

TÉCNICAS GERENCIALES CREATIVAS APLICADAS POR LOS DOCENTES EN CONTEXTOS EDUCATIVOS PARA LA MEJORA DEL RENDIMIENTO ESTUDIANTIL

Meléndez, Ana del Carmen

RESUMEN

Las organizaciones educativas viven en un contexto social de incertidumbre, por ello requieren del cambio organizacional para satisfacer las exigencias del entorno complejo. Asimismo, como parte vital de esta transformación, se hace más eminente la capacidad reflexiva del gerente de aula sobre la manera tradicional de dirigir el aprendizaje, si aspira lograr calidad en su labor pedagógica, que le permita al estudiante extenderse de la adquisición de información a la construcción de conocimientos. Lo anterior conduce esta investigación, cuyo objetivo es analizar las técnicas gerenciales creativas aplicadas por los docentes para mejorar el rendimiento estudiantil. Metodológicamente se orientó en el paradigma positivista con enfoque enmarcado en un diseño no experimental, apoyado en un estudio de campo de naturaleza descriptiva transaccional. La población fue de treinta y ocho (38) educadores, a quienes se les aplicó como técnica la encuesta y un instrumento de tipo cuestionario conformado por (25) Ítems, validado por el juicio de expertos, con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,90, concluyendo que los docentes poseen mediano conocimiento respecto a las técnicas gerenciales creativas y sólo algunas veces las utilizan para mejorar el rendimiento estudiantil, estableciéndose las recomendaciones pertinentes al objetivo de la investigación.

Palabras claves: gerencia de aula, técnicas creativas, rendimiento estudiantil.

CREATIVE MANAGEMENT TECHNIQUES USED BY TEACHERS IN EDUCATIONAL CONTEXTS TO IMPROVE STUDENT PERFORMANCE

ABSTRACT

Educational organizations live in a social context of un certainty, it requires organizational change to meet the demands of the complex. Also, as a vital part of this transformation, it becomes more eminent the reflective capacity of the manager class about the traditional way of directing learning, if it aspires to achieve quality in their teaching, which allows the student range from the acquisition of information construction of knowledge. This leads this research, which aims to analyze the creative management techniques applied by teachers to improve student achievement. Methodologically oriented in the positivist paradigm with focus set in a non-experimental design, supported by a field study of transactional descriptive. The population was thirty-eight (38) educators, who answered the survey as a technique and a questionnaire-type instrument made up of (25) Items validated by expert opinion, with a Cronbach alpha coefficient of 0.90, concluding that teachers have medium knowledge about creative management techniques and only sometimes used to improve student achievement, establishing appropriate recommendations to the research objective.

Keywords: classroom management, creative techniques, student achievement.

1. Introducción

En las últimas décadas, la educación venezolana se ha orientado hacia la búsqueda de un enfoque gerencial novedoso donde el docente, como un líder reflexivo, participe ajustado a los cambios surgidos dentro del contexto socio-económico mundial y nacional en el cual se inserta el área educativa, transformándose ésta en un elemento vital, cónsono con la era de la globalización que, de acuerdo con el criterio de varios autores, entre ellos, Melendro (2007), constituye un fenómeno que muestra cómo la sociedad actual es cada vez más interdependiente, culturalmente próxima y reducida, en la que se enlazan lugares lejanos, de tal manera que los acontecimientos locales están configurados por eventos ocurridos a muchos kilómetros de distancia o viceversa; en fin, en la que nos parecemos más y actuamos de modo crecientemente semejante.

Junto a las apreciaciones expresadas anteriormente acerca de lo que es la globalización, cabe destacar también que este modelo de organización mundial no se puede entender sin el concepto de lo local, de lo cercano y cotidiano, por lo tanto está presente en nuestra actividad diaria y afecta profundamente a un proceso educativo integral, que propugna en los seres humanos una escala de valores y principios para permitirles crear bases culturales sólidas y permanentes que los dignifiquen, desarrollen y eleven a planos superiores de convivencia y a lograr un aprendizaje armonioso, creativo y cooperador, capaz de enfrentar un mundo cada vez más diverso y complejo.

En lo concerniente al rol trascendental cumplido por el docente, Fernández (2008) señala que su papel consiste en producir y aplicar innovaciones que posibiliten nuevos caminos al hecho educativo. Profundizando su argumentación, el precitado autor manifiesta que, en primer lugar, las instituciones de formación docente deberían estar abiertas a la diversidad y formar docentes representativos de las distintas diferencias presentes en las organizaciones educativas.

En segundo lugar, se les debería preparar para enseñar en diferentes contextos y realidades, y en tercer lugar, todos los profesores, sea cual sea el nivel educativo en el que se desempeñen, deberían tener unos conocimientos teóricos y prácticos sobre las necesidades educativas más relevantes vinculadas a las diferencias sociales, culturales e individuales, estrategias de atención a la diversidad en el aula, la adaptación del currículum, la evaluación diferenciada, el diseño de estrategias que articulen la teoría con la praxis, incrementando, propiciando y desarrollando la creatividad, el espíritu crítico y un creciente dominio en la toma de decisiones de sus estudiantes, por señalar algunos aspectos.

A su vez, McLaughlin y Talbert (2009) afirman que un profesor que posee un conocimiento superficial de la asignatura que enseña, será escasamente abierto en la selección y prosecución del saber a construir y de la elección de

procedimientos pedagógicos; por el contrario, un docente que domina las formas múltiples del conocimiento podrá desarrollar actividades y estrategias de modo flexible; incluso, será capaz de optimizar el margen de libertad que le ofrece la administración, favoreciendo un modelo de enseñanza para la comprensión, en el que los educadores sean aprendices con gran creatividad, que revisen cotidianamente su práctica y renueven el dominio cognitivo y actualizado de los contenidos inherentes a la disciplina que enseñan.

Por ello, De Bono (1993) hace referencia a la creatividad en la educación, destacando que, con frecuencia, en la vida diaria, las situaciones problemáticas demandan perspectivas ingeniosas que cambien el rumbo de las soluciones esperadas. Si el proceso académico no se produjera de este modo, sólo sería una estructura rígida, cerrada, donde el liderazgo se ejerce por imposición y el saber se convierte para los estudiantes en memorización, en lugar de pensamiento investigativo revestido de originalidad, rendimiento, eficacia y calidad académica.

Al respecto, el mismo autor indica que aun cuando uno de los principales objetos de la educación es la formación de individuos críticos, los sistemas tradicionales hasta ahora basados fundamentalmente en la enseñanza de contenidos, no han proporcionado la manera de alcanzar este propósito, a pesar de que el hombre es un ser humano creativo que rebasa sus posibilidades, se conoce a sí mismo para construir su propia vida y asume sus responsabilidades y dificultades, utilizando los recursos a su disposición para derribar los obstáculos que encuentra en el camino hacia su realización personal, académica y profesional.

En esta línea de argumentación, Lambert (2007) señala que en el contexto latinoamericano la educación se ha visto seriamente mermada en su calidad, porque se observa incongruencia entre los asuntos que brinda la escuela y el desarrollo científico-técnico, los métodos de enseñanza preconizados por los estudios pedagógicos y las prácticas aplicadas por los docentes, el predominio de un molde burocrático de organización y el manejo de una serie de respuestas estereotipadas que ahogan la espontaneidad e impiden la verdadera transformación de los contextos escolares.

Según los aportes de Rivero (2008), la situación planteada también ocurre en Venezuela a pesar de las diversas propuestas fundamentadas en los enfoques críticos actuales que han venido emprendiendo históricamente una incansable tarea para atender e interpretar las debilidades del proceso educativo nacional, con el interés común de redefinirlo y buscar alternativas para su re-estructuración sobre la renovación del pensamiento y la consolidación de las prácticas pedagógicas, dentro de un orden humano, académico, cultural y social.

Las propuestas administrativas aludidas anteriormente, convocan al esfuerzo individual y a la integración del aporte colectivo, como son, por ejemplo: los “Proyectos de la Comisión Presidencial para el Proyecto Educativo Nacional” (1986); “Un proyecto educativo para la modernización y democratización” (1990); la “Agenda educativa para Venezuela”(1992); “El plan de acción del Ministerio de Educación” (1995), además de la Ley Orgánica de Educación de 1980 y las conclusiones de encuentros y asambleas como “Propuestas para transformar la educación” (Asamblea Nacional de Educación, 1998); “Doce propuestas educativas para Venezuela” (Universidad Católica Andrés Bello, 1994); “Compromiso educativo nacional, Calidad para todos” (Asamblea Nacional de Educación, 1997-1998) e “Ideas para el debate educativo”(Asamblea Nacional de Educación, 1998)

A partir de 1999 han surgido otras propuestas como la Escuela Bolivariana (1999); Proyecto educativo nacional (1999), Aportes para el debate sobre la constituyente educativa (Lanz Rodríguez, 1999), el “Proyecto Canaima”, (2010), las cuales, entre otras, han sido el producto del esfuerzo y del interés colectivo, preocupado por la crítica situación de nuestro sistema escolar, vacío de ideas creativas que le den forma y consecución a los objetivos de las organizaciones educativas de cara al nuevo siglo.

Asimismo, Rivero (ob. cit.) agrega que se necesita con urgencia un nuevo proyecto de país, porque la docencia está desvinculada de la gerencia en el aula, factor que posiblemente no favorece el proceso de aprendizaje en los estudiantes, quienes usan la repetición de la información, tanto de hechos como de conceptos. No desarrollan estrategias cognoscitivas que activen la memoria a largo plazo, tampoco han logrado convertir las actividades creativas en una práctica cotidiana dentro de los ambientes de clase; por el contrario, es predominante el empleo de metodologías convencionales (dictados, copias, exposiciones retóricas, cuestionarios y el uso del texto único como material de consulta).

De la misma manera, Contreras y Olivares (2008) profundizan el análisis de la realidad educativa en Venezuela alegando que, en su panorama académico, algunos educadores imparten los programas ajustados al currículo habitual, asumiéndolos como un conjunto de conocimientos aislados, puesto que cada asignatura es tratada cual actividad académica particular, ignorando sus posibilidades de correlación e integración con el resto de las esferas del saber o con las circunstancias histórico-sociales donde se encuentra inmersa la enseñanza, deviniendo que la creatividad se ausente del proceso de aprendizaje, en tanto que sus acciones se limitan a transmitir contenidos desfasados del mundo real; por ende, el docente sólo es un repetidor de lecciones previamente establecidas, que exige la imitación de los participantes en cada una de sus prácticas académicas.

Reafirmando lo anterior, Arciniegas (2008) puntualiza que el docente debe dejar de ser un caudal de información para convertirse en fuente de formación del estudiante; es decir, debe ser un facilitador para orientarlo hacia el logro de diversas formas de aprendizaje dentro y fuera del aula, donde los participantes sean los protagonistas del quehacer educativo a partir de sus necesidades e intereses.

Sin embargo, a pesar de ser la creatividad un rasgo de la personalidad, un proceso mental o cognitivo y un producto crucial de pensamientos y sentimientos, continúa reducida a un lugar insignificante, porque tal como lo manifiesta Ramírez (2008), algunos docentes del subsistema de educación media y diversificada no admiten en los estudiantes el surgimiento de las condiciones emergentes para el florecimiento de todo su potencial creativo, como por ejemplo: la motivación, la intuición, la autoestima, la iniciativa, el diálogo y el abordaje de retos, entre otros también relevantes.

En síntesis, el autor antes citado deja claro que un docente realmente creativo presenta ejemplos para aclarar puntos de vista, relaciona las ideas nuevas con conceptos conocidos o familiares, regresa a criterios importantes en momentos apropiados, ofrece diferentes formas de explicar aspectos complejos o difíciles, invita a que los estudiantes hagan preguntas, discutan, mantengan la atención, responde apropiadamente a las señales no verbales de confusión, aburrimiento o curiosidad, visualiza perspectivas divergentes cuando es pertinente y demuestra dominio de la materia que imparte.

Sin embargo, Contreras (2009) señala que durante los últimos años, en el estado Lara, específicamente en la Escuela Técnica Comercial “Carlos Gil Yépez”, el Liceo Bolivariano “José María Domínguez y en la Escuela Técnica Industrial “Augusto Malavé Villalba”, (ubicados en el municipio Iribarren, en la ciudad de Barquisimeto), se ha presentado un alto índice de reprobación en estudiantes de nuevo ingreso en una de las asignaturas del Departamento de Matemática y Física, que motivaron una indagación sobre sus posibles causas. Para ello, se realizaron observaciones en el aula con categorías basadas en diversas fuentes relacionadas con el desempeño docente. Las hipótesis del trabajo se formularon de acuerdo con creencias generalizadas entre profesores; se encontró que los resultados las validan, en particular el hecho referido al desempeño escolar, el cual se encuentra en función directa con el estilo docente. Este trabajo presenta los rasgos característicos de los estudiantes (costumbres sociales, trabajo y pasatiempos, ideas acerca de la manera en que se les evalúa institucionalmente, sus preferencias y desagrados), así como las opiniones de los profesores sobre el sistema de evaluación de aprendizajes y sus repercusiones en las evaluaciones que de ellos hace la institución.

Se concluye que la causa tácita es que las nuevas generaciones de estudiantes requieren otras formas de enseñanza, porque lo que se extrae de las observaciones efectuadas por el investigador, del análisis de la información proveniente de las calificaciones asentadas en las planillas de evaluación, a través de los testimonios de algunos docentes sobre su labor en el aula y la práctica pedagógica de sus compañeros es que, en algunos casos, se origina una pérdida rápida de atención del alumno hacia el profesor, por ser éste último el que expone el tema en su totalidad y no involucra al estudiante de alguna manera durante la sesión; tampoco intenta motivarlo en las sesiones académicas, ya sea usando ejemplos, preguntas rápidas relacionadas con el tema, o con su propia experiencia.

El estilo convencional de enseñanza descrito anteriormente, contrasta con otro que deja el estudio y manejo de la clase en manos de los alumnos en modalidad de trabajo grupal, cuyos resultados fueron favorables a un aprendizaje participativo e indudablemente, a un rendimiento más satisfactorio; de todos modos, si el docente -como gerente de aula- desincorpora las estrategias o técnicas gerenciales creativas, los resultados del rendimiento estudiantil difieren de manera significativa; es decir, sus índices de reprobación, tanto en uno como en otro profesor, son muy diferentes .

De acuerdo con el criterio expuesto por Contreras (ob. cit.), los enfoques lineales del aprendizaje son los llamados también *tradicionales*, en los que el libro de texto es la fuente principal de recursos para adquirir conocimientos; no obstante, su problema reside en que no importa qué tan reciente sea su edición, éste siempre presenta un acercamiento estructurado, con un inicio y un final para una sucesión de temas dados, más por tradición que por innovación. Esta misma estructura se encuentra también en videos o CD-ROM. Aquí encontramos el “choque cultural” con la generación *net*, usuaria de las herramientas tecnológicas, por cuanto ésta accede a la información de manera más interactiva y sin una secuencia determinada.

Los argumentos presentados constituyen una muestra de cómo la ausencia de técnicas gerenciales creativas dentro de los ambientes de clase sólo hacen más remotas la indagación, el afán de curiosidad, la revolución del pensamiento y el cultivo de la imaginación desde la perspectiva de los estudiantes, para que sean ellos quienes tomen el control de su mente y acciones, transformando paulatinamente, de este modo, su desenvolvimiento académico.

Por su parte, Guilford (1994) considera que la docencia ha perdido el vínculo que la relaciona con el aprendizaje, porque se separa de la creatividad, siendo ésta su base más trascendente. Adicionalmente asevera que la esencia del educador no consiste en resignarse a ser un dador de conocimientos ni un repetidor de situaciones en serie, pues no puede efectuar una praxis pedagógica

efectiva quien practica su profesión, despojándola de renovación permanente, igualmente no se puede obviar que la educación es un proceso de cambios olvidados por algunos docentes, por cuanto ellos no procuran el aprendizaje libre, creativo y espontáneo de sus estudiantes, sino que posiblemente implementan una enseñanza autoritaria, dominante y rutinaria, donde falta la gerencia de aula para estimular el avance académico de los alumnos.

Como consecuencia de los hechos planteados, los estudiantes no usan el razonamiento, la paráfrasis o la interpretación de la información que llega a sus manos sino la repetición de temas abstractos y, en este sentido, son muy pocos los que establecen conexiones de ideas o utilizan procesos mentales, afincándose en el auto-aprendizaje, la asociación con experiencias previas y la transferencia de conocimientos a situaciones nuevas.

Al respecto, Sánchez (2007) plantea que aun cuando uno de los objetivos de la educación es la formación de individuos creativos, este propósito no se cumple en su totalidad porque los estudiantes no han aprendido a utilizar un pensamiento divergente, la lectura crítica, el estudio consciente, la expansión y síntesis de ideas, la multiplicidad de visiones para considerar un problema, el desarrollo de la inventiva, pues su manera de analizar, sentir, actuar y expresarse, se ciñe a patrones rígidos y convencionales que anulan su capacidad de poner en práctica el pensamiento crítico, la imaginación y el discernimiento.

Profundizando en la conceptualización de la creatividad, se lleva a cabo la revisión de algunas de sus definiciones, observándose que diversos autores la perciben como un proceso de elaboración de productos originales, otros consideran que es la capacidad del ser humano orientada a resolver situaciones problemáticas o constituye el proceso de captar lagunas en la información, formular hipótesis, verificarlas, modificarlas y comunicar los resultados.

Asimismo, la creatividad se cataloga también como la facultad de encontrar nuevas combinaciones y respuestas auténticas, partiendo de informaciones ya conocidas; ella representa el uso y la aplicación del pensamiento divergente, la fluidez para generar ideas, flexibilidad para cambiar enfoques, considerar detalles y analizar situaciones de manera diferente a la habitual. En este sentido, las teorías más recientes plantean que la creatividad es una característica potencial con la que nacen todos los seres humanos; según Ortiz (2009), ésta se encuentra en cada persona y sólo requiere de adiestramiento y disciplina mental para formarse y desarrollarse.

Tomando en consideración lo anteriormente expuesto, se puede afirmar que el rol desempeñado por el docente en la realización de actividades dirigidas hacia el cambio de técnicas gerenciales tradicionales, por otras apoyadas en la creatividad para explicar los temas en clase y realizar el proceso de aprendizaje,

es decisivo para despertar y fortalecer los conocimientos de los estudiantes. De esta manera, se requiere una preparación adecuada en lo concerniente a competencias, actitudes y habilidades para crear y administrar condiciones estimulantes de aprendizaje, a través de la aplicación de prácticas pedagógicas específicas para lograr tal fin.

En consecuencia, surge este estudio cuyo objetivo es analizar las técnicas gerenciales creativas aplicadas por los docentes en el aula para mejorar el rendimiento estudiantil, específicamente en la Escuela Técnica Industrial “Augusto Malavé Villalba”, en Barquisimeto, estado Lara. De este objetivo general devienen los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar el nivel de conocimiento que poseen los docentes sobre las técnicas gerenciales creativas para mejorar el rendimiento estudiantil en el aula.
- Determinar el nivel de aplicabilidad de las técnicas gerenciales creativas en los docentes para mejorar el rendimiento estudiantil en el aula.

2. Aspectos Teóricos

El reto que enfrenta la ciencia de la administración, consiste en forjar un tipo de gerencia en el aula apoyada en la creatividad del docente para mejorar el rendimiento estudiantil, a través de la construcción y consolidación de un aprendizaje significativo, innovador, crítico y reflexivo. Se trata de encarar el problema de la gestión desde una nueva perspectiva y sustentar en ella un renovado perfil gerencial en los salones de clase en los cuales, el conocimiento y la aplicación de las técnicas gerenciales creativas, aparecen como aristas principales. En este sentido se presentan los enfoques teóricos que sustentan la investigación, los cuales están constituidos por los antecedentes, correspondientes a estudios previos sobre la temática de las técnicas gerenciales creativas, el rendimiento estudiantil y las bases teóricas del presente trabajo.

2.1 Antecedentes

La calidad de la educación requiere docentes orientados a la excelencia; es decir, facilitadores que sean eficaces y eficientes en lo que respecta a la labor docente. En la actualidad se considera a la gerencia de aula es una excelente herramienta de dicho proceso didáctico, pues permite el logro de un aprendizaje constructivo, sin embargo, algunos educadores necesitan capacitarse en gerencia de aula, pues así lo han señalado diversos estudios que sirven de antecedentes a esta investigación.

En los investigadores educacionales, existe la preocupación por estudiar desde diferentes perspectivas, las técnicas gerenciales creativas. Al respecto Sánchez (1999) expresa que son alternativas de cambio en el trabajo docente y al ser incorporadas a los círculos de calidad en educación y específicamente en gerencia educacional, representan una forma de optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a que el educador, al ser observador directo de la realidad escolar, puede presentar una variada gama de opciones para la solución de los problemas que ésta ocasiona, rol que otorga mayor interés y satisfacción a su trabajo como gerente de aula. .

De este modo, Díaz, Barriga y Hernández (2006) definen las técnicas gerenciales creativas como estrategias rígidas o flexibles, manejadas por los docentes en su condición de gerentes de aula y adaptables a las diferencias de sus estudiantes o al contexto de su clase para promover el aprendizaje, empleando para tal fin todos los medios y recursos necesarios.

También Hallman (2007), reveló que los niños sumamente creativos son más productivos en la realización de tareas frustrantes, que los niños ubicados en un nivel más bajo de creatividad y sugiere la preparación del docente para que integre a su función gerencial la educación en valores, que contribuye a mejorar la calidad de formación del educando.

Además, Briceño (2008) en su investigación titulada, *La Gerencia de aula como herramienta para el control de las acciones agresivas de los estudiantes en educación básica*, menciona que es importante que los docentes como gerentes de aula propicien una comunicación participativa y afectiva, así como la ejecución de actividades que motiven al estudiante en el proceso de enseñanza y aprendizaje, de manera tal que se optimice la calidad del recurso humano que egresa de las aulas.

Asimismo, en una investigación llevada a cabo con alumnos de 9º grado en la Unidad Educativa Nacional “Rafael Urdaneta”, del estado Zulia, que recibían instrucción programada basada en contenidos informativos, más que en competencias o transformación de los aprendizajes en las áreas de Castellano, Matemática e Historia de Venezuela, Viscaya (2008) descubrió que existían estrechas relaciones entre el nivel creativo de los estudiantes y el rendimiento, cuando se aplicó un material programado y las pruebas de final de lapso en las asignaturas mencionadas.

La investigación se relaciona con este trabajo debido a que se determinó que hubo cambios y mejoró notablemente el rendimiento, cuando en el siguiente lapso se les aplicó a los mismos estudiantes y en las áreas señaladas, técnicas creativas aportadas por el personal que estuvo al frente del proyecto “*Venezuela Competitiva, maestros líderes para competir*” el cual, de acuerdo con Navarro

(2008), fue un trabajo que se apoyó en un pilar fundamental de la gerencia en el aula, como lo es el desarrollo e incremento de la creatividad.

Por su parte, Edwinston (2008) al hacer referencia a las técnicas aplicadas por los educadores, plantea como objetivo de su trabajo que la educación y dentro de ella, el ámbito gerencial, encierra un potencial transformador que el docente puede estimular y aprovechar para él y sus estudiantes. El rol decisivo es cumplido por la creatividad como factor clave del aprendizaje.

Otro apoyo a este trabajo es el proporcionado por Alvarado (2008), quien propone la revisión de la labor pedagógica desde la gerencia en el aula para optimizar el desempeño del docente dentro de los ambientes de clase, llegando a la conclusión que los tiempos actuales están signados por la ambigüedad, la velocidad y la incertidumbre y para enfrentarlas exitosamente, entre sus recomendaciones destacan, como parte de una teoría gerencial cónsona con las transformaciones institucionales, la creación de un clima organizacional que propicie la innovación, toma de decisiones y riesgos.

La contribución del referido antecedente es importante para esta investigación, porque demuestra que –actualmente– en la gerencia de aula los docentes continúan fomentando el aprendizaje bajo enfoques rutinarios, lo cual refleja una problemática que persiste en diferentes instituciones educativas, cuya vigencia le imprime relevancia a la realización de investigaciones sobre esta temática.

Adicionalmente, Olivares (2008) puntualiza en su investigación que los procesos gerenciales implementados por los docentes en el aula le dan mayor responsabilidad para establecer una relación de horizontalidad entre estudiantes y docentes, donde se hace necesario diseñar una planificación adecuada de las técnicas que se emplearán para alcanzar el máximo aprovechamiento de los recursos y el tiempo.

Por su parte, Gil (2010) ejecutó una investigación con enfoque cuantitativo sustentado en el diseño de campo de carácter descriptivo no experimental, titulada *“Calidad en la gestión de los docentes en la enseñanza de la lectoescritura en las escuelas adscritas a la Asociación Venezolana de Educación Católica en Barquisimeto, estado Lara”*. La población de tipo censal quedó integrada por treinta (30) educadores que laboran en la mencionada institución. Los resultados determinaron que los profesores en su gestión carecen de niveles óptimos de calidad hacia la enseñanza de la lectoescritura, por cuanto se conducen bajo patrones tradicionales, sin darle importancia a la incorporación de recursos innovadores. Por ello, el autor recomendó al equipo directivo, la organización de jornadas científicas para actualizar a los educadores con respecto a la utilización

de nuevas herramientas pedagógicas que logren despertar el interés de los estudiantes hacia los temas a estudiar.

Por consiguiente, el aporte de esta investigación consiste en suministrar recomendaciones a los docentes para que promuevan, no sólo la expresión oral y escrita en el área de Lingüística, sino en cualquier ámbito académico, donde la gerencia constituya una necesidad para la implantación del nuevo diseño curricular dentro del subsistema de educación media y diversificada, empleando técnicas gerenciales creativas para que el estudiante las perfeccione de manera ascendente en cada actividad que realice, sintiéndose más comprometido con los saberes que construye, porque es el alumno quien selecciona sus metas y participa de manera activa en la toma de decisiones acerca de su propio aprendizaje.

En términos generales, los diferentes antecedentes referenciados, guardan relación con el presente estudio porque demuestran que, aún en diferentes escenarios geográficos como en niveles educativos diversos, la aplicación de las técnicas gerenciales creativas en el aula para mejorar el rendimiento estudiantil, no está recibiendo una atención acertada para propiciar que el docente asuma una actitud proactiva y reflexiva en sus acciones didácticas, de manera tal que esté preparándose, ensayando, y experimentando continuamente para transformar su trabajo pedagógico, ajustándolo al conocimiento, uso, desarrollo y actualización de nuevas prácticas cotidianas que beneficien el aprendizaje de los estudiantes.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Gerencia en el aula

En los diversos contextos del acontecer mundial, con los diferentes cambios que están ocurriendo en el orden educacional, la gestión de la enseñanza adquiere matices innovadores que plantean al educador nuevos retos respecto a la conducción de los procesos educativos, requiriendo para ello, de acuerdo con Salazar (2007), que los docentes enmarquen su desempeño en la optimización de la calidad, mediante los criterios propios de la gerencia educativa, donde se involucren a los actores sociales como estudiantes y representantes para incrementar los niveles de rendimiento y lograr los objetivos establecidos con la máxima eficiencia.

La gerencia en el aula para Colmenares (2007), implica establecer relaciones efectivas de comportamiento entre los docentes, estudiantes y otros actores educativos, de manera que puedan trabajar en forma integrada para obtener una satisfacción personal, al efectuar tareas seleccionadas bajo consideraciones ambientales dadas, con el propósito de alcanzar alguna meta. Dicha acción le permite al educador diseñar líneas precisas y claras en su desenvolvimiento como

gerente y mediador de la adquisición de los aprendizajes efectivos; tal función le ayuda a distribuir tareas entre los involucrados en el proceso educativo.

El docente, como gerente eficaz, tiene la función de favorecer la organización de actividades, el trabajo en equipo en los procesos de enseñanza y aprendizaje, asimismo debe brindar a la comunidad estudiantil atención individual, de modo particular en la mejora del rendimiento, facilitando en los momentos de la rutina diaria, conversaciones imaginativas, construcción de textos, pensamiento metafórico que, en definitiva, promuevan en los estudiantes el desarrollo de destrezas en búsqueda de la excelencia, idea que debe ser entendida como el propósito de esforzarse en ser cada día mejores, no contentarse con lo fácil, sino plantearse metas exigentes que los conviertan en unos seres más aptos y socialmente realizados.

Las consideraciones planteadas coinciden con lo señalado por Camperos (2007) respecto a la identificación de algunas áreas generales de competencia docente, tomando en consideración que el educador sirve de apoyo al estudiante para construir el conocimiento, crecer como persona, ubicándose como actor crítico de su entorno, además de enseñar la asignatura tiene que promover una serie de prácticas interpersonales y colectivas con relación a la conducción del grupo, los roles a desempeñar, la manera de resolver conflictos, tomar decisiones asertivas y desarrollar las habilidades para entablar un diálogo verdadero.

En esta línea de pensamiento, Ortiz (2008) expresa que los docentes facilitadores de la interdependencia entre sus educandos, son aquellos que conceden gran valor a la cohesión del grupo, ofrecen apoyo académico, planifican clases productivas donde ocurren intercambios afectivos, de este modo, atienden y respetan la diversidad entre los estudiantes. Además, conducen discusiones abiertas acerca del currículo, para consolidar el aprendizaje cooperativo en el aula con la intención, no sólo de aplicar una técnica gerencial puntual, sino también de conducir una dinámica grupal vinculada al contenido del área del conocimiento a enseñar.

Para tales efectos se considera al gerente de aula como el educador que asume una actitud crítica, abierta y visionaria ante los cambios educativos en su entorno social, con sólidos principios pedagógicos y una amplia interpretación de su gestión gerencial, al desempeñar su rol como docente en los ambientes de clase. Por ello, dicha gestión debe estar enmarcada en dimensiones de calidad, a fin de que el desempeño docente constituya un elemento clave para la consecución de las metas propuestas, por lo que se requieren facilitadores que posean competencias y técnicas gerenciales creativas, como herramientas necesarias para mejorar el rendimiento estudiantil en la tercera etapa de educación media y diversificada.

2.2.2 *Técnicas Gerenciales Creativas*

Las técnicas, en términos generales, son tipificadas desde la óptica de diferentes autores y especialistas del campo educativo, quienes coinciden en señalar que son procedimientos para apoyar en los estudiantes, el desarrollo de habilidades motrices e intelectuales, acordes a los contenidos académicos previstos.

Desde este contexto, son diversas las definiciones existentes que intentan explicar conceptualmente el término *técnica*, las mismas se presentarán tomando en cuenta la secuencia cronológica. En este sentido, Chacón (1999), puntualiza que las técnicas gerenciales creativas son las diferentes estrategias o procedimientos para dirigir en el ambiente educativo, la construcción de aprendizajes eficaces, dado que es la piedra angular sobre la que el educador apoya su gestión para alcanzar los propósitos de la actividad pedagógica.

Más adelante, Carretero (ob. cit.) enfatiza que la palabra *técnica*, aplicada a la educación, se refiere a la forma como se aborda el proceso de enseñanza, con la finalidad de regular los procesos cognitivos del aprendiz. De allí que se conciben como el conjunto de acciones que se realizan con la finalidad de llevar al estudiante hasta el nivel de rendimiento específico, previsto a partir de las conductas de entrada o de inicio.

Con relación a lo expresado se puede decir que las técnicas gerenciales creativas conforman un plan que diseña el docente para guiar las actividades académicas que desarrollará con los educandos, además permiten seleccionar los métodos o materiales adecuados para incorporarlos al aprendizaje.

De tal manera, en sentido amplio, se asume que las técnicas gerenciales creativas son procesos que requieren ser planificados por el mediador de la enseñanza, con el propósito de facilitar al educando la elaboración de aprendizajes significativos. En este caso, es necesario que los docentes utilicen recursos didácticos orientados a mantener el interés de los estudiantes en los contenidos académicos programados.

Cabe mencionar que las técnicas gerenciales creativas propician la construcción de aprendizajes sólidos que permiten modificar la estructura de una enseñanza aburrida y memorística, es por ello que Camperos (ob. cit.) señala que el norte direccional de las técnicas gerenciales creativas, aplicadas en una relación de enseñanza y aprendizaje, ayuda a incentivar las potencialidades cognitivas e intelectuales de los estudiantes para garantizar, en gran medida, la consolidación de conocimientos implícitos en las diferentes unidades y contenidos curriculares, y que los pueda transferir a nuevas situaciones.

2.2.3 Rendimiento estudiantil

El rendimiento es la calificación cuantitativa y cualitativa, que si es consistente y válida, será el reflejo de un determinado aprendizaje o del logro de unos objetivos pre-establecidos. Por lo tanto, el mismo es importante porque permite establecer en qué medida los estudiantes han logrado cumplir con los objetivos educacionales, no sólo sobre los aspectos de tipo cognoscitivos, sino en un número considerable de otras habilidades, actitudes y competencias, porque puede permitir obtener información para establecer estándares. A estas consideraciones, también Enríquez (2007) se permite añadir que los registros del rendimiento académico son especialmente útiles para el diagnóstico de hábitos de estudio y no sólo pueden ser analizados como resultados finales sino, mejor aún, como proceso y determinante del nivel.

Esta posición es compartida por Fernández (2008), quien asegura que el rendimiento estudiantil es fruto del esfuerzo y la capacidad de trabajo del estudiante; el conocer y precisar estas variables conducirá a un análisis más minucioso de su éxito o de su fracaso académico.

Por su parte, Miljanovich (2008) enfatiza que en el rendimiento estudiantil inciden dos aspectos básicos: el proceso de aprendizaje y la evaluación de éste último, en la cual se presentan dos categorías: aquellas dirigidas a la consecución de un valor numérico y las que se encuentran encaminadas a propiciar la comprensión en términos de utilizar también la evaluación como parte del aprendizaje, que se expresa en los calificativos escolares.

De este modo, las calificaciones son las notas o expresiones cuantitativas o cualitativas con las que se valora o mide el nivel del rendimiento académico en los alumnos; en otras palabras, son el resultado de los exámenes o de la evaluación continua al que se ven sometidos los estudiantes. Medir o evaluar los rendimientos escolares es una tarea compleja que exige del docente obrar con la máxima objetividad y precisión.

Según Catell (2008), el rendimiento estudiantil en general, se ve unido a muchas variables psicológicas, una de ellas es la inteligencia, que se le relaciona de manera moderada a alta, en diversas poblaciones estudiantiles, como por ejemplo las de Inglaterra y Estados Unidos. Otra variable que se ha relacionado con el rendimiento académico es la ansiedad antes, durante y después de situaciones de evaluación o exámenes y constituye una experiencia muy común, que en algunos casos se traduce en experiencias como bajas calificaciones, merma académica, abandono escolar y universitario.

Grandez (2009) afirmó que algunos estudiantes confrontan estados de ansiedad, ira y frustración al verse sometidos a exámenes de cursos,

particularmente cuando se encuentran con preguntas que consideran ambiguas o injustas. De acuerdo a esto, cabe esperar que estas emociones interfirieran con el aprovechamiento en su proceso de rendimiento; además, este autor insiste en que si a los alumnos se les proporciona la oportunidad de escribir comentarios acerca de las preguntas que consideraban confusas, se disiparía la ansiedad y la frustración, lográndose un verdadero aprendizaje en el aula y un proceso de evaluación desde las conductas de entrada, cónsonas con los conocimientos que los estudiantes y docentes creativamente vayan construyendo, concentrados en la meta, en la conciencia meta-cognoscitiva, la nueva información y los procedimientos utilizados para lograrlo.

3. Aspectos Metodológicos

El presente estudio, de enfoque positivista-cuantitativo, constituyó una investigación de campo de tipo descriptiva. Arias (1999) expresa que los estudios de campo consisten en la recolección de datos extraídos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar ninguna variable. Efectivamente, en este caso la información fue tomada del lugar de trabajo de los sujetos de estudio.

Por otra parte, el objetivo de esta investigación fue analizar las técnicas gerenciales creativas aplicadas por los docentes para mejorar el rendimiento estudiantil en contextos educativos, caso específico: la Escuela Técnica Industrial “Augusto Malavé Villalba” en Barquisimeto, estado Lara. Se trabajó con treinta y ocho (38) docentes y por considerar que la muestra es representativa, se asumieron todos los sujetos que la integran.

Asimismo, la variable estudiada fue el conjunto de técnicas gerenciales creativas aplicadas por los docentes para mejorar el rendimiento estudiantil. Con el propósito de estructurarla, se siguió el fundamento teórico señalado por autores como Marín y De La Torre (1991), debido a que la misma presentó dos dimensiones, donde se procesaron de manera global: 1) el conocimiento que poseen los docentes sobre las técnicas gerenciales creativas y 2) la aplicabilidad que el gerente de aula hace de ellas para mejorar el rendimiento estudiantil.

Para la recolección de los datos se aplicó un cuestionario, tipo escala de Lickert, el cual se estructuró en veinticinco (25) ítems con cinco (5) opciones de respuesta: *Siempre* (S) 1, *Casi Siempre* (CS) 2, *A Veces* (AV) 3, *Casi Nunca* (CN) 4 y *Nunca* (N) 5; con la finalidad de comprobar la variable de esta investigación, procediendo manualmente, permitiendo determinar la frecuencia relativa y frecuencia absoluta para cada alternativa de respuesta y presentando los resultados en cuadros de distribución de frecuencia por indicador.

La validez del instrumento se realizó por medio del juicio de expertos relacionados con la temática en estudio, quienes, a su vez, revisaron y analizaron cada uno de los ítems en cuanto a congruencia, claridad y pertinencia; además, garantizaron la consistencia interna al haberse realizado una prueba piloto a diez (10) sujetos que no formaron parte de las unidades muestrales. Los datos obtenidos con la aplicación del cuestionario, se analizaron a través de la estadística descriptiva, la cual, según Ruiz y Torres (2002) es un “Procedimiento sistemático y estandarizado que permite observar la conducta humana...” (p.19). Por tal razón, se emplearon cuadros donde la información reflejada permitió la visualización de la información analizada.

A fin de llevar a cabo el procedimiento metodológico, se cumplieron los siguientes pasos: elaboración de un instrumento, determinación de la validez del instrumento, establecimiento de la confiabilidad de instrumento, aplicación del instrumento a los sujetos de investigación, procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento aplicado, análisis de los resultados e interpretación de las implicaciones obtenidas.

4. Presentación de resultados

La información se presenta por medio de cuadros en frecuencias absolutas traducidas en porcentajes y promedios totales por categoría, con el propósito de representar las opiniones formuladas por los docentes. De igual manera, estos datos se evidencian a través de gráficos. En cuanto al análisis de resultados, éste se realizó atendiendo a los ítems con más alta frecuencia en la respuesta.

A continuación se presentan de manera sintética los principales resultados estadísticos. Se optó también por incorporar los análisis descriptivos, teniendo como variable a predecir el rendimiento estudiantil en las áreas del conocimiento, si el docente conoce y aplica en el aula las técnicas gerenciales creativas.

4.1 Conocimiento de técnicas gerenciales creativas en el aula

Esta dimensión se midió en el instrumento por medio de 25 ítems, correspondientes a los indicadores *Diálogo*, *Construcción Textual*, *Conversaciones Imaginativas*, *Anticipación de Hechos*, *Comparación* y *Pensamiento Metafórico*.

Tabla 1: Resumen de distribución por frecuencia y porcentaje a las respuestas aportadas por los docentes en la dimensión “Conocimiento de las técnicas gerenciales creativas” por indicador

INDICADORES	SIEMPRE (S)		CASI SIEMPRE (CS)		A VECES (AV)		CASI NUNCA (CN)		NUNCA (N)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Diálogo	2	8	2	8	3	12	5	20	13	52
Construcción textual	4	16	2	8	9	36	8	32	2	8
Conversaciones imaginativas	2	8	3	12	5	20	3	12	12	48
Anticipación de hechos	2	8	4	16	8	32	4	16	7	28
Comparación	3	12	5	20	5	20	9	36	4	16
Pensamiento metafórico	3	12	4	16	8	32	8	32	2	8
PROMEDIO	3	11	3	12	6	25	6	25	7	27

n = 25

Fuente: Aplicación de cuestionario

En la tabla N° 1 se presenta el nivel de conocimiento de las técnicas gerenciales creativas por parte de los docentes como gerentes de aula, se pudo observar que a veces o casi nunca, conocen técnicas gerenciales creativas tales como: Diálogo, Construcción Textual, Conversaciones Imaginativas, Anticipación de Hechos, Comparación y Pensamiento Metafórico.

De igual manera, desconocen las técnicas gerenciales creativas en las reuniones de docentes para alcanzar un mayor rendimiento de los estudiantes. Sin embargo, se pudo comprobar que un 84% en la actuación de los docentes, evidenciado en la categoría a veces, casi nunca y nunca, desiste de reflejar un manejo operativo del Diálogo; el 76% de los gerentes de aula, abandonan el conocimiento sobre las alternativas creativas para despertar el interés de los estudiantes hacia la construcción del aprendizaje; un 80% a veces, casi nunca y nunca, evidencian acciones apoyadas en la estrategia de Conversaciones Imaginativas y Anticipación de Hechos en su praxis dentro del aula; Se observa que un 68% deja de visualizar comparaciones entre elementos semejantes. El 72% a veces, casi y nunca, utiliza el Pensamiento Metafórico para darle significado a las situaciones presentadas.

4.2 Aplicabilidad de las técnicas gerenciales creativas por los docentes en el aula.

Esta dimensión se midió en el instrumento por medio de 25 ítems, correspondientes a los indicadores *Imaginación Colectiva*, *Organización de Ideas*, *Planteamiento de Expectativas*, *Uso de Recursos Didácticos del Entorno* y *Trabajos libres orales y escritos*.

Tabla 2: Resumen de distribución por frecuencia y porcentaje a las respuestas aportadas por los docentes en la dimensión: “Aplicabilidad de las técnicas gerenciales creativas en el aula” por indicador

INDICADORES	SIEMPRE (S)		CASI SIEMPRE (CS)		A VECES (AV)		CASI NUNCA (CN)		NUNCA (N)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Imaginación colectiva	2	8	3	12	6	24	7	28	7	28
Organización de ideas	2	8	1	4	10	40	6	24	6	24
Planteamiento de expectativas	1	4	8	32	12	48	2	8	2	8
Uso de recursos didácticos del entorno	3	12	7	28	4	16	10	40	1	4
Trabajos libres orales y escritos	2	8	3	12	6	24	5	20	9	36
PROMEDIO	2	8	4	18	8	30	6	24	5	20

n = 25

Fuente: Aplicación de cuestionario

En el cuadro anterior (Tabla 2) se observa que en el indicador “trabajos libres orales y escritos” el 80% de los docentes manifestó que dejan de utilizar este indicador; el 48% de ellos dejan de aplicar el indicador “planteamiento de expectativas”, mientras que en cuanto al “uso de recursos didácticos del entorno”, el 40% notificó que casi nunca utilizan las técnicas gerenciales creativas en su desempeño diario. Otro 40% indica que los docentes en el aula no propician la organización de ideas. Es importante que los gerentes de aula apliquen las técnicas gerenciales creativas para poder lograr la mejora del rendimiento estudiantil en los ámbitos de clase que implique la construcción de un aprendizaje significativo dentro del entorno escolar.

5. Conclusiones y recomendaciones

Motivado a que en sus totales promedios arroja un 76% en las categorías a veces, casi nunca y nunca, y el resto de docentes, con un 24%, respondieron que siempre y casi siempre lo hacen, es necesaria la realización de talleres de

formación y actualización, porque la mayoría de los docentes confrontan dificultades para inducir a sus estudiantes a la generación de ideas, hacer uso de la secuencia lógica, ampliar el vocabulario y desarrollar su capacidad de análisis, condiciones que se traducen en la existencia de un bajo nivel de creatividad por cuanto, habitualmente, los estudiantes sólo reciben otra clase de aprendizaje (memorístico, repetitivo y acumulativo, sin posibilidades de producir nuevas ideas por sí mismos).

La actualización de los docentes con respecto al conocimiento y aplicabilidad de las técnicas gerenciales creativas en el aula para mejorar el rendimiento estudiantil, se puede lograr a través de su participación en estudios de postgrado, en la especialidad de gerencia educacional, innovaciones educativas, talleres, actividades de extensión y formación a distancia, vía virtual, por medio de videoconferencias, seminarios, foros y ponencias donde hagan acto de presencia educadores de varias regiones del país, con la incorporación de invitados internacionales, a quienes les preocupe el dominio cognoscitivo y la implementación de estas técnicas novedosas en los diversos contextos educativos para compartir experiencias que contribuyan a enriquecer el proceso de aprendizaje.

Se insta a los educadores participantes del estudio, a conformar mesas de diálogo, círculos de acción docente, jornadas de interacción dialógica, entre otros grupos de encuentros, para analizar, confrontar ideas, discutir a partir de diferentes visiones relacionadas con recursos didácticos, estrategias y procedimientos, como las técnicas gerenciales creativas: *imaginación colectiva*, *organización de ideas* y *trabajos libres orales y escritos*, que propicien la adquisición de habilidades, capacidades y destrezas a los educandos, que coadyuven a la solución de la problemática detectada en su mundo académico.

6. Referencias bibliográficas

ALVARADO, G. (2008). *Desempeño del Docente en su rol de docente en el aula*. Ponencia. Universidad Nacional Yacambú.

ARCINIEGAS, M. (2008). *Técnicas creativas en el aula*. Penguin Bools.

ARIAS, M. (1999). *La creatividad*. Buenos Aires. Huemul. S. A.

BRICEÑO, C. (2008). *Gerencia de Aula como Herramienta para el Control de la Disciplina de los alumnos en Educación Básica*. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo

CAMPEROS, M. (2007). *Principios del aprendizaje*. México. Kaidos.

- CATELL, H. (2008). "Lo profundo de la personalidad".
- CHACÓN, F. (1999). *Técnicas Gerenciales educativas*. Caracas. Ministerio de Educación.
- COLMENARES, Y. (2007). *Teorías Pedagógicas para la enseñanza de la lectoescritura*. Caracas. Fundaupel.
- CONTRERAS, J. (2009). *Educación la mirada y el oído. Percibir la singularidad y también las posibilidades*. Madrid. Morata.
- CONTRERAS, O. y OLIVARES, C. (2008). *Hacia la Creatividad en el aula*. Caracas. CENAMEC.
- DE BONO, E. (1993). *Más allá de la competencia. La creación de nuevos valores y objetivos de la empresa*. Nueva York. Penguin Books.
- DÍAZ, E; BARRIGA, F. Y HERNÁNDEZ, G. (2006). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista*. Editorial McGrawHill. México.
- EDWINSON, L. (2008). *El capital intelectual*. Bogotá. Norma.
- ENRÍQUEZ, J (2007). Relación entre el auto-concepto, la ansiedad ante los exámenes y el rendimiento académico en estudiantes de secundaria.
- FERNÁNDEZ, C. (2008). "Ansiedad ante situación de examen en estudiantes de 5to grado de secundaria de colegios nacionales y particulares de Lima Metropolitana".
- FERNÁNDEZ, E. JIMÉNEZ, M. y MARTÍN, M. (Eds.) (2006). *Emoción y motivación. La adaptación humana* (vol. II). Madrid: Ramón Areces.
- GIL, A. (2010). *Calidad de la Gestión de los docentes de aula en la enseñanza de la lectura y escritura en las escuelas adscritas a la asociación venezolana de educación católica (AVEC) en Barquisimeto, estado Lara*. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Barquisimeto.
- GRANDEZ, C. (2009). "Niveles de ansiedad estado y ansiedad rasgo en estudiantes del 3er, 4º y 5º año de secundaria con bajo rendimiento en matemáticas frente al examen final".
- GUILFORD, J. (1994). *La naturaleza de la inteligencia humana*. Nueva York. McGraw Hill.
- HALLMAN, O. (2007). *Psicología de la creatividad*. España. Paidós.
- LAMBERT, J. (2007). *Técnicas creativas en el aula*. Madrid. Ediciones Santillana. S. A.
- MARÍN, R. y DE LA TORRE, S: (1991). *Manual de la Creatividad*. España. Vicens Vives.

MCLAUGHLIN, M. Y TALBERT, J. (2009). *Introduction. New visions of teaching*. En D. K. Cohen. *Teaching for understanding. Challenges for policy and practice*. San Francisco: Jossey-Bass.

MELENDRO, M. (2007). *“Educación y Globalización: educar para la conciencia de los límites”*, en Revista “Educación XX1”, nº 6. Madrid. UNED. Facultad de Educación

MILJANOVICH, M (2008). *“Relaciones entre la inteligencia general, el rendimiento académico y la comprensión de lectura en el campo educativo”*.

NAVARRO, J. (2008). *Educación para ser competitivos*. Revista Talento. Venezuela competitiva.

OLIVARES, E. (2008). *Patrón gerencial del docente de aula*. Trabajo de grado Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto.

ORTIZ, J. (2008). *La gerencia educativa. Cambios y Paradigmas*. Barquisimeto. Lithos.

ORTÍZ, A. (2009). *La Imaginación Constructiva*. París. Dunod.

RAMÍREZ, F. (2008). *Cómo se Aprende a Pensar*. México. Mc Graw Hill.

RUIZ, C. y TORRES, V (2002). *Actitud hacia el aprendizaje de la investigación. Conceptualización y medición*. Revista Educación y Ciencias Humanas, Año X, Nº18, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.

SALAZAR, G. (2007). *Gerencia en el aula*. Maracay. IMPAR.

SÁNCHEZ, M (1999). *Desarrollo y habilidades del pensamiento. Creatividad*. México. Trillas.

_____ (2007). *Implantación de los círculos de calidad enmarcados dentro del diseño curricular para mejorar la actividad del gerente educacional*. Trabajo de especialización. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto.

VISCAYA; M. (2008). *Educación en Creatividad*. Valencia. Universidad de Carabobo.