y se plantea el problema de la gerencia desde un nuevo punto de vista, ya que no se trata de gerenciar personal y una nómina, estudiantes y un currículo, sino que en ambos casos se trata de manejar la gerencia del saber con criterio de calidad, ya que, es intangible y de externalidades. (p.77)

Ante estas consideraciones, surge como una de las respuestas de cambio en la gerencia universitaria centrada en conducir las instituciones en función de mecanismos que mejoren la calidad, lo cual se traduce en beneficios al personal docente, a los programas, a los métodos de enseñanza-aprendizaje, a los estudiantes, a la infraestructura e incluso, a su entorno académico; en consecuencia, estos aspectos determinan, en gran medida, el adecuado funcionamiento de la universidad.

En consecuencia, la gerencia universitaria viene a ser el procedimiento mediante el cual se conducen esos procesos académicos y las actividades administrativas que ello implica; idea vinculante con Harft y Azzerboni (citado) cuando enfatizan: “La particularidad del proceso de administrar, gobernar, manejar, orientar, dirigir, una escuela, es precisamente que se aplica a un ámbito educativo, por lo tanto, sus supuestos, fundamentos y objetivos son siempre pedagógicos” (p.29); es por ello que resulta procedente desarrollar básicamente

cuatro (04) funciones de acuerdo a las normativas educativas: planificación, organización, dirección y control.

Sobre la base de lo señalado, Graní (citado en Castillo, 2009), viene a ratificarlo cuando expresa: “Todo gerente al gerenciar la universidad aplica de manera continua el ciclo relacionado con las acciones de planificar, organizar, controlar y evaluar” (p.498). Evidentemente, la aplicación de este ciclo es el proceso de gerencia mediante el cual se da seguimiento a la gestión institucional, los cuales se describen a continuación:

Planificación. Se constituye en la responsabilidad de conducir la primera y una de las más importantes funciones que todo el gerente universitario debe cumplir, la planificación universitaria está dirigida a utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se aplica la lógica y organización de los procesos académicos en un conjunto de acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, con el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos. De acuerdo con Chiavenato (2004) es:

Un proceso dentro del hecho administrativo, el cual tiene en el estudio y análisis de las necesidades de la organización, considerar la mejor manera de aprovechar los recursos, afrontar riesgos, establecer las metas y objetivos, así como los mejores métodos, técnicas y estrategias para alcanzarlos. (p. 64)

El mencionado autor, destaca la importancia de la planificación dentro de la gerencia universitaria, por cuanto, es en esta función donde se manejan las herramientas fundamentales de previsión para optimar el logro de metas y los objetivos de una organización con la inversión de menos tiempo y mejor aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales. De igual manera, se puede destacar que si se efectúa de manera adecuada se evita la improvisación, es decir, se prevén las posibles situaciones anómalas suscitadas en el accionar de la gestión de los procesos didácticos.

En este orden, la acción supervisora de los procesos académicos y tomando en consideración el papel del supervisor, es importante ponderar la razón de planificarla, lo cual para Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), “...es el conjunto de actividades mediante las cuales se realiza la fase diagnóstica, se formulan objetivos e identifican las alternativas más apropiadas para alcanzarlos” (p.199). Por consiguiente, se inicia con la selección de estrategias, diseño de planes, recursos y elementos necesarios para su desarrollo y alcance de las metas académicas propuestas, lo cual se difunde con suficiente antelación para el debido conocimiento de los supervisados.

Organización. Es una función desarrollada por la gerencia universitaria que de acuerdo a Stoner (1996), constituye: “un proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización (p.12). Mientras Koontz (2002) expresa:

El propósito de la estructura de una organización, es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana, por lo tanto, constituye una herramienta administrativa y no un fin en sí misma. Aunque la estructura debe definir las tareas a realizar. Los papeles asignados en esta forma, se tienen que diseñar también a la luz de las capacidades y motivaciones de las personas disponibles. (p.24)

De lo señalado, por los autores referidos, se deduce que el objetivo fundamental es la integración del recurso humano, la conformación de un verdadero equipo garante del funcionamiento de la mejor manera de la estructura organizacional. En efecto, organizar en la gerencia universitaria es disponer y preparar los procesos académicos para la ejecución de lo planificado facilitando las estructuras de apoyo necesarias para la gestión, así también Bracho (2010), la define como: “la sincronización adecuada de los esfuerzos individuales para adecuarlos en cuanto al monto, tiempo y dirección al ejecutarlos. Permite definir las responsabilidades y atribuciones de los miembros de las organizaciones” (p.156).

De esta forma, la organización universitaria se encarga de estructurar el trabajo a realizar tomando en cuenta la delegación de actividades o responsabilidades de los gerentes educativos, dirigida básicamente a determinar las acciones relacionadas con los procesos académicos que se cumplirán, quiénes, dónde y de qué forma. A estos fines, Robbins (2005): “Incluye la determinación de las tareas que se realizarán, quién las hará, cómo se agruparán las labores y quién reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones” (p.114). En otras palabras, organizar es el proceso de determinar la estructura, los procedimientos y los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en la planificación de los procesos académicos.

Así, se interpreta que organizar en el proceso de supervisión educativa implica cumplir con la fase de distribución de las diferentes tareas, ubicar los recursos, diseñar las actividades, distribuir los supervisores por áreas y generar las estrategias a aplicar en la acción supervisora de los procesos académicos.

Dirección. La dirección es una función esencial de la gerencia universitaria, la cual rige los diferentes elementos de orden procedimental, por lo cual, Bateman y Snell (2004), la refieren en términos de: “la función administrativa que comprende los esfuerzos del gerente para estimular un desempeño elevado por parte de los empleados” (p.7). Se trata de dirigir y motivar a los supervisados con el ejemplo mediante la comunicación en forma individual o en grupo, en función del contacto cotidiano con la finalidad de estimularlo hacia la optimización de los procesos académicos.

De acuerdo con estas premisas, dirigir en el proceso de supervisión se corresponde con la motivación, tomar decisiones y liderizar el trabajo por parte de los supervisores con la intención de garantizar el éxito universitario. En tal

sentido, se efectuará la orientación en los diferentes eventos para garantizar que se conozcan los criterios bajo los cuales se realizará la valoración didáctica.

Control. La gerencia universitaria requiere conocer su funcionamiento para determinar el cumplimiento de los planes. A tal efecto, Chiavenato (citado), apunta, el control implica:

... realizar un plan de ejecución y distribución de actividades e incluir la supervisión para controlar que las mismas se lleven a cabo según el objetivo predeterminado. De esta forma se pueden tomar acciones correctivas cuando no se progresa en la forma esperada. (p. 259)

Por lo dicho, esta función de control universitario requiere constatar la información sobre el ejercicio del proceso académico en función de lo planificado y al mismo tiempo, son utilizados para influir en las actividades u objetos futuros. Esta idea se complementa con lo expresado por Jiménez (2007), cuando refiere que controlar resulta de un conjunto de tareas directivas específicas de los procesos operativos realizadas por el gerente, en los cuales supervisar el desempeño académico es de obligatorio cumplimiento.

En consecuencia, llevar a cabo el control del proceso académico mediante la supervisión, requiere evaluar de manera constante, visualizando las acciones realizadas sobre la base de fases antes descritas e incluso, aplicando correctivos si se requieren. De igual manera, se debe realimentar las acciones planteadas, garantizando así la mejor implementación de los esfuerzos y recursos, asegurando el cumplimiento de las planeaciones didácticas.

Por consiguiente, la idea de González (2007), es vinculante, por cuanto, precisa que sea cual sea el tipo de gestión universitaria presente, establecida o preferencial, se orientará mediante los principios de planificación, organización, dirección, coordinación, supervisión, control y evaluación, siendo que para la supervisión educativa, cada uno de éstos deberán ser ejecutados por un docente en función supervisora, con la intencionalidad de optimizar los procesos académicos.

ACERCAMIENTO METODOLÓGICO

El presente estudio se contextualiza dentro del paradigma positivista con enfoque cuantitativo, circunscrito al racionalismo, por cuanto la investigación se abordó de manera objetiva, aceptando la existencia de fenómenos independientes del pensamiento, los cuales pueden ser conocidos a través de generalizaciones, en donde se concibe a los fenómenos dentro de un sistema y en función de que el conocimiento tiene su origen en la razón, es decir, se utilizó la medición numérica, el conteo y la estadística, lo cual implica que su objetivo fue explicar el comportamiento de la variable estudiada, razón sustantiva de esta investigación.

De acuerdo al paradigma asumido, se desarrolló bajo lineamientos de un estudio de campo en su carácter descriptivo, para Hurtado de Barrera (2000, p.230) tienen como propósito “describir un evento obteniendo datos de fuentes vivas o directas, en su ambiente natural, es decir, en el contexto habitual al cual ellas pertenecen, sin introducir modificaciones de ningún tipo en dicho contexto”; es decir, los datos fueron recolectados directamente de la realidad es decir, en el contexto de estudio (UNESR-Araure).

En cuanto al diseño, fue no experimental transeccional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.208), los diseños no experimentales son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. En efecto, se analizó la situación tal cual como se presentó en la realidad de la UNESR, sin que el investigador interviniera para modificarla.

Referente a la población, se consideraron como sujetos de estudio a treinta y un (31) docentes ordinarios a dedicación exclusiva de la UNESR-Araure, por ser una población pequeña y finita. Para el proceso de recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta. En correspondencia con la técnica, como instrumento se utilizó el cuestionario, tipo escala Lickert. El mismo está estructurado por dieciocho (18) ítems con tres (3) alternativas de respuestas, siempre (3), algunas veces (2) y nunca (1), el mismo fue sometido a la validez de juicio de expertos, y la confiabilidad se determinó a través de la aplicación de una prueba piloto mediante la aplicación del coeficiente Alpha de Cronbach. Se obtuvo un valor de $\alpha = 0.92$ muy alta confiabilidad.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Desde esta óptica y en opinión del personal docente con relación a la dimensión supervisión educativa, indicador proceso de supervisión; al considerar la tendencia en las respuestas, se observa que el mayor porcentaje (54%) en promedio de los docentes, considera que nunca la gerencia universitaria lleva a efecto los procesos de la supervisión educativa, seguido del 36% en promedio que señaló algunas veces y el 10% en promedio asume que siempre cumple con los procesos inherentes a la supervisión educativa.

Los resultados, demuestran que los gerentes, en su mayoría, no están asumiendo los procesos requeridos para cumplir cabalmente con la supervisión educativa, quedando reflejado que no existe un trato igualitario, los profesores no están motivados y prácticamente no reciben la orientación pertinente, la realimentación es casi nula, además la ejecución de los planes es muy limitada, entre otros aspectos.

Con relación al indicador habilidades del supervisor; al razonar la propensión en las respuestas, se observa que el mayor porcentaje (47%) en promedio, los

docentes asumen que los supervisores universitarios, nunca muestran habilidades para llevar a la praxis la supervisión educativa; seguida del 41% en promedio de los profesores quienes estiman que algunas veces los supervisores tienen las habilidades para asumir la supervisión educativa. Sólo el 12% en promedio de los docentes, precisa que siempre el supervisor da muestras de poseer habilidades para ejecutar dicha supervisión.

En cuanto a la dimensión gerencia universitaria en el proceso académico, indicador planificación, se observa que el mayor porcentaje (44%) en promedio de los docentes, considera que algunas veces la gerencia universitaria cumple con la planificación en el proceso académico; seguido del 40% en promedio de los docentes quienes señalan que nunca se lleva a efecto la planificación en dicho proceso. No obstante, el 16% en promedio de los docentes, estima que siempre la gerencia universitaria cumple con la planificación en el proceso académico.

Ante los resultados expuestos, producto de la opinión de la mayoría de los docentes, se puede afirmar que no todos los gerentes educativos universitarios llevan a la praxis la función de planificación en el proceso académico, lo que induce a pensar que existen debilidades para lograr las metas en función de la planificación, así como también dar a conocer la programación a los supervisados.

Así mismo, en el indicador dirección, se evidencia el mayor porcentaje 63% en promedio de los docentes, considera que nunca los gerentes llevan a la praxis la función de dirección en el proceso académico; seguido del 27% en promedio de los docentes, quienes consideran que los gerentes algunas veces desarrollan dicha función; mientras que el 10% en promedio de los docentes indicó que siempre los gerentes educativos cumplen con la función de dirección en el proceso académico.

Por último, alusivo al indicador control; se observa que el mayor porcentaje (48%) en promedio de los docentes, considera que los gerentes educativos universitarios nunca llevan a efecto el control; seguido del 41% en promedio de los docentes quienes señalan que algunas veces dichos gerentes cumplen con la función de control. Sólo el 11% en promedio de los docentes, considera que los gerentes educativos siempre llevan a efecto la función de control.

Los resultados de los estudios referidos y los encontrados en esta investigación, son consistentes para afirmar que el proceso de supervisión no está siendo asumido con la debida responsabilidad y eficiencia tal como debería ser.

CONCLUSIONES

El primer objetivo diagnosticó la supervisión educativa desarrollada durante el proceso académico en la UNERS Araure. Al respecto, se pudo evidenciar desde la perspectiva de la mayoría de los docentes, que el proceso de supervisión no es del

todo eficaz, eficiente y efectivo, por cuanto no se conduce en correspondencia con la visión, misión y objetivos implícitos en dicha universidad para el cumplimiento del proceso académico.

En ese sentido, se pudo constatar que la mayoría de los gerentes universitarios que fungen como supervisores, presentan debilidades para asumir el proceso de supervisión, quedando reflejado en aspectos tales como: no ofrecen a los docentes un trato igualitario, pocas veces logran motivarlos, generalmente, la orientación didáctica al educador no se lleva a efecto, la realimentación prácticamente no se ofrece para lograr orientar y rectificar las situaciones académicas, además se requiere de mayor autocontrol ante el supervisado.

Asimismo, se corroboró que los gerentes universitarios, en su mayoría, no poseen las habilidades propias de un supervisor educativo para lograr una buena comunicación, desarrollar un ambiente cordial, realimentar al supervisado, propiciar la espontaneidad, controlar sus emociones a través del autocontrol, entre otros; lo cual incide de manera desfavorable en la supervisión educativa en el marco del proceso académico.

Lo esbozado deja en evidencia las dificultades que se presentan en el proceso de supervisión académica en la UNESR-Araure, lo cual se traduce en una supervisión poco efectiva para garantizar el proceso de enseñanza y aprendizaje hacia el logro de objetivos a favor de los requerimientos que exige la educación universitaria.

Un segundo objetivo, describe las funciones de la supervisión educativa en la gerencia universitaria de la UNESR-Araure. Sobre el particular y en consonancia con la opinión de la mayoría de los docentes, se constató que existen deficiencias en la gerencia universitaria para llevar a efecto las funciones de planificación, organización, dirección y control, incidiendo de manera poco favorable en la supervisión del proceso académico.

En lo que respecta a la planificación, se ratificó que la mayoría de los gerentes educativos no planifican las metas en función del diagnóstico, como tampoco difunden la programación de manera semestral para el conocimiento de los supervisados. Asimismo, en cuanto a la organización se capta poca o ninguna distribución de las tareas con base en lo planificado y no se publica la distribución de los supervisores según los eventos.

De igual manera, se evidencian debilidades en la función de dirección, al no generar las orientaciones didácticas pertinentes a los supervisados, mucho menos se les incentiva a través de la comunicación escrita, como tampoco se les motiva para lograr en ellos, mayor interés hacia el trabajo que realizan. En el mismo sentido, se precisó dificultades en la función de control, por cuanto no siempre ejecutan el proceso técnico para verificar el cumplimiento de los objetivos planificados, a fin de constatar la efectividad del proceso enseñanza – aprendizaje y redirigir las estrategias si fuera necesario.

Los resultados esgrimidos demuestran que los gerentes educativos universitarios, no están del todo preparados en las funciones gerenciales inherentes a la planificación, organización, dirección y control; las cuales son de vital importancia para llevar a efecto, la supervisión educativa en el proceso académico, por cuanto de ello dependerá armonizar las tendencias, unificar criterios, así como establecer una convergencia de esfuerzos entre el supervisor y los supervisados, en aras de fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje en el contexto universitario.

Un último objetivo, determina la supervisión educativa en la gerencia universitaria de la UNESR-Araure. En atención a ello, se evidenció que dicha supervisión se caracteriza por adolecer de una fundamentación gerencial acorde con las exigencias del nivel universitario, carente de estímulo, control y unificación de energías tanto humanas como materiales, poco interactiva, débil para ofrecer información oportuna y necesaria al supervisado, entre otros aspectos, lo cual se traduce en una supervisión académica que no responde a los criterios de eficiencia, eficacia y efectividad. Es decir, exhibe deficiencias para planificar, guiar, verificar, organizar, controlar, orientar, así como solucionar los problemas que se presentan desde la perspectiva académica en el contexto universitario, lo cual no fortalece el proceso académico. De allí, que la misma requiere ser reorientada.

RECOMENDACIONES

Se amerita que los gerentes educativos reciban capacitación en el área de la gerencia y supervisión educativa, a fin de que adquieran conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para acometer el proceso de supervisión académica en la universidad. Ello se puede lograr por medio de cursos o estudios a nivel de postgrado, tanto presenciales como virtuales, los cuales pueden ser solicitados en cualquiera de las universidades del país que disponga de los mismos.

Es relevante que, en la universidad investigada, además del rol que cumple el directivo dentro de la organización, se aboque también a ser más consciente de la importancia de mantener una gerencia universitaria más acorde en el tiempo del presente siglo XXI, que permita la conducción de la misma en correspondencia con la visión, misión y objetivos a través de técnicas y estrategias cónsonas con la planificación institucional.

Cabe entender que la supervisión educativa es una actividad dinámica, razón por la cual los gerentes educativos universitarios tienen la responsabilidad de asumir acciones en el proceso de supervisión que coadyuven a la participación activa de todos los supervisados. De allí, la necesidad de desarrollar reuniones periódicas con el personal docente a fin de conversar e intercambiar ideas sobre la supervisión académica, su importancia y el por qué llevarla a efecto. Esto abrirá espacios para lograr la comprensión y asimilación de dicho proceso.

Los gerentes educativos en su rol de supervisores, están llamados a brindar a los supervisados, orientación y asistencia técnico-profesional para fortalecer el proceso enseñanza y aprendizaje. En atención a esto, dichos gerentes deberán reunirse para intercambiar conocimientos, experiencias y estrategias relacionadas con el proceso de supervisión educativa, a fin de establecer criterios para ser considerados por igual al momento de supervisar al docente.

Es necesario que el gerente educativo en su rol de supervisor tome en cuenta las opiniones de los supervisados, por cuanto de ello dependerá el establecer una relación interpersonal más armónica, lo cual le ayudará a conocer mejor tanto las debilidades como las fortalezas que están presentes en el proceso académico; además, brindará la posibilidad de obtener información oportuna y necesaria para trabajar sobre las situaciones que se suceden en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La supervisión académica tiende a ser correctiva, pero el gerente educativo al supervisar debe orientarla bajo una relación democrática y humanística, sustentada en el diálogo, razón por la cual se sugiere al gerente en su rol de supervisor, escuchar atentamente al supervisado, con la finalidad de desarrollar confianza, pensar de manera conjunta y productiva, con el propósito de solucionar los problemas antes de que se conviertan en crisis.

Socializar esta investigación con sus correspondientes resultados en jornadas de investigación en escenarios tanto nacionales como regionales, con el propósito de abrir espacios para la reflexión y disertación en cuanto a la importancia de la gerencia universitaria en el proceso de supervisión académica, así como también para delinear acciones que permitan establecer criterios afines que puedan ser desarrollados en dicha supervisión para el mejoramiento de los resultados en el marco del proceso enseñanza y aprendizaje.

REFERENCIAS

Albornoz, O. (1999). *La Educación Superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Tomo I. La Educación Superior en América Latina y el Caribe, estado del arte*. Caracas: Ediciones Cresalc/ Unexpo.

Bateman, T. y Snell (2004). *Administración. Una ventaja competitiva*. México: McGraw Hill.

Bracho, J. (2010). *Empleabilidad: El Gran Desafío de la Educación Superior. Perspectiva para la Universidad Latinoamericana*. (1ra Ed.). Barquisimeto: Lince Creativo.

Castillo, P. (2009). *Administración en los Nuevos Tiempos*. México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- González, E. (2007). *Un modelo de supervisión educativa*. LAURUS, Vol. 13, Núm. 25. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111479002.pdf>. [Consulta: 2017, febrero 05].
- Harf, R. y Azzerboni, D. (2010). *Estrategias para la acción directiva. Condiciones para la gestión curricular y el acompañamiento pedagógico*. Argentina: Ediciones Novedades Educativas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hurtado de Barrera, Y. (2000). *Investigación Holística*. Caracas: Fundación SYPAL.
- Ivancevich, J.; Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Jiménez, L. (2007). *Paradigmas de la Gerencia*. Madrid: McGraw-Hill.
- Kisnerman, N. (1999). *Reunión de conjurados, Conversaciones sobre supervisión*. Argentina: Lumen/Humanistas.
- Koontz, H. (2002). *Administración: una perspectiva global*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- López, M. (2005). *Manual del supervisor, director y docente*. Maracaibo: Imprenta de la LUZ.
- Mogollón, A. (2004). *Modelo para la Supervisión Educativa en Venezuela*. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela. Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a4n23/23-2.pdf>. [Consulta: 2017, Enero 07].
- Neves, F. (2000). *Psicología para Gerentes*. México: McGraw – Hill Interamericana.

Robbins, S. (2005). *Las organizaciones*. México: Ed. McGraw Hill.

Ruiz, J. (1997). *Gerencia de la Universidad para el Siglo XXI y la Posmodernidad*. Caracas. Italgáficas.

Stoner, J. (1996). *Administración*. México Prentice Hall, Hispanoamericana.

Universidad Yacambú (2007). *Normas para la elaboración y presentación de los trabajos especiales de grado, trabajos de grado y tesis doctorales de la UNY*. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Barquisimeto.

Rithard Luis Bolívar Rondón: Profesor especialidad Educación Física, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL-IPB); Especialista en Psicología de la Actividad Física y el Deporte, Universidad de Cantabria-España (UC); Magíster en Enseñanza Universitaria mención Planificación y Administración del Deporte, Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ); Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Fermín Toro (UFT); Profesor Titular a Dedicación Exclusiva, Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora”, Adscrito al Programa Ciencias de la Educación en las áreas de análisis del movimiento, anatomía, fisiología del ejercicio. Profesor invitado en las maestrías y doctorados de la UPEL, UNELLEZ, UFT y UNEFM. Jurado ante el CNU.

E-mail: rithardbolivar@gmail.com

José Gregorio Lamedá Alvarado: Licenciado en Contaduría Pública, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR); Magister en Gerencia Educativa, Universidad Yacambú; Docente Asistente a Tiempo Completo, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), adscrito al Dpto. de Investigación y Posgrado en el área de metodología de la investigación.

E-mail: lamedajg1980@gmail.com