

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**LIDERAZGO SITUACIONAL COMO HERRAMIENTA DE APOYO EN EL
DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS
DOCENTES UNIVERSITARIOS**

**(Caso de estudio: Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social).**

Autora: Villadiego T. Arianet del C.
Tutor: Dr. Julio Carrillo Fadul

Barinas, septiembre de 2018

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Planificación Y Desarrollo Social
Coordinación de Área Postgrado
Maestría en Ciencias de la Educación Superior
Mención: Docencia Universitaria**

**LIDERAZGO SITUACIONAL COMO HERRAMIENTA DE APOYO EN EL
DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS
DOCENTES UNIVERSITARIOS**

**(Caso de estudio: Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel
Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social).**

**Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Superior Mención:
Docencia Universitaria**

AUTOR: Villadiego T. Arianet del C.

C.I: 19.069.877

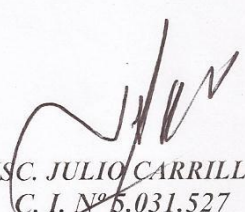
TUTOR: Dr. Carrillo F. Julio A.


Barinas, Septiembre de 2018

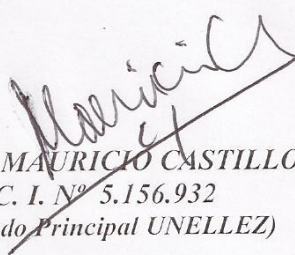


ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 11:00 a.m. del día 08 de Octubre del 2018 reunidos en la Coordinación de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: *MSc. Julio Carrillo (TUTOR), Prof. Yeimar Fernández (Jurado Principal - Coordinador UNELLEZ), Prof. Mauricio Castillo (Jurado Principal UNELLEZ)*, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 5.031.527, 15.463.532, 5.156.392 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución N° CTP/2018/09/69, de fecha 26/09/2018, Acta 04 Ordinaria, N° 69, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo Especial de Grado titulado: **"LIDERAZGO SITUACIONAL: HERRAMIENTA DE APOYO EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS"**, presentado por el maestrante **ARIANET DEL CARMEN VILLADIEGO TORO** titular de la cédula de identidad N° V- 19.069.877, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Superior** **Mención: Docencia Universitaria**; quienes deciden por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ, **ADMITIR** el Trabajo Especial de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 11 de Octubre de 2018 a las 10:00 a.m. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. JULIO CARRILLO
C. I. N° 5.031.527
(TUTOR)


PROF. YEIMAR FERNÁNDEZ
C. I. N° 15.463.532
(Jurado Principal - Coordinador UNELLEZ)

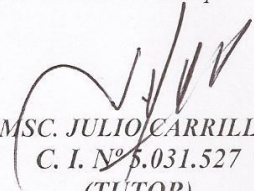

PROF. MAURICIO CASTILLO
C. I. N° 5.156.932
(Jurado Principal UNELLEZ)






ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 10.00 am. del día 11 de Octubre de 2018 reunidos en la Coordinación de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MSc. Julio Carrillo (TUTOR)**, **Prof. Yeimar Fernández (Jurado Principal – Coordinadora UNELLEZ)**, **Prof. Mauricio Castillo (Jurado Principal UNELLEZ)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 5.031.527, 15.463.532, 5.156.392, respectivamente, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo Especial de Grado titulado: **"LIDERAZGO SITUACIONAL: HERRAMIENTA DE APOYO EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS"**, presentado por el maestrante **ARIANET DEL CARMEN VILLADIEGO TORO** titular de la cédula de identidad N° V-19.069.877, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Superior Mención: Docencia Universitaria**; se procedió a dar apertura al acto privado de evaluación del Trabajo Especial de Grado y a escuchar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones y por unanimidad, acordó **APROBAR** el Trabajo Especial de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSC. JULIO CARRILLO
C. I. N° 5.031.527
(TUTOR)


PROF. YEIMAR FERNÁNDEZ
C. I. N° 15.463.532
(Jurado Principal –Coordinador UNELLEZ)




PROF. MAURICIO CASTILLO
C. I. N° 5.156.932
(Jurado Principal UNELLEZ)

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, CARRILLO F. JULIO A., Titular de la Cédula de Identidad N° V-5.031.527; hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado: LIDERAZGO SITUACIONAL: HERRAMIENTA DE APOYO EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS. (Caso de estudio: Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social). Presentado por el (la) ciudadano (a): ARIANET DEL C. VILLADIEGO T.; Titular de la Cédula de Identidad N° V-19.069.877; para optar por el Título de: MAGÍSTER SCIENTIARUM EN DOCENCIA UNIVERSITARIA; igualmente me comprometo a continuar asesorando durante el periodo de Desarrollo del Trabajo de Grado, hasta su Presentación y Evaluación

En la Ciudad de Barinas, a los dieciséis (16) días del mes de febrero del dos mil dieciocho (2.018)

Firma del Tutor: 

C.I.: V-

5031527

Fecha de entrega:

16/2/2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **JULIO AGUSTÍN CARRILLO FADUL**, cédula de identidad N° **V – 5.031.527**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado **LIDERAZGO SITUACIONAL COMO HERRAMIENTA DE APOYO EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS. (Caso de estudio: Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social)**, presentado por la ciudadana **ARIANET DEL CARMEN VILLADIEGO TORO** para optar al título de **Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Mención Docencia Universitaria** por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los veintiún (21) días del mes de Septiembre del año 2018

Firma del Tutor:

C.I.: V-


5031527

Fecha de entrega: _____

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS.....	viii
LISTA DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	8
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación de la Investigación.....	9
Alcances y Limitaciones.....	11
Alcances.....	11
Limitaciones.....	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes Investigativos.....	12
Bases Teóricas.....	17
Liderazgo.....	17
Liderazgo Situacional.....	18
Estilos Liderazgo Situacional.....	19
Estilo Directivo.....	19
Estilo Persuasivo.....	20
Estilo Participativo.....	20
Estilo Delegador.....	20
Conductas del Líder.....	21
Conductas de Dirección.....	21
Conductas de Apoyo.....	22
Factores del Liderazgo Situacional.....	22

Competencias Profesionales.....	23
Factores de Competencias.....	24
Planificación.....	24
Preparar contenidos.....	25
Comunicación.....	26
Relación con los alumnos.....	27
Tutorías.....	27
Evaluación.....	28
Bases Legales.....	30
Sistema de Variables.....	32
Operacionalización de las Variables.....	32
Definición de Términos Básicos.....	34
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la Investigación.....	38
Tipo de Investigación.....	39
Diseño de la Investigación.....	39
Población y Muestra.....	40
Validez y Confiabilidad.....	41
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	43
Procesamiento y Análisis de los Resultados.....	45
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	46
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	73
Recomendaciones.....	77
REFERENCIAS.....	78
ANEXOS	
ANEXO A. Instrumento.....	83
ANEXO B. Validación del Instrumento.....	85
ANEXO C. Confiabilidad del Instrumento.....	92

LISTA DE TABLAS**TABLAS**

1.	Operacionalización de las Variables.....	33
2.	Distribución de la Población.....	40
3.	Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento.....	43
4.	Directivo.....	47
5.	Persuasivo.....	49
6.	Participativo.....	51
7.	Delegador.....	53
8.	Dirección.....	55
9.	Apoyo.....	57
10.	Planificación.....	59
11.	Preparar contenidos.....	61
12.	Comunicación.....	63
13.	Manejo de las TIC.....	65
14.	Relación con los alumnos.....	67
15.	Tutorías.....	69
16.	Evaluación.....	71

LISTA DE FIGURAS

FIGURA

1.	Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Directivo.....	47
2.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Persuasivo.....	49
3.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Participativo.....	51
4.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Delegador.....	53
5.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Dirección.....	55
6.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Apoyo.....	57
7.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Planificación.....	59
8.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Preparar Contenidos.....	61
9.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Comunicación.....	63
10.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Manejo de las TIC.....	65
11.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Relación con los Alumnos.....	67
12.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Tutorías.....	69
13.	Representación de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Evaluación.....	71

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
MENCIÓN: DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**LIDERAZGO SITUACIONAL COMO HERRAMIENTA DE APOYO EN EL
DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS
DOCENTES UNIVERSITARIOS**

AUTOR: ARIANET DEL C. VILLADIEGO T.

TUTOR: JULIO A. CARRILLO F.

AÑO: 2018

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo. La Naturaleza de la investigación está enmarcada dentro del paradigma cuantitativo de la ciencia, el tipo de investigación es descriptiva, con un diseño de campo. La población estuvo conformada por sesenta y siete (67) docentes del Subprograma de Ingeniería de Petróleo; se tomó como muestra el treinta por ciento del universo, lo cual representa veinte docentes. Para la Técnica de recolección de Datos, se utilizó la Encuesta y el Instrumento fue el Cuestionario, comprendido por veintiséis (26) ítems utilizando el escalamiento tipo Likert, con cinco (05) alternativas. Asimismo, la validación del instrumento se hizo a través de la técnica de juicio de expertos y en la Confiabilidad se aplicó el Coeficiente Alfa de Cronbach. En cuanto al procesamiento y análisis de los resultados, se efectuó un análisis cuantitativo por medio de gráficas, con su debida interpretación. En conclusión, se pudo demostrar que aún los docentes presentan deficiencia en cuanto a las competencias profesionales planteadas en el presente trabajo de grado; sin embargo, es oportuno indicar que las mismas se pueden desarrollar y, para lograr tal propósito, se debe hacer por medio de la práctica consecutiva y la motivación.

Palabras claves: Liderazgo Situacional, Competencias, Docentes.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo se ha venido planteando desde décadas atrás como una inquietud clave en el ámbito de las instituciones universitarias; generando en estas, necesidad de reformarse con miras a la satisfacción de los requerimientos cambiantes en todas las áreas educativas, luchando con la intención de mantener una ventaja competitiva. En este sentido, las universidades requieren cada día mejores docentes orientados a la transformación del talento humano y creen nuevas estrategias que permitan mantenerlos motivados, con el objetivo de lograr el éxito académico.

No obstante, su importancia está orientada a generar un proceso de reflexión que sea asumido por todos aquellos docentes que tienen la gran responsabilidad de dirigir y orientar el trabajo de los estudiantes dentro de las universidades; en este caso, se toma en consideración a los docentes universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, con la intención de que se vean en la necesidad de cambiar el viejo modelo educativo administrativo que, aún en la actualidad, se continúa utilizando.

De igual modo, hacer que el liderazgo situacional influya en los docentes, demanda cambiar una serie de esquemas mentales que están arraigados en sus conductas, lo cual indica que sus funciones se ejecutan de manera repetitiva y no le dan oportunidad a la creatividad e en el desarrollo de sus competencias. En tal sentido, el docente universitario se debe inmiscuir en los asuntos de sus estudiantes, con el propósito de motivarlos en base a sus funciones dentro del ámbito educativo.

Por lo tanto, el concurso de los docentes universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo, se hace indispensable y debe manejar no sólo las relaciones de la universidad sino también con su público interno, el cual hoy por hoy, juega una importancia capital en las nuevas

tendencias de la educación en la sociedad. Asimismo, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, se están confrontando algunos problemas con el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes, principalmente por la falta del ejercicio de un liderazgo innovador que sea capaz de hacer frente a los retos en los actuales tiempos de dificultades, con los principios organizacionales. Con referencia a lo anteriormente planteado, el trabajo de grado está estructurado de acuerdo a los siguientes capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I, aquí se describe el planteamiento del problema, exponiendo la necesidad de desarrollar una investigación con el objeto de Analizar el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Además, se establecen los objetivos que se utilizarán como sustento de la problemática manifestada y se puntualiza la justificación de la investigación, así como los alcances y limitaciones.

Capítulo II, contempla el desarrollo documental y teórico a partir de las definiciones que sustentan la investigación, bases legales y, también, se presentan los antecedentes de la investigación y la definición de términos básicos.

Capítulo III, hace explícito el marco metodológico de la investigación donde se detalla la naturaleza, el tipo y diseño, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la población y muestra y el Procesamiento y Análisis de los Resultados.

Capítulo IV, refiere a la presentación y análisis de los resultados, aquí se refleja el análisis y discusión de los resultados de la investigación.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones, asimismo, las referencias y los anexos correspondientes al estudio desarrollado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Dentro de un mundo competitivo donde se vive un contexto social, económico, político, cultural y educativo, sumado a los grandes avances propiciados por los medios de comunicación social, y los adelantos científicos y tecnológicos desplegados y desarrollados en prodigalidad, conllevan tomar acciones prácticas con mayor profundidad en los acontecimientos de los valores, la moral y los procesos educativos en los seres humanos, que conducen a una situación de crisis, debido a la escasez de liderazgo que, indudablemente, ha dejado de formar parte en el quehacer de los docentes universitarios. Por tanto, Lussier y Achua (2005), plantean que el liderazgo, “que se ha transferido del pasado, simplemente no es capaz de manejar problemas de este tiempo” (p. 88).

En este contexto, el liderazgo es considerado un factor relevante en el desarrollo educativo de una sociedad, donde se inmiscuye a los profesores como líderes con aptitudes a los novedosos cambios, a la transformación del conocimiento para el renacimiento de nuevas visiones enmarcadas dentro del campo educativo, sin embargo, es importante mencionar que este proceso desarrollado por el líder requiere su autenticidad. Al respecto, Alfonso (2001), señala que “quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos” (p.13).

En base a las consideraciones antes mencionadas, la globalización ha venido exigiendo a las universidades una frecuente evaluación de sus funciones con la finalidad de reorientar las competencias profesionales del

docente, quien debe adaptarse a los valores y necesidades establecidos en las políticas institucionales. De acuerdo a ello, es necesaria la formación permanente de los docentes que les permita impartir conocimientos con un alto valor científico y humano, ajustado a la realidad enmarcada en los criterios innovadores que rigen la educación. Por tanto, de acuerdo a Frolov, (citado por Gamham y Oakhil, 2001), establece que:

Se necesita crear nuevos métodos de pensamiento, elaborar una nueva moral y una nueva escala de valores, y, sin duda alguna, nuevas normas de comportamiento. La humanidad está en el umbral de una nueva etapa de su desarrollo. No sólo se debe promover la expansión de su base material, científica y técnica, sino, lo que es todavía más importante, formar nuevos valores y aspiraciones humanísticas, ya que la sabiduría y el humanismo son las verdades eternas que constituyen el fundamento de la humanidad. (p. 16)

En atención a lo planteado, Romero (2008) sostiene “en la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la sociedad y en la educación” (p. 1). Las situaciones antes señaladas invitan a los docentes y en especial los universitarios a tener actitudes críticas, una cultura investigativa y con competencias de un verdadero líder, para que encamine hacia el éxito el ámbito educativo en la cual se desenvuelve.

Cabe destacar que en Latinoamérica, las organizaciones universitarias han reforzado la formación por competencias en su personal docente considerándola como valor agregado al desempeño profesional para ajustarla a los escenarios laborales con la intención de responder a las insuficiencias socioeducativas. Al respecto, la UNESCO (2011), propone y promueve la ejecución de reformas educativas motivado a mejorar la calidad formativa, para así realzar el nivel de vida de la humanidad.

Por ello, la educación advierte un interés cada vez mayor con el liderazgo situacional, aun cuando se han tomado una serie de acciones que parecen

insuficientes ante los requerimientos del campo educativo y carestías de la sociedad venezolana. Asimismo, Fresco (2007), señala que los docentes universitarios deben crear “un conjunto de procedimientos, que involucre el liderazgo situacional, el cual se basa en la toma de decisiones, en la participación conjunta entre todos los miembros y otras acciones que permiten conducir las competencias del educador” (p. 123). En consecuencia, los docentes acceden a sus competencias académicas, didácticas y organizativas, tanto de lo específico como de lo global.

En este marco de ideas, Monroy (2013), plantea que “es innegable la necesidad de comprender una profunda transformación en el sector educativo, en los diversos niveles de la actuación del personal que ejerce funciones directivas, una transformación que conduzca a producir cambios, en la estrategia organizativa” (p. 23). Se trata entonces, de contar con líderes que posean una visión encaminada al pleno desarrollo profesional de sus colaboradores, lo que representa, ejercer el liderazgo hacia la preparación del personal que lo rodea para que estos actúen de forma autónoma y competentes en los recintos universitarios, con el fin de ensanchar la cultura organizacional determinada por una dirección con nuevo enfoque estratégico, que implique con ello procesos de cambios verdaderos.

Sin embargo, a pesar de lo señalado Malpica y Rossell (2010) sostienen:

Las universidades en América Latina; se caracteriza por ser organizaciones conservadoras por excelencia, tanto en las prácticas, como en las posturas. La gestión puede caracterizarse como tradicionalista, burocrática y gubernamental. Como consecuencia se resisten a examinar en profundidad la aplicación de un nuevo modelo organizacional, acarreado con ello ineficiencia en la gerencia de las universidades. (p. 187).

De lo anteriormente descrito, se puede decir que los rectores y vicerrectores que dirigen las universidades aún mantienen una postura tradicionalista arcaica, que tienden a volver a situaciones anteriores respecto

a la gerencia educativa. Por su parte, no permiten evolucionar y estar a la par de los cambios y transformaciones que requieren hoy en día las universidades. Las estructuras de estas instituciones están bajo el mando de personas que le falta preparación para conducirla, guiarla y dirigirla, además fallan en la adquisición de estrategias adecuadas o motivacionales que admitan lograr un nivel académico alto en los profesionales de la docencia universitaria.

Hoy día en la sociedad venezolana, el liderazgo es un elemento con tendencias crítica en la búsqueda de eficacia y calidad de la educación, de modo tal que el mejoramiento de la educación pasa por cambios en los modelos que todavía continúan utilizado. Por lo tanto, es importante señalar que la ampliación del liderazgo en función a los docentes necesita capacitación específica para responder al aumento de funciones que favorezcan en mejorar los resultados. Ahora bien, a estas aseveraciones, no escapan las universidades venezolanas y, así lo afirma Rodríguez (2014),

Las universidades públicas de Venezuela en las últimas décadas han estado en una situación crítica, caracterizados por presupuestos inferiores a los mínimos requeridos para su transformación, por otra parte la presencia de conflictos organizacionales, que generan clima negativos, comunicaciones ineficientes y desperdicio del capital humano (p. 36).

En efecto, los recintos universitarios se encuentran en un punto crítico tanto a nivel presupuestario, ya que las mismas no cuentan con recursos monetarios para mantener las infraestructuras y demás gastos que estas demandan para continuar funcionando, anexándole además la inexistencia de un ambiente de trabajo favorable tanto en la parte física como emocional y mental. Y, no conforme con ello, se observa que las personas encargadas de dirigir estas dependencias tiene muy poca preocupación por generar planes que giren en función su desarrollo profesional.

De acuerdo a esta perspectiva, para Peñaloza (2003), los docentes universitarios sólo se limitan a dar clases sin tener conciencia del fortalecimiento de las actividades docentes que ejecutan durante su ejercicio, lo que pudiera estar afectando el rendimiento académico que está asociado con una serie de indicadores, entre estos: percepción del estudiante de sus logros, de los compromisos y del desempeño del docente en términos de su competencias.

Cabe destacar que en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, frecuentemente se puede observar a los estudiantes desmotivados y sin ningún tipo de interés en las clases. En este sentido, es difícil observar en las planificaciones docentes, referidas a objetivos de tipo actitudinal que ayuden a disminuir este fenómeno; es decir, los docentes son conscientes de la importancia que tiene la motivación como eje central en la promoción del aprendizaje pero, una vez que imparten sus conocimientos, no la toman en cuenta.

De acuerdo a observaciones realizadas, además de conversaciones sostenidas con el jefe del subprograma de Ingeniería de Petróleo del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, muchos de los docentes no demuestran tener desarrolladas a gran escala sus competencias profesionales asociadas con el estímulo y orientación necesarios para comunicarse con los estudiantes; así como de las competencias propias destinadas a ejercer las funciones docentes de manera eficaz. Por otra parte, salió a relucir la dificultad para planificar, construir contenidos y conocimientos a través de la experiencia o el estudio, además de seleccionar las estrategias y métodos apropiados para la enseñanza.

Hecha la observación anterior, es importante que los gerentes de esta universidad planifiquen proyectos organizacionales, cimentado en el liderazgo situacional para lograr efectividad, ascenso de las competencias y la motivación de sus miembros hacia el avance de las potencialidades de los individuos, favoreciendo con ello alcanzar las metas. Es preciso reconocer el

papel primordial que juega un líder, que sobresalga por su espíritu de colaboración, sentido de pertenencia y sobre todo que incentive el desarrollo de las competencias docente.

En este orden de ideas, la presente investigación toma como antecedente el liderazgo situacional debido a que es un modelo práctico, flexible, eficaz participativo que permite un alto rendimiento el desempeño de los miembros de una organización; siendo este un elemento fundamental para el desarrollo de las instituciones universitarias en un entorno cambiante. En consecuencia, el objetivo de este estudio se presenta mediante la enunciación de una serie de preguntas que procuran dar respuesta al problema, entre las que se consideran las siguientes:

¿Cuáles son los estilos de liderazgo situacional presentes en el personal docente adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo?

¿Qué factores influyen en las competencias profesionales de los docentes adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo?

¿Cómo incide el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el liderazgo situacional como herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.

Objetivos específicos

Identificar los estilos de liderazgo situacional presentes en el personal docente adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo.

Determinar los factores que influyen en las competencias profesionales de los docentes adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo.

Describir el liderazgo situacional como herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo.

Justificación de la Investigación

La justificación de la investigación expone las razones por las cuales se quiere realizar, señala a quiénes beneficiará el trabajo, en qué consiste ese beneficio y cuál es su importancia. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), afirman que “La justificación de la investigación Indica el por qué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante” (p. 39). Al respecto, este punto alude a las razones que lleva a la investigadora a seleccionar el tema en cuestión.

Al respecto, en un mundo cambiante, complejo y competitivo, es necesario que existan universidades capaces de afrontar situaciones emergentes, con ánimo de impulsar la creatividad y la innovación como forma de vida permanente. Su supervivencia va a depender del compromiso y el liderazgo situacional que asuman los docentes con sus estudiantes, puesto que una organización nace con la finalidad de convertirse en un medio a través del cual las personas contribuyan en el desarrollo de una sociedad moderna. Su importancia radica en hacer un análisis sobre el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las

competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo.

Por consiguiente, la relevancia de la presente investigación, contribuye al desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, a través de la motivación propiciada por el docente hacia los estudiantes, en función de una trascendencia positiva, personal y profesional, que garantice el bien común, tanto en el entorno educativo como familiar; y construya además, un concepto que permita fortalecer las diversas dificultades del contexto social en que viven.

En este sentido, los beneficios que aporta la presente investigación, es que busca el compromiso personal, poniendo énfasis en la capacidad del líder situacional para lograr el entusiasmo en los estudiantes, con el propósito que se sientan identificados con la carrera que cursan y sean capaces de contribuir con el progreso de la sociedad. Por otra parte, el desarrollo de las competencias profesionales, debe contribuir no sólo en beneficio del equipo humano que conforma la universidad, sino en fortalecer el compromiso de su entorno con acciones que den paso a la manifestación de auténticos valores. Para ello es necesario cultivar responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, que responda a las acciones y beneficie a todos.

Asimismo, el impacto social de la presente investigación está fundamentada en la importancia del liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, siendo para la universidad de vital importancia, garantizar la contribución de un bien común y fortalecer las relaciones interpersonales, las cuales deben ser atributos fundamentales y efectivos para el logro de los objetivos propuestos; es decir, que perdure en el tiempo y que no dependa única y exclusivamente de un estado de ánimo cambiante.

En tal sentido, la presente investigación se encuentra enmarcada en las Necesidades de Investigación 2011, del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industria Intermedias, en el Área de Educación, Sub-área Procesos de educación y aprendizaje, Líneas Estratégicas Calidad y retención en el sistema educativo y Necesidades de investigación Formación Docente. Igualmente, se considera importante desde el punto de vista teórico, como base a futuras investigaciones que se realicen en la misma universidad u otras, aportando conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos para los futuros profesionales.

Alcances y Limitaciones

Alcances

En cuanto a los alcances, la investigación se sitúa dentro de la estructura de los docentes adscritos al Subprograma de Ingeniería en Petróleo; además habrá apoyo por parte de la Coordinación del Subprograma, en cuanto al aporte de información pertinente referente al caso de estudio, puesto que es el departamento que lleva el control de todas las actividades de los docentes respecto al desarrollo de las competencias profesionales.

Limitaciones

En este mismo orden de ideas, las limitantes pudieran estar enfocadas en la falta de disposición del personal que labora en el Subprograma de Ingeniería en Petróleo y de su plaza docente para colaborar en la investigación y que los mismos no contesten algunas de las preguntas del cuestionario por temor a comprometerse.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Se refiere al conglomerado teórico que sustenta la investigación, atendiendo a las revisiones de diversas fuentes efectuadas por el investigador. Por consiguiente, en el presente capítulo, se hace una fundamentación teórica ofreciendo referencias sobre el Liderazgo Situacional y el Desarrollo de Competencias Profesionales del Docente Universitario, proporcionando una información detallada que facilite la comprensión del mismo. Por ello, Balestrini (2006), indica que “el marco teórico, es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para el estudio” (p.91).

Antecedentes Investigativos

Toda información que tenga concordancia con la presente investigación, constituye una base sólida para establecer los antecedentes y, de esa manera, hacer una síntesis conceptual sobre el problema planteado, representando un apoyo elemental con el fin de determinar el enfoque metodológico, ampliar el horizonte de estudio, que permita encontrar soluciones concretas referente al problema en cuestión. En este sentido, Tamayo y Tamayo (2004), indica que “los antecedentes en una investigación lo que persigue es hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación” (p.146).

Asimismo, es pertinente resaltar las investigaciones de otros autores relacionados con el tema en estudio, entre los que destacan; Monroy (2013), en su investigación titulada liderazgo directivo como elemento estratégico en

la efectividad del desempeño docente, el cual tuvo como objetivo analizar el liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, Parroquia Miguel Peña del Municipio Valencia, Estado Carabobo. El éxito organizacional, en consecuencia, es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales, demanda mucho más que competencia técnica. Demanda un sofisticado tipo de destreza social: Liderazgo, que lo capacite para movilizar grupos de personas y lograr importantes objetivos a pesar de los obstáculos.

La línea de investigación del trabajo se ubicó dentro de Procesos Gerenciales en educación, la cual tuvo como propósito orientar el mejoramiento de los procesos administrativos de las instituciones del sector, dotando a los participantes de herramientas gerenciales. Entre las teorías inmersas está la gerencia educativa como elemento importante dentro del proceso de administración.

La metodología fue de tipo Descriptiva, documental con diseño de campo. La población estuvo representada por 24 docentes de aula que laboran en la institución objeto de estudio, cuya muestra es intencionada censal. El instrumento para recabar información fue una encuesta tipo cuestionario, compuesta por 24 ítems de respuestas cerradas, tipo escala de estimación y con 4 opciones posibles (policotómica). Esto proporcionó los elementos que dieron respuestas a las directrices que guiaron este estudio, que permitió describir el proceso de gerencia, el desempeño de las funciones del gerente educativo, así como el desempeño docente, que conforman la muestra.

Esta investigación tiene relación con la presente puesto que ambos buscan analizar el liderazgo y la influencia que tiene este con el desempeño profesional del docente. Así mismo la metodología utilizada se enfoca en un diseño no experimental, tipo de campo, nivel descriptivo.

Asimismo, Allones (2006), realizó una investigación la cual lleva por nombre una cultura del desarrollo profesional del docente universitario: reto, problema u oportunidad en la universidad. El presente estudio tuvo como propósito reflexionar en tomo a la cultura del desarrollo profesional del docente universitario como un reto, un problema o una oportunidad para la universidad venezolana.

En tal sentido, para el logro de este propósito se apoyó en una investigación documental orientada a la revisión crítica y reflexiva del teórico. Las conclusiones de la investigación develaron que la cultura del desarrollo profesional es un proceso complejo que constituye un reto y una oportunidad para el sector universitario, y demanda de la comprensión de los docentes universitarios, pues es una herramienta que favorece procesos de innovación y cambios, sobre la base del aprendizaje organizacional generando valores compartidos de aprendizaje, identidad, cohesión, autonomía, innovación, reflexión e investigación.

Al respecto, coadyuva a la generación de un colectivo profesional comprometido con su responsabilidad social, capaz de impulsar proactivamente las transformaciones educativas intra y extrauniversitarias necesarias desde una perspectiva de pertinencia social en un contexto socioeducativo de incertidumbre y cambio constante. Su relación con el presente estudio está en que ambos buscan determinar el estilo de liderazgo en el campo universitario y la manera como favorecen los procesos de transformación e innovación en el desarrollo profesional.

En este mismo orden de ideas, Araque (2013), desarrolló una investigación titulada liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del Municipio Maracaibo del Estado Zulia. Tuvo como propósito determinar el grado de relación entre el liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del Municipio Maracaibo del Estado Zulia. La investigación fue descriptiva y correlacional enmarcada en un diseño no experimental transaccional y de campo. La

población estuvo constituida por siete supervisores y setenta y nueve supervisados. La técnica utilizada fue la encuesta con un instrumento de medición tipo cuestionario, constituida por 40 ítems con respuestas cerradas de selección tipo Likert.

Se obtuvieron como conclusiones que los supervisores aplican el estilo de persuadir alcanzando un tendencia positiva manifestándose en la preparación y convencimiento en el modelo estudiado, no adoptan un estilo de liderazgo que se adopte a las distintas situaciones, ligeramente asumen roles innovadores sin embargo deben contar con una buena compensación salarial y la existencia de un ambiente en armonía. Su relación con el presente estudio es que buscan relacionar el liderazgo situacional con el desempeño profesional de los trabajadores, donde el estilo de liderazgo influye mucho. Por su parte la metodología utilizada es descriptiva y de campo.

Cabe destacar que, Molina (2016), llevó a cabo un trabajo que lleva por nombre liderazgo situacional y su influencia en la gerencia del docente de aula en la carrera de administración industrial. Tuvo como objetivo analizar el liderazgo situacional y su influencia en la gerencia del docente de aula, en la carrera Administración Industrial. El estudio de naturaleza descriptiva, de campo, contó con una población de 35 docentes, a quienes se les aplicó un instrumento tipo cuestionario de 21 ítems, modelo escala de Lickert, con tres opciones de respuesta: Siempre, Algunas Veces y Nunca, el cual fue validado y cuya confiabilidad arrojó un resultado de 0.94 medido mediante la fórmula del Coeficiente Alfa de Cronbach.

La interpretación de los resultados, permitió señalar que los docentes no presentan un estilo de liderazgo situacional en particular y en relación a los procesos administrativos utilizados en su práctica docente, se evidenció que ocasionalmente realizan actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación. Por tanto, se sugirió la capacitación de los docentes en los estilos del liderazgo situacional y los principios gerenciales que

coadyuven a mejorar la calidad educativa. En esta indagación presenta relación debido a que las dos consideran que el liderazgo es un factor importante en el desarrollo profesional de los profesionales de la docencia. Con respecto a la naturaleza ambas son descriptivas y de campo.

De igual manera, Sorados (2010), presentó un trabajo de investigación denominado influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Su objetivo Determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009 el tipo de investigación es básico, con un diseño no experimental y de nivel descriptivo - correlacional, donde se determina el grado de influencia entre liderazgo y calidad de la gestión educativa.

De la prueba estadística de correlación se apreció que el valor $p = 0.00 < 0.05$, con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad que como el valor $p = 0.000 < 0.05$, pudo afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la ugel 03- Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. La correlación conjunta fue de 0.949 la dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico (0.619), presentado una correlación parcial de 0.937, el que nos influye es lo institucional ($p = 0.041$), con una correlación parcial de 0.461.

Su relación con la presente es porque buscan relacionar las capacidades de un gerente y la influencia que esta tiene en la calidad y el mejoramiento del desempeño docente y por ende la gestión. Además porque da aportes significativos del liderazgo de los agentes institucionales. Los cuales apoyaría teóricamente Por su parte hay una estrecha relación en lo que respecta a la metodología.

Bases Teóricas

Consiste en un conjunto de proposiciones constituidas por conceptos y definiciones que presentan un punto de vista sistemático, con el objetivo de explicarlo y predecirlo; se hace necesario desarrollar aspectos con la finalidad de guardar una estrecha relación con el trabajo en estudio, para proporcionar una mayor comprensión y conocimiento del problema. En este sentido, para Palella y Martins (2010), el Marco Teórico “es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar las teorías con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos propósitos para abordar el problema” (p.62).

Liderazgo

El liderazgo ha estado asociado al poder, dominio y autoridad ejercida a través de una o más personas hacia un grupo social sobre el que ejercen influencia en algún grado. En tal sentido, el liderazgo gerencial es un fenómeno social que se manifiesta cuando el gerente logra que su equipo de trabajo se comprometa para cumplir con los objetivos de la organización, esto se logra a través de la motivación y el ejemplo como elemento fundamental de inspiración para los seguidores.

Según Chiavenato (2009) “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana” (p.104). En tal sentido es un conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas haciendo que trabajen con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.

Así mismo, se ha considerado el liderazgo como un proceso altamente compartido, donde todos los miembros del equipo desarrollan habilidades

que les permitirán alcanzar las metas; lo que implica establecerse una misión, dirección y aplicar diversas estrategias para lograr un bien común, siendo dirigido por un líder el cual debe ser ejemplo a seguir, tener iniciativa, visión de lo que espera obtener, saber escuchar y estimular, además debe lograr que sus colaboradores le sigan por estar convencidos de la validez de sus ideas.

Liderazgo Situacional

Este estilo de liderazgo tiene su origen en el Modelo de Hersey y Blanchard, reconocido como los padres de la teoría del liderazgo situacional, el cual según Robouin (2008), “consiste en adaptar el estilo de liderazgo utilizado por el líder al nivel de desarrollo de un colaborador para cumplir con las exigencias de una tarea u objetivo determinado” (p. 65). Según esta teoría, los líderes deben centrarse en uno u otro estilo de liderazgo en función del grado de disposición o madurez de sus colaboradores, entendido como las ganas de superación y la habilidad en el desempeño de sus tareas. De tal modo que el modelo de liderazgo no será el mismo ante alguien que muestre pocos deseos de superación, que otro que tenga un alto nivel de disposición. En este sentido, de acuerdo a Yulk (2008),

Hersey y Blanchard propusieron una teoría contingente que el tipo de liderazgo adecuado para los distintos niveles de madurez del subordinado respecto al trabajo. Un subordinado con mucha madurez tiene tanto la capacidad como la confianza de hacer una tarea, mientras que un subordinado con poca madurez carece de la capacidad y de confianza en sí mismo.

En este sentido, lo que indica el liderazgo situacional es cómo adaptar el estilo de gestión a las características de los colaboradores, de manera de brindarle a cada uno de ellos lo que realmente necesita para lograr

estándares de desempeño superior en su puesto o en una tarea determinada.

En este mismo orden de ideas, Gallegos (2004), señala que reconociendo al liderazgo como un proceso, se consideran los siguientes elementos:

- a) **Objetivo:** Se refiere a los propósitos que se plantean alcanzar en lo institucional e individual. El líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.
- b) **Poder.** El liderazgo es una forma de ejercicio del poder. Las cualidades del líder permiten la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones.
- c) **Estilo.** Conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.
- d) **Seguidores.** La esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Se sigue a un líder cuando es correcto, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace.

Estilos de liderazgo Situacional

Estilo Directivo

En este caso, el líder dice qué hacer y cómo y cuándo hacerlo. Los objetivos, los planes y las fechas son definidos por el líder. Las decisiones y los puntos de control son definidos y previstos por el gerente. Da muchas instrucciones y algunas explicaciones, da más información que la que solicita y responde a las preguntas detalladamente y con precisión. En este nivel el colaborador no sabe hacer la tarea, sino que debe enseñársele, por ello se dan instrucciones precisas al colaborador acerca de lo que debe hacer más que preguntar por su interés para hacerlo.

Estilo Persuasivo

Los comportamientos característicos de este estilo son: contribuye a aumentar la motivación y la confianza a medida que los colaboradores aprenden. Las decisiones son tomadas por el gerente luego de escuchar opiniones al respecto. Comienza a valorizar los proyectos, los objetivos y las actividades; explica a sus colaboradores cuál es el valor de la tarea que realiza para el equipo y la organización. Anima y alienta a las personas a que asuman responsabilidades. Promueve las preguntas y se asegura de que cada uno ha comprendido y está preparado para hacer las tareas. Adopta una actitud pedagógica: informa, transmite conocimientos y experiencia. Observa cómo se están realizando los trabajos minimizando el riesgo de errores.

Estilo Participativo

En este caso el líder escucha, toma en cuenta las sugerencias y propuestas de sus colaboradores, y los involucra para identificar los problemas y buscar las soluciones. Negocia, está dispuesto a aceptar una solución diferente a la suya. Arbitra, define lo aceptable y lo inaceptable dentro del equipo. Asocia a sus colaboradores al trabajo en equipo y les permite decidir cómo van a hacer las tareas que les conciernen. Colabora, aconseja y apoya a sus colaboradores. Vigila la calidad de las relaciones dentro del equipo.

Estilo Delegador

Aquí las decisiones son tomadas por el líder junto con el colaborador o con el grupo, o directamente por ellos sin intervención del líder hasta los ámbitos donde les haya delegado. La definición de los roles y la distribución

de tareas pueden ser iniciativa del equipo. El seguimiento se realiza mediante reuniones periódicas de acuerdo con un calendario preestablecido o por iniciativa del colaborador. El líder explicita su confianza, sabe que el equipo es suficientemente autónomo para ejecutar las tareas que delega. Por eso proporciona ayuda indirecta, es decir, da apoyo, información, allana el camino de su equipo y está disponible por si necesitan su ayuda. Evalúa periódicamente los resultados y da derecho al error no repetitivo.

Estos estilos de liderazgo no se presentan puros, sino que tienen una combinación de todos o algunos de ellos. Esta combinación define el perfil de liderazgo de cada gerente y determina cuáles son los estilos más desarrollados y los que hay que desarrollar. No existe un estilo que sea el mejor, sino que cada uno será el correcto para una situación diferente. Lo ideal es desarrollar los cuatro estilos, de forma tal que, independientemente del grado de desarrollo del colaborador, podamos aplicar el más adecuado para cada caso.

Conductas del Líder

De acuerdo a Robouin (2008), “un gerente debe gestionar tareas y personas, y debe asignar las personas adecuadas a cada tarea de manera de lograr resultados” (p. 66). Asimismo, esto conlleva a dos tipos de comportamientos o conductas del líder: las conductas de dirección y las de apoyo.

Conductas de Dirección

En este caso, las conductas que asume el líder están orientadas a la tarea, por ello define qué hacer cómo y cuándo hacerlo. Define los objetivos, las metas y las prioridades. Planifica y programa el trabajo de su equipo, define los roles de manera precisa y asigna las tareas a cada uno de sus

colaboradores. Establece los medios, métodos y recursos con los que se ejecutarán estas. Controla regularmente los resultados y comprueba si las tareas se realizan en el tiempo y la forma requeridos.

Conductas de Apoyo

Las conductas de apoyo están orientadas a las personas, y se centran en desarrollar la motivación y la confianza de los colaboradores con respecto a la tarea. Para ello intercambia opiniones con sus colaboradores, estimula su participación individual y colectiva, y confía en ellos para ejecutar el trabajo. Da autonomía dentro de determinados límites y reconoce los logros.

Factores del liderazgo situacional

Ser un buen líder significa tener diferentes capacidades y habilidades que inspire a otros para enrumbar a la institución hacia el éxito. Supone entonces que este debe llevar a cabo gestiones con un estilo propio y seguro, creando ambientes con un clima organizacional competente, con una interrelación entre el líder y los subordinados. En consecuencia, el dirigente ha de estar en una interminable búsqueda de un estilo que se adapte al contexto y a la situación presente.

El liderazgo es muy trascendental dentro de una institución laboral, puesto que sin un buen líder es dificultoso que una agrupación marche cabalmente o que al momento de trabajar en conjunto todo fluya con regularidad. Sin embargo, un líder alcanzar entregar resultados sorprendentes o sencillamente simples, y es que la correlación del líder con las personas que están realizando otras tareas es uno de los primordiales elementos que brinden un excelente resultado o el descenso de la empresa por arriba de otros aspectos .Por supuesto hay estilos de promover el liderazgo

Al respecto, Munch (2004) “definen los estilos de liderazgo como los comportamientos relativamente derivados en la forma de dirigir, que caracterizan al gerente. La forma como se dirige o la dirección prevaleciente en una organización es determinante para lograr la excelencia” (p.120). De acuerdo con el autor; los estilos de liderazgos son las conductas provenientes de la manera como un líder dirige o conduce a una organización para llegar a la cúspide en todos los aspectos tales como: participación, clima organizacional eficiente y armónico. Por su parte, el liderazgo se materializa cuando el líder logra tener influencia sobre un grupo determinado. El líder tiene unas características particulares, un don, que le permite atraer y orientar a sus seguidores.

Cabe decir, que los líderes que utilizan los estilos de liderazgos se caracterizan del resto de las personas que hacen vida dentro de una empresa, porque hacen que los que están bajo su dirección participen, tengan libertad, compromiso por lo que hacen, pues, esto los conlleva a hacer bien el trabajo y a construir en equipo. Un líder tiene que adoptar el estilo que mejor se adapte a su equipo de trabajo y tiene que ir en función al grado de madurez que estos posean. Por ello, tiene que conocer el grupo de personas a su cargo y buscar estrategias que faciliten el cumplimiento de los objetivos planteados.

Competencias Profesionales

El término de competencias comenzó a difundirse en el ámbito educativo originalmente en Inglaterra a finales de 1980, lugar en donde el sector privado inició la implantación de sistemas de capacitación y formación para preparar a su personal para afrontar los retos de la globalización. De esta forma, este nuevo enfoque se extiende primero a los países europeos, y luego mundialmente, orientado a desarrollar las competencias como una intencionalidad del proceso de aprendizaje, como una exigencia al campo

educativo ante la crisis presentada por las deficiencias de la educación para lograr desarrollar profesionales aptos en su oficio.

El concepto de competencias según Álvarez y otros (2002), comenzó a ser usado en el ámbito empresarial por McClelland, para demostrar que el éxito profesional no se puede predecir únicamente con pruebas de inteligencia. En su enfoque conductista, este estudioso del comportamiento, conceptualiza las competencias en términos de características en el empleado, los cuales guardan relación causal con el desempeño superior.

Desde este punto de vista, Jurado (2000), señala que: “Es pertinente abordar la competencia desde la educación formal estableciendo una metodología innovadora para evaluar los aprendizajes y la calidad de la educación” (p.36), buscando con ello superar las metodologías tradicionales basadas en la memorización, la acumulación y la repetición mecánica de datos para privilegiar los procesos cognitivos.

En este marco de ideas, Saravia (2011), indica que las competencias profesionales comprende “el conjunto de cualidades internas que le permitan sostener y aplicar un discurso científico desde el cual generar procesos de aprendizaje permanente, en sentido personal y grupal, con visión innovadora hacia un desarrollo integral de su profesionalidad.” (17). Asimismo, las instituciones universitarias deben ir logrando grados de pertinencia con calidad a través del servicio público que presta, mediante un sistema abierto en las nuevas prácticas educativas.

Factores de competencias

Planificación

La docencia no se fundamenta solamente en dictar clases, sino que esto también tiene que ver con los contenidos de cada una de los subproyectos que se imparten en el subprograma de Ingeniería en Petróleo, los cuales

deben ser completos; es decir, que contengan objetivos, contenidos, metodología a seguir, recurso a utilizar y un sistema de evaluación coherente con los programas de las distintas asignaturas. En este sentido, Zabala (2003), plantea que:

Cuando se planifica, se convierte una idea o proyecto en un proyecto de acción. Los profesores pensamos nuestra asignatura y trasladamos esa idea a una propuesta práctica pensando en cómo vamos a trabajar con nuestros alumnos y para ello, necesitamos conocimientos, ideas o experiencias sobre la disciplina, un propósito, fin o meta a alcanzar lo cual nos ofrece la dirección a seguir y hacemos la previsión o anticipación del proceso a seguir que deberá dar paso a una estrategia de procedimiento en la que se incluyan las tareas a realizar, la secuencia de las actividades y alguna forma de evaluación o cierre del proceso.

Por consiguiente, Puentes (2001), plantea que: “uno de los puntos básicos de la calidad educativa radica en la capacidad de los docentes para elaborar material de apoyo” (p.61). Cabe resaltar que, la planificación permite a los docentes orientar a sus estudiantes y ofrecerles sugerencias para abordar los contenidos, mejorando el rendimiento en el aprendizaje de los alumnos.

Preparar contenidos

Zabala (2003), plantea que “Seleccionar buenos contenidos significa escoger los más importantes de ese ámbito disciplinar, acomodarlos a las necesidades formativas de los estudiantes, adecuarlo a las condiciones de tiempo y de recursos con que contamos”. Al respecto, muchos docentes piensan que en la enseñanza lo importante son los contenidos y que la forma de enseñarlos se aprende con la práctica, otros consideran que lo importante es la metodología, hacer las clases atractivas y llevaderas, que los alumnos

hablen, discutan entre sí, hagan trabajos porque los contenidos son lo menos importante, pues ya tendrían tiempo de ampliarlos cuando acaben su carrera.

Comunicación

La comunicación pretende actuar sobre el receptor de la comunicación con el propósito de provocar en él cambios de conocimientos, de conductas, de sentimientos. Pero lo propio de la comunicación didáctica es que esa influencia tiene un sentido formativo que va implícito en su intención. Es una comunicación intencionalmente desarrollada para que los sujetos se formen. Para (Bradfor, citado por Zabala, 2003), la comunicación:

Es una transacción humana que une al maestro, al estudiante y al grupo en un conjunto de interacciones dinámicas que sirven de marco a un aprendizaje entendido como cambio que se incorpora al proyecto vital de cada individuo. El objetivo básico de la educación es el cambio y crecimiento o maduración del individuo; esto es, una meta más profunda y compleja que el mero crecimiento intelectual.

Manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Está relacionada con el manejo de nuevas tecnologías de la información y la comunicación con base en los requerimientos del contexto por medio de manejo de herramientas en esta era de la información, como son la computadora con sus diferentes programas para procesar textos, hojas de cálculos entre otros y las comunicaciones mediante el uso de Internet. En este sentido, Zabalza (2007), plantea que la enseñanza a nivel superior, la TIC tiene un efecto transformador no solo porque cambiará el rol del docente universitario sino porque se necesitan especialistas y técnicos en el diseño y producción de materiales multimedia que tendrán evidencias en la calidad del trabajo en el aula.

De acuerdo al autor anteriormente citado, la incorporación de las nuevas tecnologías deberían constituir una nueva oportunidad para transformar la docencia universitaria, para hacer posible nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje, sobre todo la enseñanza a distancia o semipresencial, pero requieren igualmente de nuevas competencias en profesores (a parte del dominio de las técnicas didácticas genéricas) nuevas competencias tanto en la preparación de la información y las guías del aprendizaje como en el mantenimiento de una relación tutorial a través de la red. Al respecto, Chavarria (2004), refiere el apoyo a los estudiantes, donde enfatiza que: “Los docentes deben cumplir con un rol de tutor informador, aunque tengan la idea que solo han sido contratados como expertos en un ámbito científico” (p.64).

Relación con los alumnos

De acuerdo a Chavarria (2004), Un docente debe interactuar con el estudiante para generar un clima de confianza en el aula y ofrecerles estrategias dinámicas que permitan un clima cordial y accesible para promover un trabajo cómodo evitando tensiones en los estudiantes que puedan ir en detrimento de su rendimiento, lo cual no favorece la calidad educativa.

Tutorías

De acuerdo a Zabala (2003), la tutoría ha pasado a formar parte de la idea generalizada de que enseñar no es sólo explicar unos contenidos, sino dirigir el proceso de formación de nuestros alumnos. Y en ese sentido todos los profesores somos formadores y ejercemos esa tutoría (una de acompañamiento y guía del proceso de formación) de nuestros alumnos. La tutoría adquiere así un contenido similar al de función orientadora o función

formativa de la función de los profesores. Esta competencia forma parte sustancial del perfil profesional del docente universitario. Resulta muy importante rescatarlo, pues su sentido y proyección práctica están en la actualidad en entredicho.

Evaluación

La evaluación cumple una doble dimensión de apreciación del aprendizaje del alumno y de certificación de habilidades alcanzadas. En función de ello, se deben utilizar diferentes técnicas e instrumentos de evaluación que sean coherentes con el estilo de actividad desarrollado por el docente en su clase y que permitan constatar el aprendizaje logrado por el estudiante. En este sentido, Zabala (2003), indica que:

La doble dimensión (formativa y de acreditación) constituye un elemento básico a la hora de analizar el sentido de la evaluación en una sede universitaria. Como parte del proceso formativo, la evaluación ha de constituir el gran «ojo de buey» a través del cual vayamos consiguiendo información actualizada sobre cómo se va desarrollando el proceso formativo puesto en marcha y sobre la calidad de los aprendizajes efectivos de nuestros alumnos.

La presencia de la evaluación en los sistemas formativos universitarios es imprescindible. Constituye la parte de nuestra actividad docente que tiene más fuerte repercusión sobre los alumnos. Cabe destacar que, la evaluación forma parte del currículo universitario. Es decir, forma parte del proyecto formativo que cada subprograma desarrolla. La formación que la Universidad ofrece posee algunas características particulares que la diferencian de la formación que se ofrece en otros centros formativos. La principal de ellas es su carácter netamente profesionalizador y de acreditación.

Después de lo expuesto anteriormente, las bases psicológicas que fundamentan el presente Trabajo de grado, está sustentado por la Teoría del

Aprendizaje Significativo de David Ausubel, la cual ha tenido una gran trascendencia en el curso de la enseñanza de la educación, cuyo centro de atención es el estudiante. En este sentido, para Pozo (citado por Rodríguez, 2010) considera la Teoría del Aprendizaje Significativo como “una teoría cognitiva de reestructuración; para él, se trata de una teoría psicológica que se construye desde un enfoque organicista del individuo y que se centra en el aprendizaje generado en un contexto escolar” (p. 9). Al respecto, esta teoría consiste principalmente en que el aprendizaje del nuevo conocimiento depende de lo que ya se sabe. En tal sentido, construir el conocimiento comienza con una observación y reconocimiento de eventos y objetos a través de los conceptos que ya se poseen.

Cabe destacar, que el docente durante el acto didáctico, deben indagar acerca de los conocimientos previos que poseen los estudiantes, en cuanto que allí se encuentra la base fundamental para alcanzar el aprendizaje significativo; por su parte, éste se produce cuando una nueva información se conecta con un concepto relevante en la estructura cognitiva del estudiante y podrán ser aprendidos significativamente en la medida en que estén claramente disponibles en su estructura cognitiva y funcionen como punto de anclaje de los conocimientos adquiridos.

Según Pozo (citado por Rodríguez, 2010), “Ausubel pone el acento de su teoría en la organización del conocimiento en estructuras y en las reestructuraciones que se producen debido a la interacción entre esas estructuras presentes en el sujeto y la nueva información” (p. 9). Significa entonces, que el docentes universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo, en su función debe comprender que el material instruccional que se utilice, debe estar diseñado con el fin de superar el conocimiento memorístico tradicional y lograr un aprendizaje más integrador, comprensivo y significativo, adoptando lo que el estudiante tiene y conoce relacionado con lo que pretende aprender.

Bases Legales

Las bases legales representan el conglomerado de leyes que se aplican con referencia al trabajo de investigación, en este sentido, se estructura partiendo de la Carta Magna hasta la de orden particular. En relación a lo señalado, según Martínez (2002), las bases legales, tal como la denominación de la sección lo indica, “Incluye todas las referencias legales que soportan el tema de investigación. Para ello, se puede consultar: La Constitución Nacional, las Leyes Orgánicas, Las Gacetas Gubernamentales; entre otros dispositivos apropiados. Investigación se sustenta en una serie de documentos jurídicos” (p.45). De acuerdo a lo antes citado, existe una jerarquía legal, en la cual se debe colocar primeramente la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, por ser esta la de mayor orden y de la cual se rigen las demás normas.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Capítulo VI. De los Derechos Culturales y Educativos, en su Artículo 102, establece:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad.

En este artículo, el constitucionalista sienta las bases fundamentando la educación como un servicio público y está fundamentado en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad.

Así mismo, en su Artículo 104, consagra lo siguiente:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

Del artículo que antecede, la Educación debe ser ejecutada por personas de alto índice de moralidad para satisfacer las necesidades y contribuir en la transformación social y cultural del pueblo; amenizando así el proceso y la participación activa, consciente y solidaria del hombre.

Reglamento de Formación y Capacitación de los Miembros del Personal Académico de la UNELLEZ. (1994), en su Artículo 2, establece que:

La Universidad nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, a través de cada uno de sus vicerrectorado de área, atendiendo a las necesidades y prioridades del país, región y la institución, ejecutará un plan de desarrollo profesional para el personal académico de la UNELLEZ y que contengan las posibilidades siguientes: cursos de actualización y perfeccionamiento, Maestrías, doctorados y postdoctorados. (p.1)

Construir la nueva práctica social, significa, que las universidades venezolanas tienen que avanzar hacia nuevos espacios de formación, donde prevalezcan los criterios renovadores, esta tarea consiste en la construcción de una sociedad en condiciones de igualdad.

Sistema de Variables

Para Álvarez (2008), un sistema de variables consiste: “en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida” (p.59). En este sentido, puede ser desarrollado mediante un cuadro, donde además de variables, se especifiquen sus dimensiones e indicadores, y su nivel de medición. No obstante, de acuerdo a Palella y Martins (2010), las variables “son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías. Es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características.” (p. 67). En este orden de ideas, las variables para el presente trabajo de investigación, están conformadas por el Liderazgo Situacional y el Desarrollo de Competencias Profesionales.

Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables está relacionada a técnica que se emplea para recolección de los datos; es decir, debe estar estrechamente unida con los objetivos, a su vez, deben responder al enfoque empleado y al tipo de investigación. Por consiguiente, Arias (2006), “es la descomposición de la variable para facilitar su comprensión” (p.76). En este sentido es pertinente resaltar, que esta operacionalización se logra por medio de un proceso de transformación de una variable en otras que contengan el mismo significado y que sean susceptibles de medición empírica; resulta claro que, para lograrlo, las variables principales se deben descomponer en otras más específicas llamadas dimensiones. Por consiguiente, es necesario convertir las dimensiones a indicadores, el fin de permitir la observación directa; de tal manera que con estos últimos se pueda construir los ítems que conforman el instrumento de recolección de datos.

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Analizar el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ.				
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
Liderazgo Situacional	Para Araque (2013). “Es un modelo de liderazgo mediante el cual el líder selecciona un estilo dependiendo de la situación y del nivel de desarrollo de los empleados”.	Estilos Liderazgo Situacional	<ul style="list-style-type: none"> - Directivo. - Persuasivo. - Participativo. - Delegador. 	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8
		Conductas	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección. - Apoyo. 	9, 10 11, 12
Competencias Profesionales	Vasco (2003), define la competencia como: “la capacidad para el desempeño de tareas realmente nuevas en el sentido de que son distintas a las tareas de rutina que se plantean en contexto que se enseña en clase” (p.27).	Factores de competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación. - Preparar contenidos. - Comunicación. - Manejo de las TIC. - Relación con los alumnos. - Tutorías. - Evaluación. 	13, 14 15, 16 17, 18 19, 20 21, 22 23, 24 25, 26

Fuente: Villadiego 2017.

Definición de Términos Básicos

Actitudes: Las actitudes se pueden definir como disposiciones permanentes de ánimo, formadas por un conjunto de convicciones y sentimientos que llevan al sujeto a actuar y expresarse.

Actualización Docente: Proceso formativo que se da como consecuencia de la incorporación de nuevas tecnologías, procedimientos, planes y programas de estudio (contenidos, métodos o formas de evaluación del aprendizaje, etc.); así como de la aparición de nuevos materiales o recursos didácticos.

Alumno: Persona matriculada en cualquier grado de las diversas modalidades, tipos, niveles y servicios educativos del Sistema Educativo Nacional.

Aprendizaje: Proceso mediante el cual se adquiere (nuevos) conocimientos.

Asesoría: Eventos de capacitación o actualización coordinados por un especialista, instructor, capacitador o facilitador, donde se llevan a cabo sesiones de aprendizaje, uno a uno, entre el agente capacitador y el participante, a efecto de alcanzar el dominio de conocimientos (conceptos, enunciados, teorías o enfoques), métodos, procedimientos, actitudes o valores.

Capacitación Docente: Proceso formativo que se da por primera vez, con la finalidad de desarrollar las habilidades, conocimientos y destrezas específicos del personal académico de una institución de educación, en diferentes áreas de las ciencias, tecnologías o humanidades.

Competencias Educativas: Capacidad de poner en práctica de forma integrada, en contextos diferentes, los conocimientos, habilidades y características de la personalidad adquiridas y/o desarrolladas.

Comunicación: La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información.

Comportamiento: Es la respuesta de un organismo vivo a un estímulo exterior. En su sentido habitual, el modo normal de producirse una persona o un animal. Se dice eminentemente de la conducta humana en relación con una norma moral, profesional, etcétera.

Dependencia: Espacio dedicado a los asuntos específicos de cierta dirección, subordinación que realiza actividades dependientes de un departamento mayor.

Docente: Es la persona que tiene como función primordial la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza - aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y evaluación de los procesos formativos y sus resultados, y de otras actividades educativas.

Eficacia: Indica la medida en que se han alcanzado resultados, es decir, la capacidad para lograr objetivos. En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos.

Eficiencia: La relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas, o sea, la relación entre lo que se consigue y lo que se puede conseguir. Significa hacer correctamente las cosas y poner énfasis en los medios utilizados, es decir, en los métodos.

Enseñanza: Acto que realiza el docente para apoyar o facilitar el aprendizaje del alumno, utilizando métodos, procedimientos, estrategias, técnicas y recursos específicos.

Ética Profesional: Comportamiento del docente acorde con las normas contenidas en el Código de Ética respectiva.

Empoderamiento: Alude a las prácticas de gestión que se basan en delegar o repartir el poder como estrategia para mejorar la motivación y el desempeño.

Formación: Proceso que impulsa el desarrollo de competencias en las diferentes figuras operativas y administrativas.

Formación Continua: Formación que se produce a lo largo de la vida profesional y conduce a la autodeterminación profesional y ética del profesor en su desempeño.

Habilidad: Resultado o aptitud multiplicado por la capacitación y la oportunidad.

Líder: Persona señalada, elegida o seleccionada informalmente para dirigir y coordinar el trabajo de los demás en un grupo.

Liderazgo: Relación de influencia entre los líderes y los seguidores, quienes persiguen cambios reales que reflejan sus mutuos propósitos.

Motivación: Factores que determinan el esfuerzo, la dirección y la persistencia del comportamiento de un individuo.

Objetivos: Metas o resultados que busca alcanzar la organización en un periodo específico.

Organización: Se refiere a una entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada deliberadamente y orientada a lograr un objetivo.

Orientación de logro: énfasis en logros y méritos personales como la base de un avance en contraste con una orientación de atribución. Una de las dimensiones clave que identifica las diferencias culturales a nivel internacional.

Participación: Grado en que un líder incluye a sus subalternos en la toma de decisiones y les da control sobre la misma.

Personal Docente: Conjunto de personas oficialmente habilitadas, en régimen de jornada completa o parcial, para orientar y encauzar las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

Trabajo: Conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas, instrumentos, materias o informaciones, permite obtener, producir, o prestar bienes, productos o servicios.

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Tutorías: Conjunto de alternativas de atención individualizada que parte de un diagnóstico, continúa en un programa de intervención y culmina con una evaluación. Los destinatarios son estudiantes o docentes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico tiene como propósito describir detalladamente cada uno de los aspectos relacionados con la metodología que se ha seleccionado para la investigación. Su fin es el de situar en el lenguaje de investigación, los procedimientos e instrumentos empleados en el estudio y que permitirán darle direccionalidad. Al respecto Arias (2012) señala que: “la metodología del proyecto incluye el tipo o los tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 110).

En este capítulo se pretende definir la naturaleza de la investigación, el tipo y el diseño del estudio y las fases metodológicas aplicadas en la investigación descriptiva que se contemplan en las normativas metodológicas vigentes por otro lado se describe la población, muestra seleccionada, instrumentos y técnicas empleadas para recabar la información necesaria y desarrollar con éxito el estudio planteado.

Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de la investigación está enmarcada dentro del paradigma cuantitativo de la ciencia, el cual según Hernández et al., (2010), es aquel que “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). Al respecto, este paradigma se apoya en las técnicas estadísticas, sobre todo la encuesta y el análisis estadístico de datos secundarios.

Por otro lado, Palella y Martins (2012) plantean que “este modelo requiere el uso de instrumentos de medición y comparación que proporcionen datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos estadísticos” (p. 46). Es decir está orientado hacia la búsqueda de resultados empleando métodos y técnicas confiables, comparables, haciendo uso de procedimientos estadísticos en fases operativas donde la teoría sirva de base a la investigación.

Tipo de Investigación

Dentro de este marco, Palella y Martins (2010), indican que el tipo de investigación “se refiere a la clase de estudio que se realizó. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios.” (p.88). En ese sentido, la metodología, constituye un procedimiento general para alcanzar los objetivos propuestos y dar una respuesta concreta al problema planteado en la misma.

Por consiguiente, el tipo de investigación es descriptiva. En este orden de ideas, para Hernández et al., (2010), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80). Al respecto, la investigación descriptiva implica un mayor nivel de profundidad del fenómeno que se estudia, en este caso relacionado con el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación corresponde a la modalidad de campo, la cual, según Palella y Martins (ob. cit.), “consiste en la recolección de datos

directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural” (p. 88). En tal sentido en la investigación no se manipularán las variables objeto de estudio: Liderazgo Situacional y Desarrollo de Competencias Profesionales, es decir, no serán objeto de control previo durante la investigación, sino que se observará la realidad existente en los docentes del Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, con el propósito de obtener información real para luego describirla y analizarla.

Población y Muestra

Población

En la presente investigación, la unidad de análisis objeto de observación está conformado por el personal docentes del Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. De acuerdo a Paella y Martins (ob.cit.), la población o universo “es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones.” (p.105). En este sentido, la población representa los elementos relacionados con la investigación y constituye la totalidad de un grupo de personas o cosas que se desea indagar, además debe concordar con lo que el investigador quiere examinar. En el siguiente cuadro se detalla la distribución de la población:

Tabla 2. Distribución de la Población

Estatus	Cargo	Cantidad
Fijos	Ordinarios	30
Contratados	Tiempo Completo	29
Contratados	Convencional	8
Total		67

Fuente: Jefe del Subprograma de Ingeniería de Petróleo (2.018).

Muestra

En relación a la muestra Balestrini (2006) la define “como una parte representativa de la población cuyas características deben producirse en ella lo más exactamente posible” (p.142). En otras palabras, la muestra es una representación de la población y se selecciona por presentar características similares a esta, permitiendo realizar conclusiones generales de la población.

En la presente investigación la muestra se seleccionará a través de un muestreo probabilístico al azar simple que, según Arias (2012), es un “procedimiento en el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (p. 83). Es decir, cualquier docente que labore en la institución objeto de estudio tiene la posibilidad de ser elegidos por el investigador para formar parte de la presente investigación.

Por consiguiente, en cuanto al criterio para establecer el tamaño de la muestra Ramírez (citado por Arias, 2012) señala que “son varios los autores que recomiendan para las investigaciones trabajar aproximadamente con un treinta por ciento (30%) de la población” (p. 87). En este sentido, se elegirá una muestra de 20 docentes, lo cual se estima que es el resultado de los 67 docentes del Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

Validez y Confiabilidad

Validez

El instrumento de recolección de datos debe ser validado, puesto que de allí emerge la condición que posee un instrumento de investigación para medir y recabar la información necesaria y pertinente. En este sentido, Palella y Martins (ob. cit.), indica que la validez “Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160). Según se

ha citado, es importante resaltar que en cuanto a las cualidades técnicas del instrumento se destaca la validez del contenido, por lo cual es necesario que el instrumento permita la examinar y representar los distintos aspectos que se van a evaluar.

Cabe agregar, que para medir la validez del instrumento, se hará a través de la técnica de juicio de expertos, la cual se refiere a determinar el grado en que un instrumento mide la variable en cuestión. Según los autores anteriormente citados, señalan que “en la mayoría de los casos se recomienda determinar la validez mediante la técnica del juicio de experto, que consiste en entregarle a tres, cinco o siete expertos en la materia objeto de estudio y en metodología.” (p.161). Por consiguiente, para determinar la validez del instrumento se seleccionará a tres expertos, quienes evaluarán la coherencia, pertinencia y claridad de cada ítem.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento de recolección de información, está representada por el grado en que las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de errores. Con referencia a lo anterior, Palella y Martins (2010), la definen como “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida: es decir, es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales” (p.164).

Ante la situación planteada, se utilizará el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual para Palella y Martins (ob.cit.), consiste en “una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert” (p. 168). En este mismo sentido, se utilizará para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems. El Alfa de

Cronbach varía entre 0 y 1. A continuación, se presentan los criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento:

Tabla 3. Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0.81 – 1	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins, (2010)

Técnicas e instrumentos de Recolección de los Datos

Comprende un conjunto de instrumentos que permitirá conocer la información necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación. En este sentido, para Palella y Martins (2010), las técnicas de recolección de datos están comprendidas en que:

Una vez realizado el plan de investigación y resueltos los problemas que plantea el muestreo, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación o trabajo de campo. Es entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos, que son las distintas formas o maneras de obtener la información (p. 115)

En función de los objetivos de la presente investigación, donde se plantea hacer un análisis del Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, se empleará como Técnica de Recolección de Datos, la Encuesta, la cual es definida por Palella y Martins (ob. cit.), como:

Una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. (p. 123)

Por lo tanto, en cuanto al instrumento de recolección de datos que se utilizará el cuestionario, el cual puede ser considerado como el medio material más utilizado para obtener información. En igual forma, Palella y Martins (ob. cit.), lo definen como:

Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas, abiertas o semiabiertas, procurando que la respuesta no sea ambigua. (p.131)

En el orden de las ideas anteriores, es importante acotar que el investigador elaborará un instrumento de recolección de datos, el cual se le aplicará al personal docente adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. En efecto, el método que se empleará en la redacción del instrumento, será mediante el escalamiento tipo Likert, el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), como un método que:

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. (p.368)

En el orden de las ideas anteriores, el cuestionario constará de veintiséis (26) ítems, aplicando las opciones de respuesta de la siguiente manera: Siempre, al cual se identificará con el número cinco (5); Casi Siempre, se identificará con el número cuatro (4); Algunas Veces, se identificará con el número tres (3); Casi Nunca, se identificará con el número dos (2) y Nunca, se identificará con el número uno (1).

Procesamiento y Análisis de los Resultados

Según los autores Palella y Martins (2012), una vez terminada la recolección de datos “se sucede una serie de etapas que conducen a interpretar y discutir la información recogida: revisión y codificación de los instrumentos” (p.172). Una vez concluida la recolección de datos mediante la aplicación del cuestionario se procede a realizar el análisis tanto estadístico como descriptivo, en tal sentido en la presente investigación se utilizará la técnica de análisis porcentual, a través de la presentación de cuadros y gráficos de barra donde se reflejen el porcentaje de respuesta dada por cada encuestado en cada ítem con su distribución de frecuencias para luego describirlos, analizarlos e interpretarlo.

En tal sentido, según Hernández y col (2014) la distribución de frecuencia “es el conjunto de puntuaciones de una variable ordenadas en sus respectivas categorías” (p. 282). Este procedimiento proporcionará los insumos necesarios para redactar las conclusiones derivadas del diagnóstico y proponer las recomendaciones que contribuyan a mejorar la situación o problemática presentada.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En siguiente capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados del estudio, el cual parte de la aplicación del instrumento a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo. Asimismo, los resultados y datos suministrados por la población en estudio, permitió obtener el análisis y las conclusiones en función de las especificaciones contenidas en el problema, bases teóricas y variables correspondientes.

Por consiguiente, de acuerdo a Palella y Martins (2012), “La interpretación de los resultados consiste en inferir conclusiones sobre los datos codificados, basándose en operaciones intelectuales de razonamiento lógico e imaginación, ubicando tales datos en un contexto teórico” (p. 182). En consecuencia, se realizaron consideraciones totalmente objetivas a los resultados obtenidos, los cuales dan una idea clara acerca del liderazgo situacional y las competencias profesionales.

Cabe destacar que, el objeto del análisis es proporcionar respuestas a los ítems de la encuesta aplicada a los veinte (20) docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, puesto que ésta implica el establecimiento de lineamientos de ordenación y manipulación de los datos para poder resumirlos e interpretarlos; es decir, buscar un significado más amplio a las respuestas mediante un proceso cuantitativo y dar una solución al problema planteado.

De igual modo, para los fines de la presentación de los resultados, se utilizó el método de la estadística descriptiva: es decir, se elaboraron tablas de frecuencias en las cuales se presentan los datos recogidos. Al respecto, Hernández, et al. (2010), indican que “una distribución de frecuencias es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla.” (p. 287).

Tabla 4. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Estilos de Liderazgo. Indicador: Directivo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	85%
Casi Siempre	2	10%
Algunas Veces	1	5%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

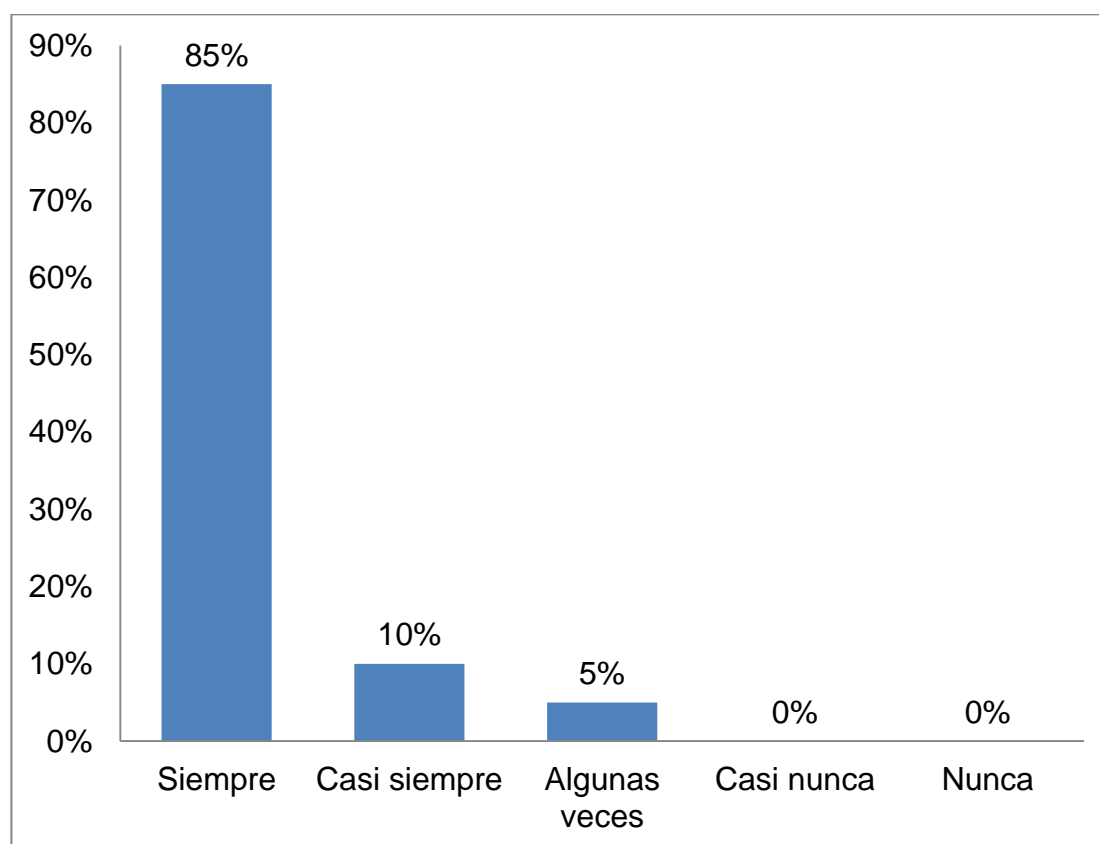


Figura 1. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Directivo.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 1, se realizó la agrupación de los ítems (1) Dirige efectivamente las actividades programadas en cada sesión de clase y (2) Orienta a los estudiantes en su formación académica; correspondientes al indicador Directivo, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 85% siempre posee un estilo de liderazgo situacional directivo, 10% casi siempre, 5% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, lo cual indica que hay un alto porcentaje de liderazgo situacional directivo en los docentes.

De tal manera, el liderazgo situacional, en su dimensión estilos de liderazgo y su Indicador directivo, tiene una gran relevancia en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa siempre obtuvo el porcentaje más elevado. Por ello, un docente que posea un estilo de liderazgo directivo debe decir qué hacer, además de cómo y cuándo hacerlo; al respecto, Robbin y Judge (2009), hacen referencia a que “El líder directivo hace saber a sus seguidores lo que se espera de ellos, programa el trabajo por hacer y proporciona guías específicas acerca de cómo cumplir las tareas” (p. 431). En este sentido, el indicador permite que el liderazgo situacional incida positivamente en las competencias profesionales del docente.

En este mismo orden de ideas, el liderazgo situacional permite que el docente se ajuste al estilo directivo con la finalidad de adaptarse al nivel de desarrollo de los estudiantes que está tratando de influir, involucrándose en las actividades y supervisando de cerca las mismas. De igual manera, el desarrollo de las competencias profesionales también es de gran importancia, puesto que a través de ellas, el docente estimula el entusiasmo para que las tareas encomendadas se realicen eficientemente, influyendo positivamente en los estudiantes.

Tabla 5. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Estilos de Liderazgo. Indicador: Persuasivo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	40%
Casi Siempre	5	25%
Algunas Veces	7	35%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

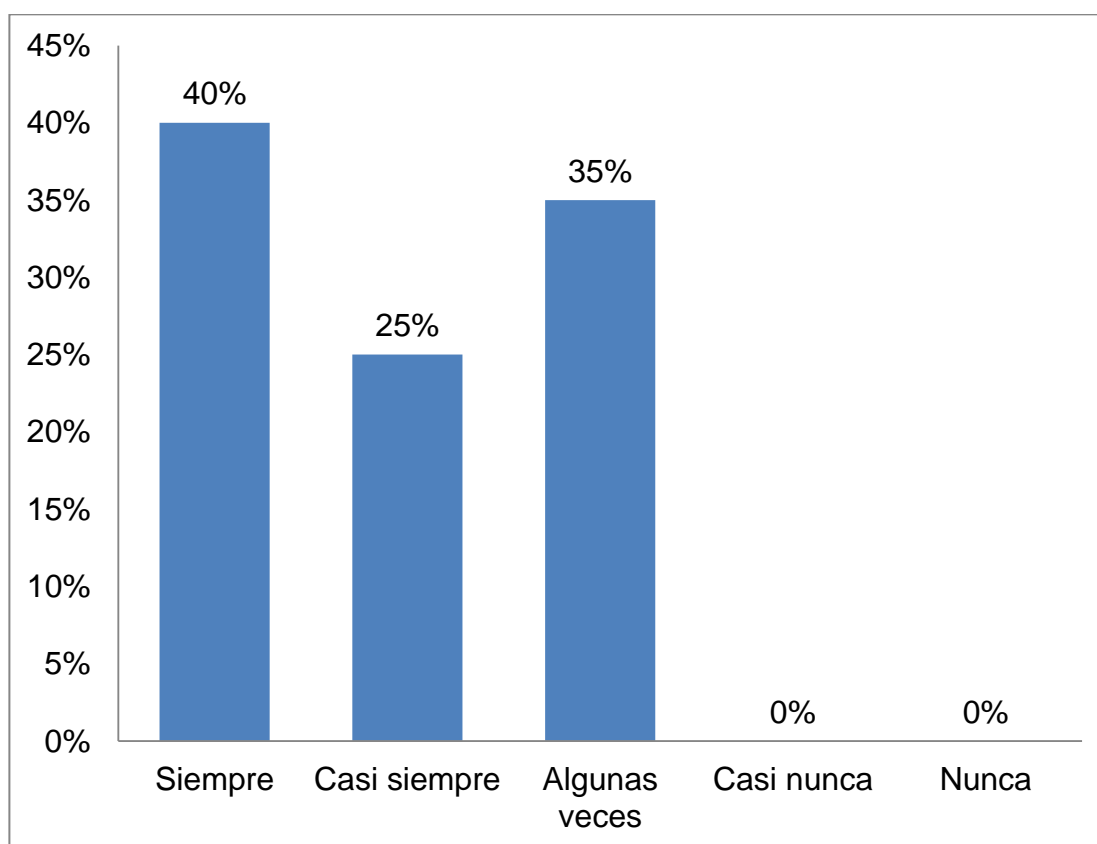


Figura 2. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Persuasivo.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 2, se realizó la agrupación de los ítems (3) Persuade positivamente a los estudiantes cuando interactúa con ellos y (4) Expresa gratitud a los estudiantes en forma frecuente, incluso por acciones pequeñas; correspondientes al indicador Persuadir, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 40% siempre posee un estilo de liderazgo situacional persuasivo, 25% casi siempre, 35% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, lo cual indica que hay un porcentaje de liderazgo situacional persuasivo medianamente bajo en los docentes.

Sumado a lo expuesto, la variable liderazgo situacional, en su dimensión estilos de liderazgo situacional y el Indicador persuasivo, representa un moderado estilo de liderazgo en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, debido a que la opción siempre obtuvo un porcentaje bastante reducido en comparación a los demás indicadores, lo cual representa baja incidencia del liderazgo situacional sobre el desarrollo de las competencias profesionales. Por consiguiente, este estilo de liderazgo consiste en que los docentes están orientados a la ejecución de la planificación y a la formación de los estudiantes, con el fin de aprovechar las fortalezas y alcanzar los objetivos académicos.

En este sentido, para Rodríguez (1988), en la persuasión “el líder permite la comunicación bilateral, admite que el seguidor exponga sus puntos de vista y pregunte los por qué, pero no que tome las decisiones” (p. 201). Los docentes no deben descuidar ninguno de los elementos que intervienen en la toma de decisiones. Al respecto, este indicador implica que en los docentes universitarios deben fomentar la participación bilateral, donde los estudiantes expongan sus motivos, deseos y expectativas para que sean tomadas en cuenta y así lograr una buena toma de decisiones.

Tabla 6. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Estilos de Liderazgo. Indicador: Participativo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	45%
Casi Siempre	11	55%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

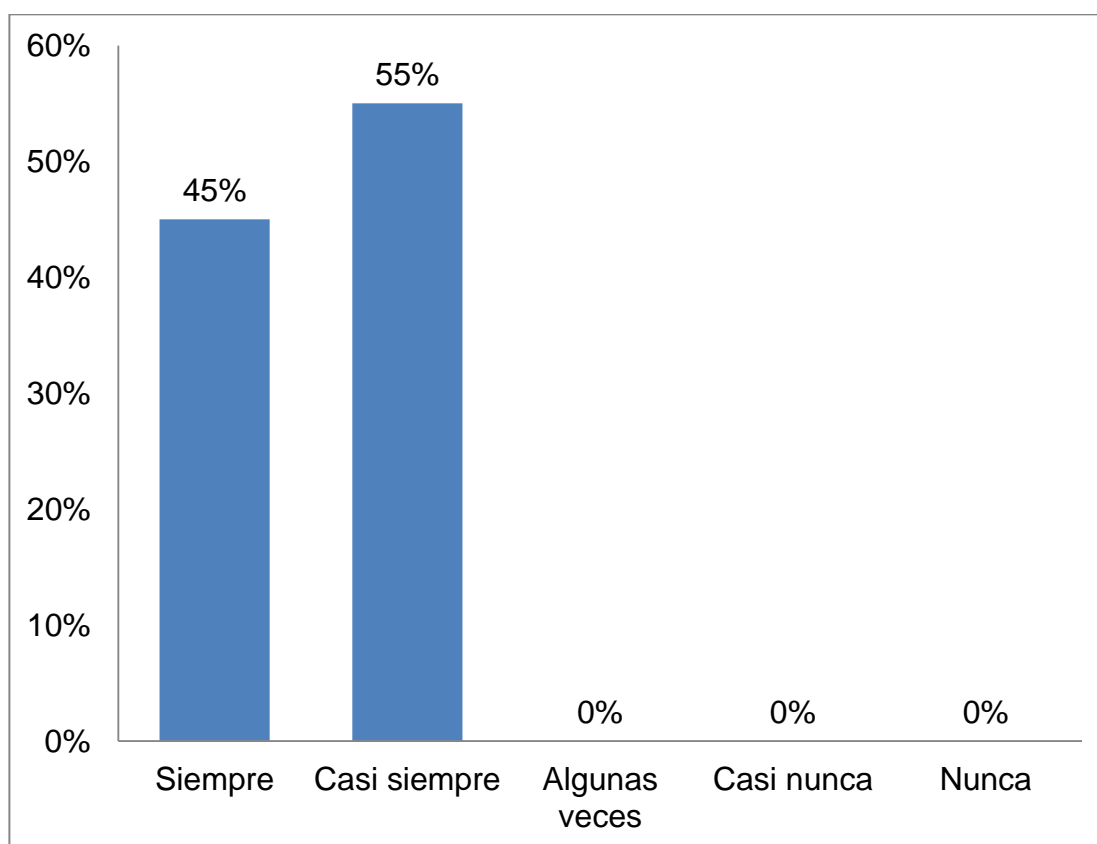


Figura 3. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Participativo.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 3, se realizó la agrupación de los ítems (5) Permite la participación de los estudiantes en cada sesión de clase y (6) Demuestra interés personal por cada estudiante con quien trata; correspondientes al indicador Participativo, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 45% siempre posee un estilo de liderazgo situacional participativo, 55% casi siempre, 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, lo cual indica que hay un porcentaje de liderazgo situacional participativo considerable en los docentes.

Por consiguiente, se pudo observar que la variable liderazgo situacional, en su dimensión estilos de liderazgo situacional y su indicador participativo, es importante para los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, puesto que la opción casi siempre obtuvo el porcentaje más alto. Esto confirma que los docentes tienen un alto liderazgo participativo, lo cual trasciende positivamente en promover el compromiso de los estudiantes hacia el logro de las metas académicas. Además, este indicador evidencia que hay incidencia del liderazgo situacional en el desarrollo de las competencias profesionales del docente.

Al respecto, para Robbin y Judge (2009), el líder situacional con estilo participativo “consulta con sus seguidores y usa sus sugerencias antes de tomar una decisión”. (p. 431). De acuerdo a lo citado, los docentes que poseen este estilo de liderazgo, realizan consultas sobre las actividades o planificaciones a los estudiantes, de manera que haya un consenso donde todos aporten su opinión con la condición de mejorar los procesos de aprendizajes. Cabe destacar, que este indicador tiene una gran influencia en el desarrollo de las competencias profesionales, incentivando al trabajo en equipo y al respeto de las ideas de los demás, asimismo, permite la interacción entre los estudiantes y los docentes.

Tabla 7. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Estilos de Liderazgo. Indicador: Delegador.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	45%
Casi Siempre	6	30%
Algunas Veces	5	25%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

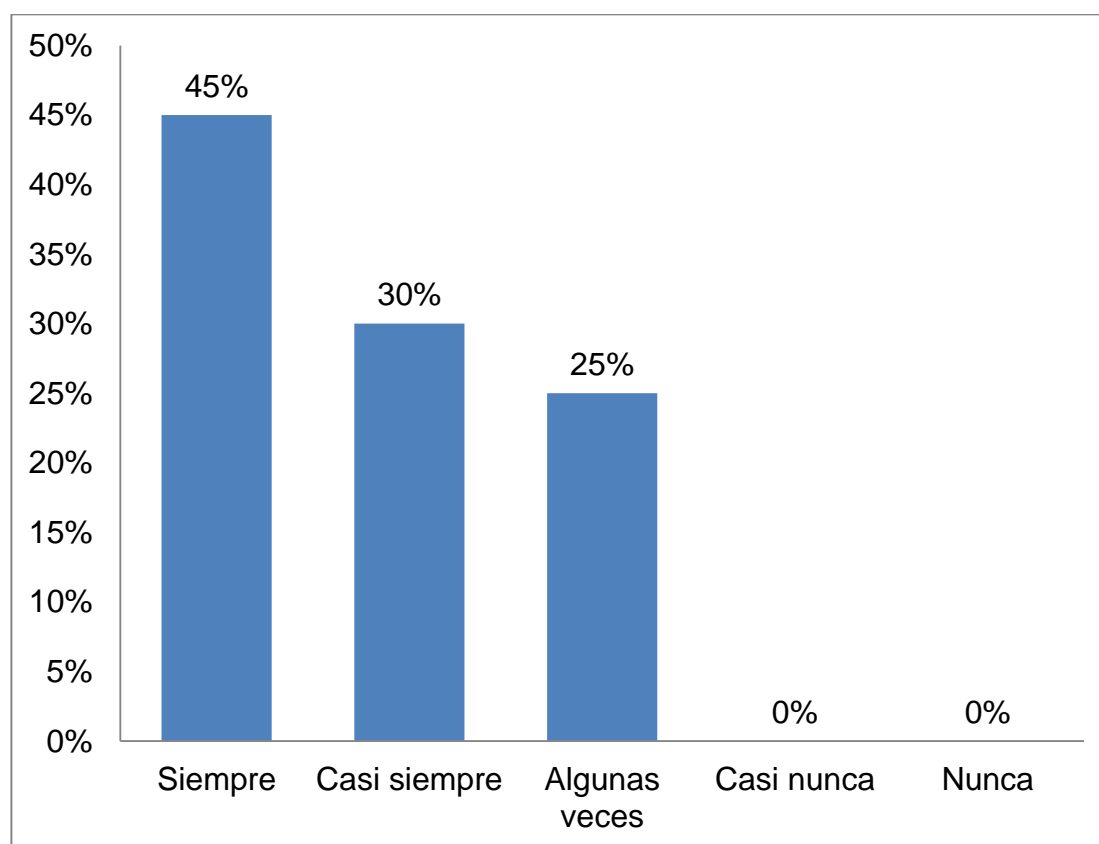


Figura 4. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Delegador.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 4, se realizó la agrupación de los ítems (7) Ayuda a que los estudiantes se integren en equipos con la finalidad de incrementar su participación y (8) Anima a los estudiantes a que tomen decisiones; correspondientes al indicador Delegador, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 45% siempre posee un estilo de liderazgo situacional delegador, 30% casi siempre, 25% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando esto que hay un porcentaje de liderazgo situacional delegador intermedio en los docentes.

Sumado a lo expuesto, la variable liderazgo situacional, en su dimensión estilos de liderazgo situacional y el Indicador delegador, representa un estilo con poca fortaleza en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, debido a que la opción siempre obtuvo porcentaje por debajo del cincuenta por ciento, lo cual demuestra que este es uno de los indicadores que poseen los docentes con mucha debilidad. Al respecto, los docentes adscritos al subprograma de ingeniería de Petróleo, deben buscar cambios de estrategias que les permita desarrollar con mayor énfasis este tipo de actitud, en vista de que en la actualidad, los procesos de enseñanza se enfocan desde otras perspectivas como el constructivismo, lo cual permite dejar que los estudiantes desarrollen sus propios conocimientos.

En este sentido, de acuerdo a Lozano (2006), el docente con un estilo de liderazgo situacional delegador “es aquel que da libertad al alumno para ser lo más autónomo posible. Motiva a los estudiantes a trabajar en proyectos de manera independiente o en pequeños equipos. Funge solamente como consultor del proyecto” (p. 91). De acuerdo al autor antes citado, el docente con estilo delegador, tiene que implementar la habilidad de motivar a los estudiantes, cuya finalidad consista en el progreso individual o grupal, de manera que se sientan libres y generen nuevos conocimientos.

Tabla 8. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Conductas. Indicador: Dirección.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	15	75%
Casi Nunca	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

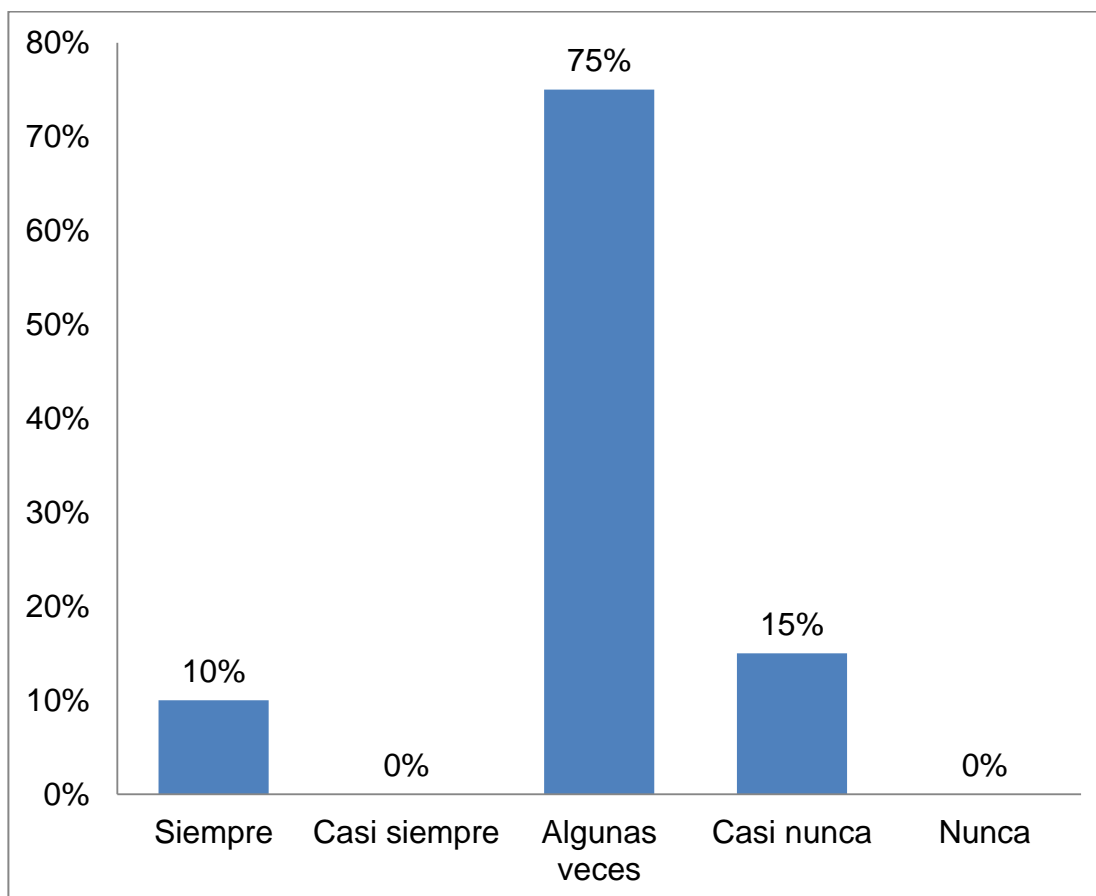


Figura 5. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Dirección.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la figura 5, se realizó la agrupación de los ítems (9) Evita utilizar amenazas para imponer su voluntad sobre los estudiantes y (10) Otorga recompensas a los estudiantes que están de acuerdo con usted; correspondientes al indicador Dirección, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 10% siempre posee una conducta de liderazgo situacional de dirección, 0% casi siempre, 75% algunas veces, 15% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee una conducta de liderazgo situacional de dirección con tendencias bajas.

En este marco de ideas, la variable liderazgo situacional, en su dimensión conductas y el Indicador dirección, representa una conducta del liderazgo situacional con debilidad en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, debido a que la opción siempre obtuvo porcentaje extremadamente bajo y la opción casi siempre obtuvo el mayor porcentaje. Por tanto, esta conducta hace referencia a que el docente está orientado hacia las tareas, planifica y dirige cómo y cuándo tiene que realizarse, indicando las actividades a cada uno de los estudiantes.

Asimismo, el docente universitario que adquiriera este tipo de conducta inicia una conversación descendente indicando a cada uno de sus colaboradores: qué tiene que hacer, cómo lo tiene que hacer, cuándo, dónde y con qué tiene que realizar una determinada tarea. En tal sentido, Robouin (2008), expresa que la conducta asumida por el docente “define los objetivos, las metas y las prioridades. Planifica y programa el trabajo de su equipo, define los roles de manera precisa y asigna las tareas a cada uno de sus colaboradores” (p. 62). Dentro de esta misma idea, la conducta de tarea asumida por los docentes universitarios, consiste en decir a los estudiantes qué deben hacer, cómo, dónde y cuándo hacerlo, además supervisar su cumplimiento de manera eficiente.

Tabla 9. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Liderazgo Situacional. Dimensión: Conductas. Indicador: Apoyo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	50%
Casi Siempre	6	30%
Algunas Veces	1	5%
Casi Nunca	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

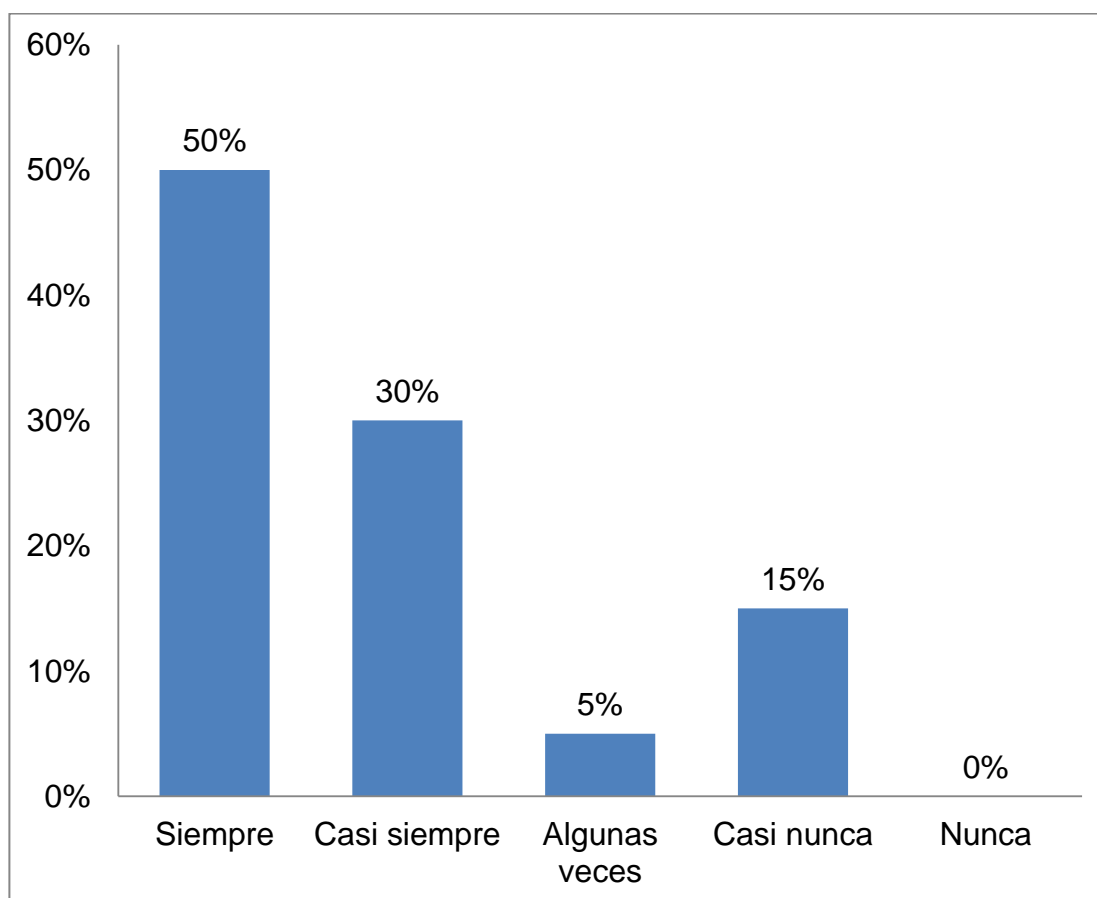


Figura 6. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Apoyo.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 6, se realizó la agrupación de los ítems (11) Apoya a los estudiantes a establecer metas de desempeño que sean desafiantes y (12) Se asegura de que los estudiantes se sientan tratados en forma justa; correspondientes al indicador Apoyo, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 50% siempre posee una conducta de liderazgo situacional de apoyo, 30% casi siempre, 5% algunas veces, 15% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee una conducta de liderazgo situacional de apoyo muy variable.

De tal manera, el liderazgo situacional, en su dimensión conductas y su Indicador apoyo, tiene una gran relevancia en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa siempre obtuvo el porcentaje más elevado. Por ello, un docente que posea una conducta de apoyo orientado a los estudiantes, deben motivar y brindarle confianza a los estudiantes con respecto a las actividades; por ello, Lazzati (2008), hace referencia a que esta conducta “consiste en escuchar a las personas, brindarles apoyo y ánimo en sus esfuerzos y finalmente darles facilidades para la resolución y la toma de decisiones”. (p. 316). En este sentido, el indicador hace referencia en que el liderazgo situacional incida positivamente en las competencias profesionales del docente.

No obstante, el liderazgo situacional permite que el docente reconozca trabajo que realizan los estudiantes, los orienta en su formación académica brindándoles herramientas competitivas en el desarrollo de sus conocimientos. Del mismo modo, Robouin (2008), refiere que la conducta de apoyo permite que el docente el “intercambie opiniones con sus colaboradores, estimula su participación individual y colectiva, y confía en ellos para ejecutar el trabajo” (p. 66). Esto indica que el docente da autonomía dentro de determinados límites y reconozca los logros.

Tabla 10. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Planificación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	80%
Casi Siempre	4	20%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

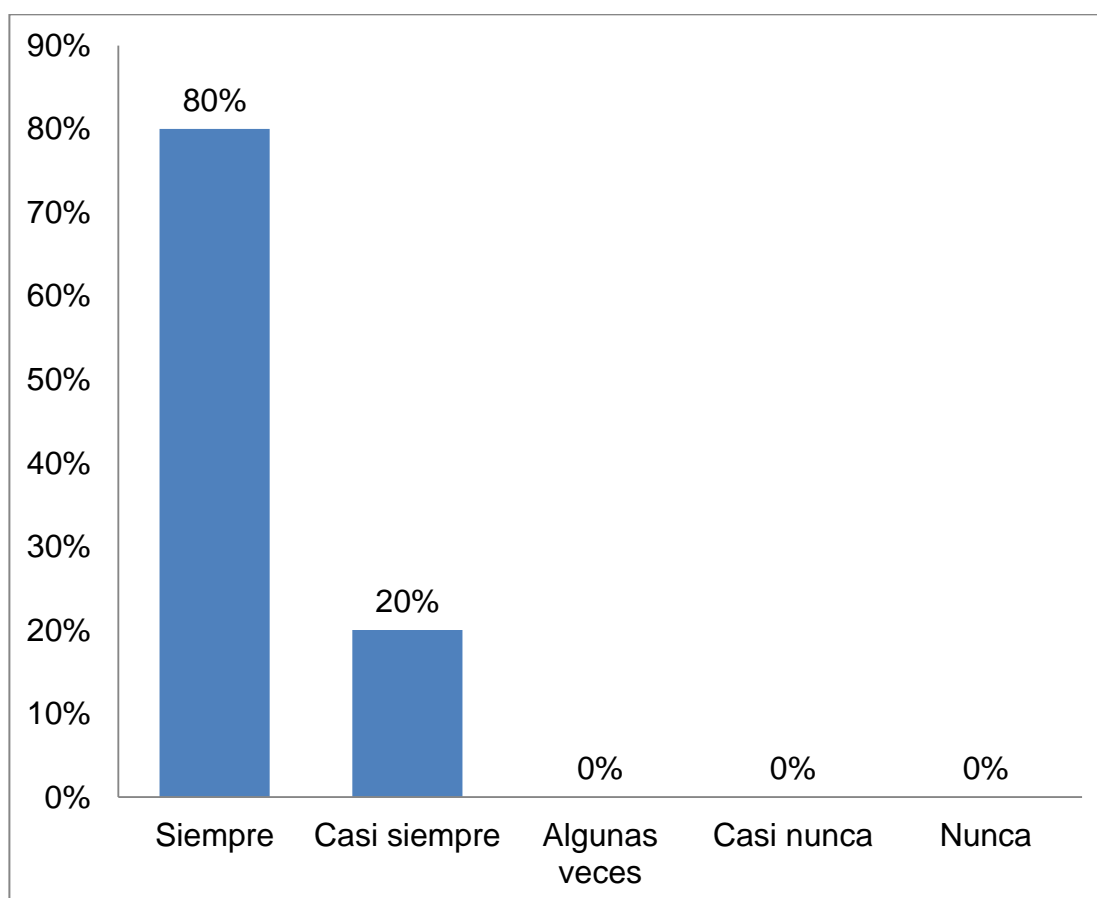


Figura 7. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Planificación.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 7, se realizó la agrupación de los ítems (13) Expresa claramente el objetivo a alcanzar por los estudiantes en las sesiones de clase y (14) Planifica adecuadamente cada sesión de clase; correspondientes al indicador Planificación, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 80% siempre posee una competencia para la planificación, 20% casi siempre, 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

Al respecto, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador planificación, tiene una gran relevancia en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa siempre obtuvo el porcentaje más elevado. Por ello, un docente que posea las competencias para la planificación debe desarrollar su propio contenido y programa, además, construir el discurso que será utilizado en el contexto educativo; en este sentido, Puentes (2001), afirma que: “Uno de los puntos básicos de la calidad educativa radica en la capacidad de los docentes para elaborar material de apoyo” (p.61). Por ello, el uso del material de apoyo permite que los docentes puedan orientar a los estudiantes dándoles sugerencias en el manejo los contenidos de los distintos subproyectos, mejorando su aprendizaje.

En este mismo orden de ideas, planificar se refiere a imaginar un conjunto de actos con anticipación, para que sean distribuidos con el objeto de alcanzar las metas propuestas. Asimismo, el docente universitario está en la obligación de desarrollar este tipo de competencia para que sea capaz de organizar y distribuir adecuadamente el tiempo y el manejo de los recursos; de lo contrario, serán las circunstancias externas las que determinen las condiciones en las cuales se puedan obtener los resultados.

Tabla 11. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Preparar contenidos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	85%
Casi Siempre	3	15%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

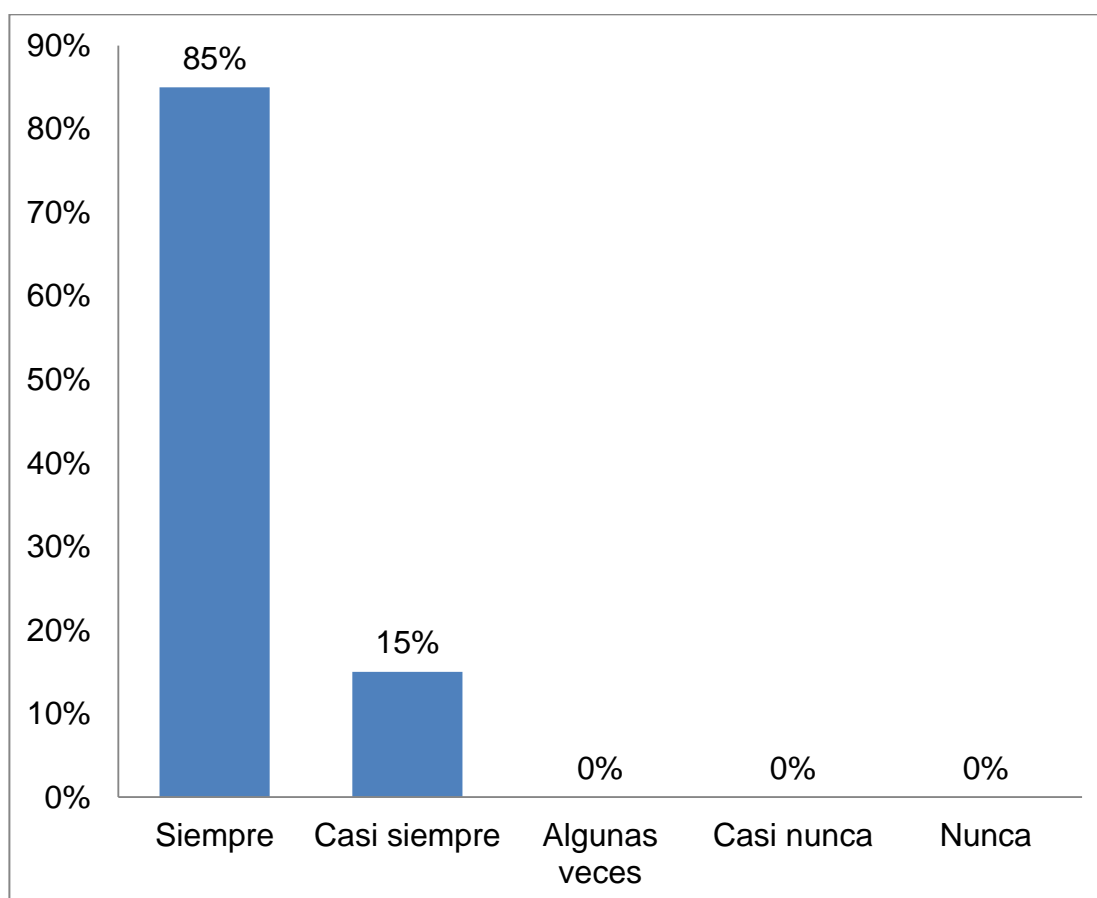


Figura 8. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Preparar contenidos.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 8, se realizó la agrupación de los ítems (15) Propone ejemplos pertinentes a los contenidos y (16) Conoce los contenidos que imparte traduciéndolos en objetivos de aprendizaje; correspondientes al indicador Preparar contenidos, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 85% siempre posee una competencia para la preparación de contenidos, 15% casi siempre, 0% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

Desde el punto de vista, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador Preparar contenidos, es sumamente importante en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa siempre obtuvo el mayor porcentaje. No obstante, los docentes que posean estas competencias, debe preparar los contenidos esenciales de acuerdo a los objetivos planificados. A tal efecto, Zabala (2003), afirma que: “seleccionar buenos contenidos significa escoger los más importantes de ese ámbito disciplinar y acomodarlos a las necesidades formativas de los estudiantes” (p.221). Por su parte, los subproyectos son tan extensos que el docente debe saber seleccionar el contenido, de lo contrario, es imposible que lo haga en el tiempo que tenga y en las condiciones que posea.

Sin lugar a dudas, el docente debe seleccionar los contenidos interesantes e iniciar sus clases con una visión de conjunto del subproyecto para luego ir descendiendo a los contenidos singulares, de la misma forma, debe concatenar los contenidos a impartir en clase con otros subproyectos que tengan similitud. De manera que, cada contenido permita alcanzar los objetivos planteados y el proceso de aprendizaje en los estudiantes sea efectivo y adecuado.

Tabla 12. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Comunicación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	40%
Casi Siempre	11	55%
Algunas Veces	1	5%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

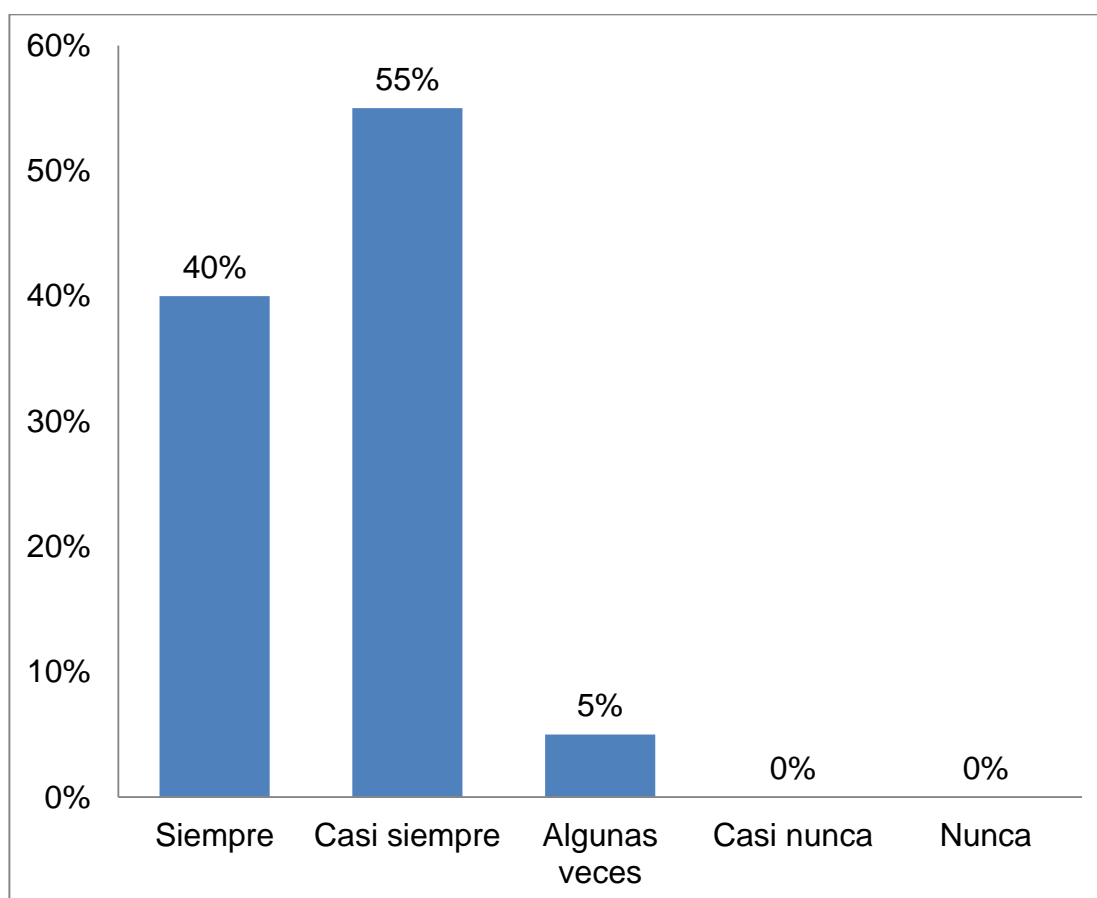


Figura 9. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Comunicación.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 9, se realizó la agrupación de los ítems (17) Utiliza un léxico adaptado a los estudiantes y (18) Explicita a los estudiantes la relación de las actividades que realizan; correspondientes al indicador Comunicación, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 40% siempre posee competencia para la comunicación, 55% casi siempre, 5% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

Con estos señalamientos, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador comunicación, es relevante en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa casi siempre obtuvo el mayor porcentaje. Por estas razones, la comunicación siempre ha sido una competencia fundamental para los docentes saber cómo transmitir los conocimientos a sus estudiantes. En este sentido, Zabala (2003), afirma que:

Esta es una competencia que se caracteriza en el docente, ya que la imagen del buen profesor es aquel que sabe explicar bien su materia. Se trata, por tanto, de la capacidad de organizar y transmitir información de manera que sea entendida por el receptor, en este caso, los alumnos. (p.223)

Con referencia a lo anterior, la clave de la comunicación es la confianza que debe existir entre los docentes y sus estudiantes; es decir, no solo se debe transmitir un mero conocimiento, sino que debe haber reciprocidad entre las partes, para que el mensaje pueda ser captado adecuadamente. Al respecto, para Villa y Poblete (2007), “implica la eficacia en la comunicación de ideas, conocimientos y sentimientos a través de la palabra tanto en situaciones conversacionales y en actividades grupales como en presentaciones públicas ante audiencias más o menos numerosas.” (p. 189)

Tabla 13. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Manejo de las TIC.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15%
Casi Siempre	10	50%
Algunas Veces	6	30%
Casi Nunca	1	5%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

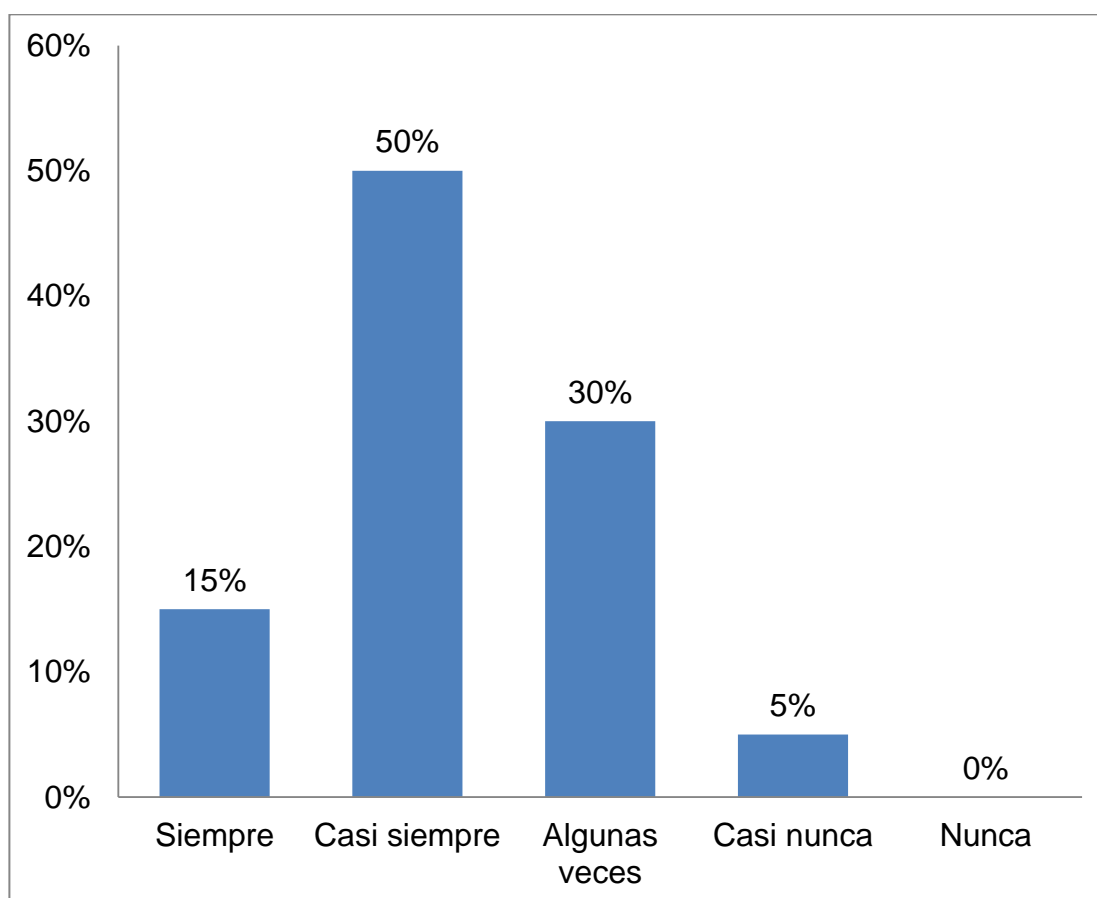


Figura 10. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Manejo de las TIC.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 10, se realizó la agrupación de los ítems (19) Se comunica con los estudiantes por medio de correo electrónico y (20) Emplea recursos multimedia en las sesiones de clase; correspondientes al indicador Manejo de las TIC, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 15% siempre posee competencia para el manejo de las TIC, 50% casi siempre, 30% algunas veces, 5% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee medianamente este factor de competencia.

Asimismo, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador Manejo de las TIC, se encuentra presente con debilidad en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa casi siempre obtuvo el porcentaje más alto. Sin embargo, los docentes que posean estas competencias, deben conocer el manejo de las nuevas tecnologías, a través de las cuales puedan crear medios de aprendizajes. A tal efecto, la UNESCO (2004), plantea que: “Los docentes deben poseer las habilidades y conocimientos necesarios para ayudar a los alumnos a alcanzar altos niveles académicos mediante el uso de los nuevos recursos y herramientas digitales.” (p.13). Al respecto, el uso de estas herramientas tecnológicas, permiten que los docentes desarrollen nuevas estrategias de enseñanzas.

Al respecto, se debe considerar que en la medida que el docente universitario se vaya formando en el conocimiento de la TIC, se potenciarán sus beneficios y se irá realizando la incorporación de estas herramientas tecnológicas en el proceso educativo de forma progresiva, suministrando la confianza necesaria en el uso de estos métodos para los procesos de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de obtener cambios educativos considerables.

Tabla 14. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Relación con los alumnos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	60%
Casi Siempre	3	15%
Algunas Veces	2	10%
Casi Nunca	3	15%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

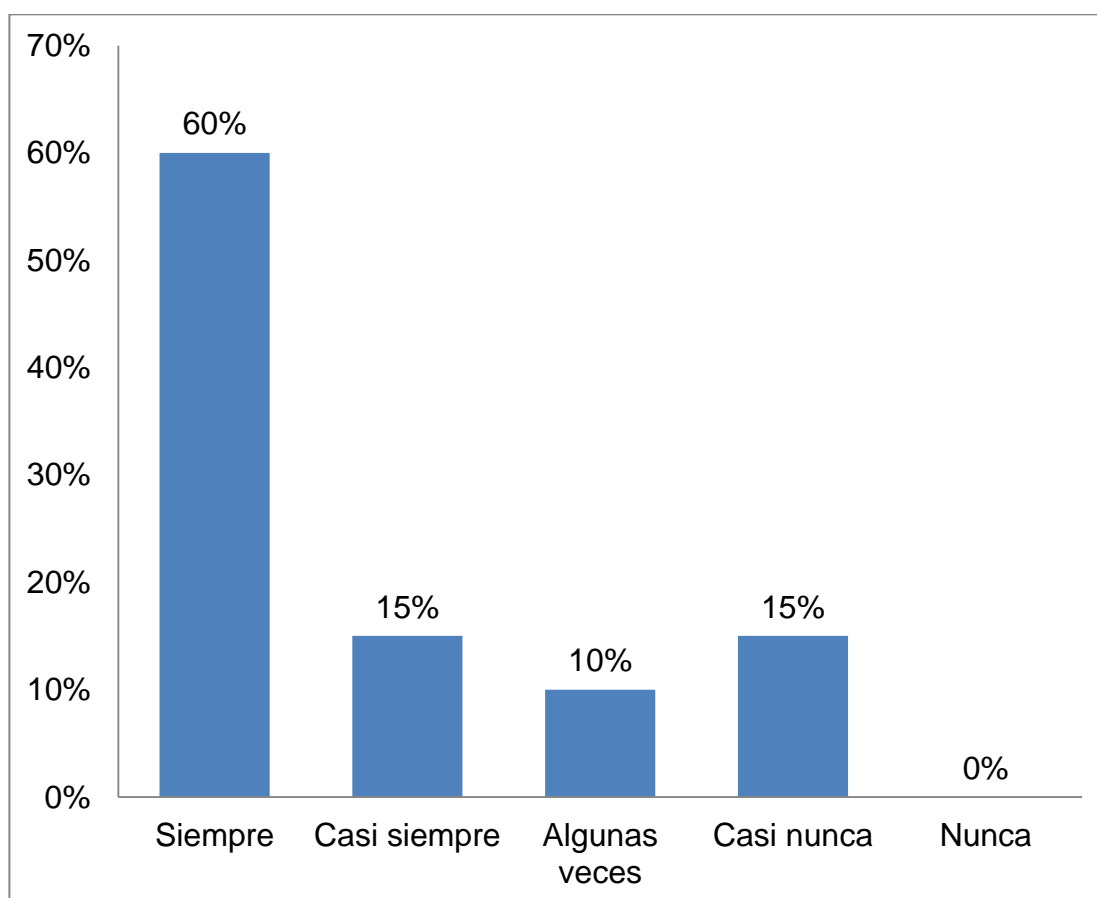


Figura 11. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Relación con los alumnos.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 11, se realizó la agrupación de los ítems (21) Promociona el sentido de responsabilidad hacia los estudiantes y (22) Previene de manera activa los conflictos entre los estudiantes; correspondientes al indicador Relación con los alumnos, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 60% siempre posee competencia para relacionarse con los alumnos, 15% casi siempre, 10% algunas veces, 15% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

No obstante, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador Relación con los alumnos, se encuentra presente en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que la alternativa siempre obtuvo el porcentaje más alto. Al respecto, los docentes que posean esta competencia, deben mantener un clima de respeto con sus estudiantes. En este sentido, para Chavarría (2004), un docente “debe interactuar con los estudiantes para generar un clima de confianza en el aula y ofrecerles estrategias dinámicas” (p. 22). Al respecto, los docentes universitarios están en el deber de mantener una relación de amistad con sus estudiantes, no solo en el sentido académico, sino también actuar como un consejero de vida induciéndolos hacia el progreso y el logro educativo.

En este marco de ideas, la relación con los alumnos es una competencia transversal, en vista de que las relaciones interpersonales comprenden un elemento básico de acuerdo a las diferentes competencias. Por ello, para Bradford (citado por Zabala, 2007), refiere que “el proceso enseñar-aprender es una transacción humana que une al maestro y al estudiante en un conjunto de interacciones dinámicas que sirven de marco a un aprendizaje entendido como cambio que se incorpora al proyecto vital de cada individuo.” (p. 115)

Tabla 15. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Tutorías.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	40%
Casi Siempre	8	40%
Algunas Veces	4	20%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

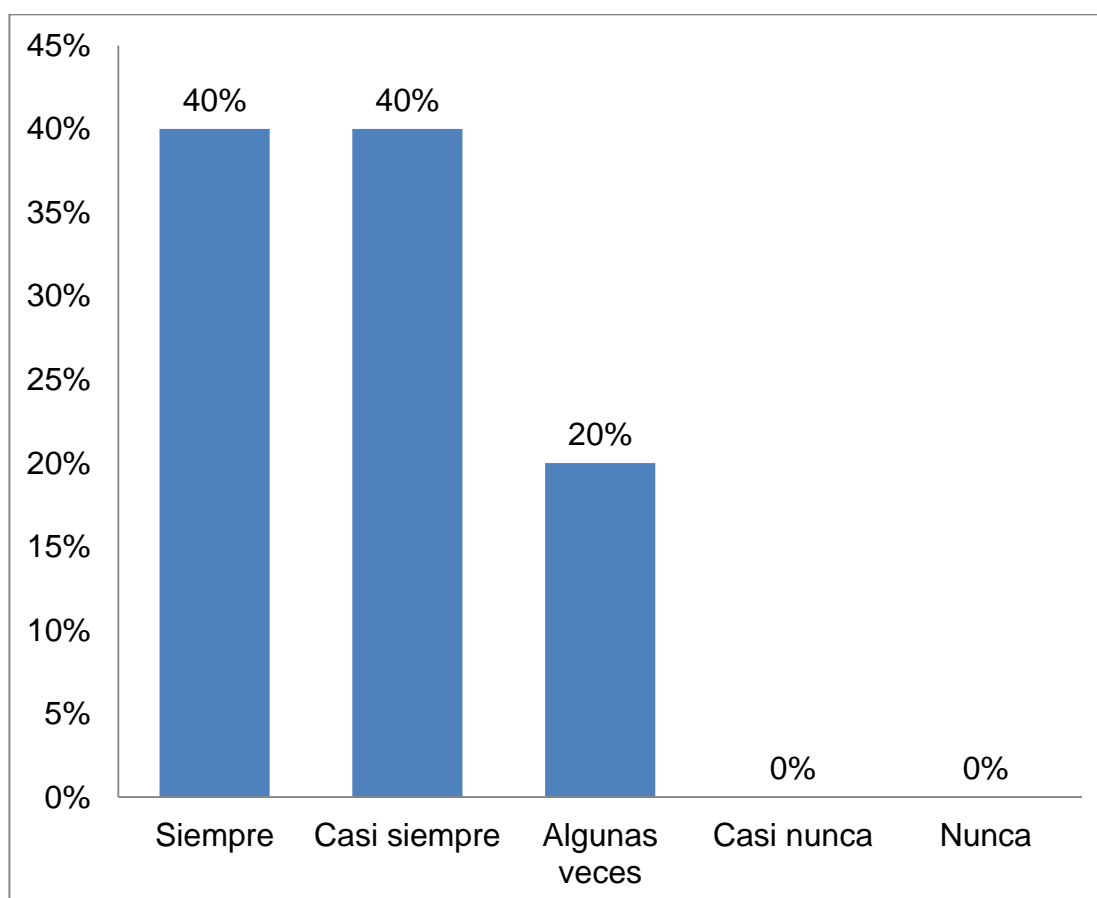


Figura 12. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Tutorías.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 12, se realizó la agrupación de los ítems (23) Compromete a los estudiantes en actividades de investigación y (24) Elabora proyectos de trabajo en equipo con los estudiantes; correspondientes al indicador Tutorías, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 40% siempre posee competencia para realizar tutorías a los alumnos, 40% casi siempre, 20% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

Al respecto, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador Tutorías, se encuentra presente en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, motivado a que las alternativas siempre y casi siempre obtuvieron el porcentaje más alto. En tal sentido, los docentes que posean esta competencia, deben saber dirigir el proceso de formación de los estudiantes. Asimismo, Zabala (2007), afirma que “la competencia tutorial forma parte sustancial del perfil profesional del docente universitario”. (p. 125). Cabe resaltar, la importancia de la tutoría permite la construcción de su propio.

En este orden de ideas, en la tutoría universitaria se actúa sobre la capacidad de crítica, los métodos y actitudes ante la formación académica, el apoyo en la organización de un plan de estudios, la detección de carencias y aciertos, y en permitir el acceso a las distintas fuentes de información. En conclusión, existen elementos que son exigidos a los tutores universitarios para que puedan desarrollar la competencia de tutor, entre ellas está la capacidad de relación personal y la de comunicación, las cuales permiten que el docente universitario interactúe adecuadamente con los estudiantes mediante la construcción de sus propios conocimientos.

Tabla 16. Distribución de la opinión de los docentes, relacionada con la variable: Competencias Profesionales. Dimensión: Factores de Competencias. Indicador: Evaluación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	50%
Casi Siempre	7	35%
Algunas Veces	3	15%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Datos tomados del instrumento aplicado a los docentes (2018).

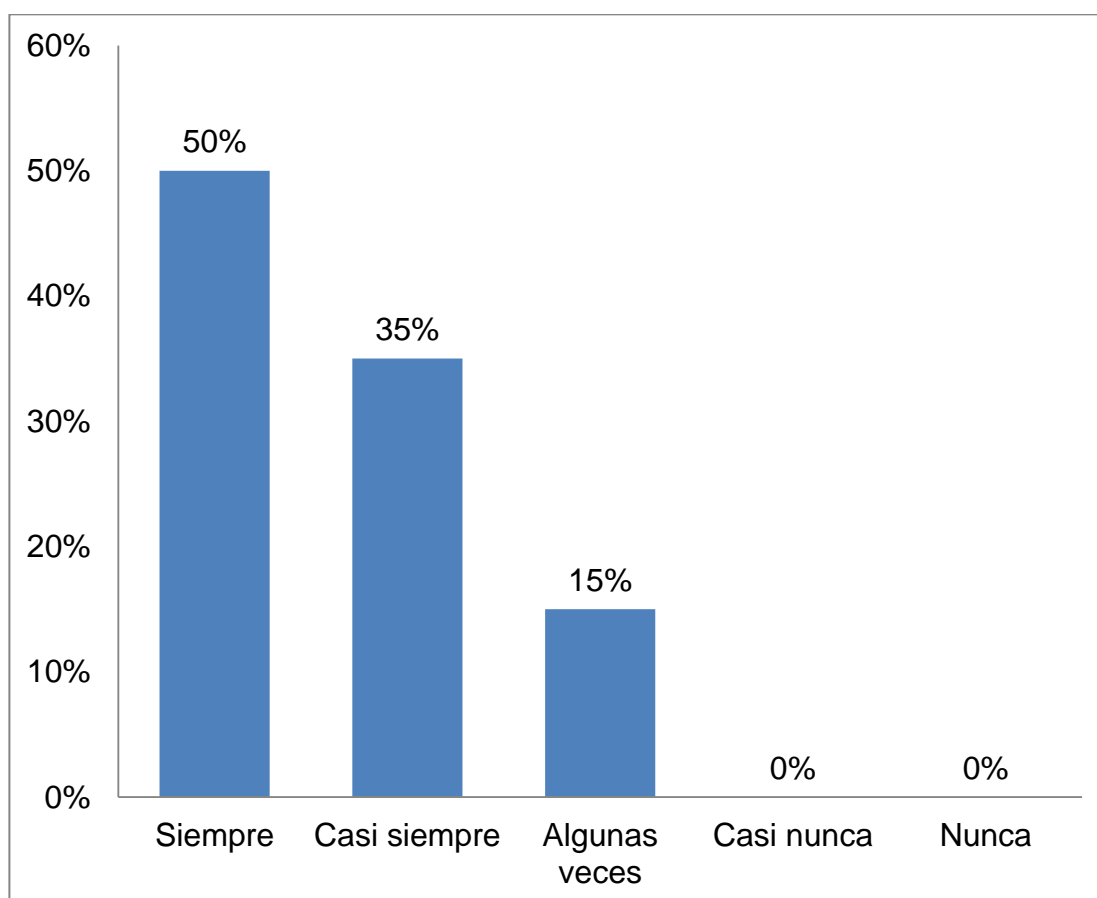


Figura 13. Representación gráfica de la opinión de los encuestados en referencia al indicador Evaluación.

Fuente: Villadiego, A. (2018).

El análisis está dirigido a los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo; de acuerdo a la Figura 13, se realizó la agrupación de los ítems (25) Evalúa a los estudiantes en su proceso de formación académica y (26) Fomenta la autoevaluación en los estudiantes; correspondientes al indicador Evaluación, para obtener la media aritmética y calcular el porcentaje de respuesta de los encuestados, arrojando el siguiente resultado: 50% siempre posee competencia para realizar evaluaciones a los alumnos, 35% casi siempre, 15% algunas veces, 0% casi nunca y 0% nunca, indicando que el docente posee este factor de competencia.

En este sentido, las competencias profesionales, en su dimensión factores de competencias y su Indicador Evaluación, se encuentra presente en los docentes universitarios adscritos al subprograma de Ingeniería de Petróleo, debido a que la alternativa siempre obtuvo el porcentaje más alto. En consecuencia, los procesos de evaluación resultan un aspecto imprescindible para mejorar las acciones formativas, los aprendizajes de los alumnos y la calidad de la actuación de los docentes universitarios. Al respecto, Argudín (2005), afirma que la evaluación “alude a la movilización de los atributos y resultados esperados, de la tarea o función requerida y del desempeño satisfactorio, eficiente, eficaz y exitoso”. (p. 5). Por ello, la evaluación de los estudiantes constituye la parte de la actividad que tiene el docente respecto a los contenidos contentivos de las planificaciones.

De igual modo, para Tobón, Pimienta y García (2010), la evaluación “constituye una valoración sistemática del desempeño de los estudiantes, por medio de la comparación entre los criterios y las evidencias que muestran el grado de dominio que se posee en torno a una actuación determinada ante problemas pertinentes” (p. 122). En definitiva, evaluar comprende extraer los conocimientos adquiridos durante un proceso formativo, donde el docente pretende fijar los aprendizajes más significativos por medio de un método específico, como lo es la evaluación.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En esta etapa se tomó en cuenta cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación, así como los resultados obtenidos del análisis de los datos de las variables estudiadas, con el fin de expresar resumidamente las consideraciones más importantes a modo de conclusión, dando respuesta al análisis del Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. En este sentido, se emiten las siguientes conclusiones en función de los objetivos específicos propuestos:

En cuanto a los Estilos de Liderazgo Situacional de mayor predominio en el personal docente universitario adscrito al Subprograma de Ingeniería de Petróleo, referentes a los indicadores Directivo, Persuasivo, Participativo y Delegador, se logró obtener un porcentaje bastante considerable en cada uno de ellos. Sin embargo, el indicador con mayor predominio en los docentes universitarios está enfocado en el ámbito directivo, debido a que éste obtuvo un mayor y mejor resultado en la alternativa siempre, respecto a los otros indicadores.

En este marco de ideas, el estilo de liderazgo situacional directivo tiene una gran incidencia sobre las competencias profesionales de los docentes universitarios, puesto que a partir de ella se fomenta la organización, la disciplina y la atención, de tal manera que los estudiantes no tengan miedo a equivocarse; es decir, permite que salgan de la rutina y exploren nuevas formas de poner en práctica sus conocimientos en función de lograr los

objetivos formativos. Por tal motivo, el liderazgo situacional debe ser un requisito fundamental en los docentes universitarios para llevar a cabo la educación moderna; una actitud que se debe implementar con la finalidad de generar mayor motivación el desarrollo de sus competencias profesionales.

En concordancia con las conductas del liderazgo situacional presente en el personal docente universitario adscrito al Subprograma de Ingeniería de Petróleo, se pudo identificar que la más resaltante está comprendida por la Conducta de Apoyo, en vista de que esta obtuvo el porcentaje más alto, respecto a la Conducta de Dirección, bajo fundamento del instrumento aplicado. En este sentido, la Conducta de Apoyo comprende que los docentes universitarios generan motivación hacia los estudiantes, permitiéndoles crear relaciones de confianza recíproca, tomando en cuenta las capacidades y aptitudes de los mismos.

No obstante, los factores que influyen en las competencias profesionales de los docentes adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, están comprendidos por la falta de Comunicación, Manejo de las TIC y Tutorías. Al respecto, estos indicadores obtuvieron un porcentajes muy bajo en la alternativa siempre, lo cual indica que se ven afectados por el escaso nivel de desarrollo, como factor determinante en las competencias profesionales. En este sentido, si los docentes no toman en consideración estas competencias, se verán afectados en la realización de sus actividades académicas de manera eficaz y mediante un clima armónico.

Con referencia a lo anterior, la Comunicación como competencia profesional en el docente universitario, es vital para que lo comunicado sea entendido por los estudiantes y se pueda mantener una posición dentro de la misma, escuchar las necesidades de los otros, establecer relaciones, solucionar los conflictos de manera adecuada y ser asertivos. A tal efecto, un docente universitario con liderazgo situacional debe estar consciente de su rol y de las consecuencias que sus acciones pueden generar sobre sus estudiantes.

En este marco de ideas, cuando el docente universitario no utiliza como recurso de aprendizaje el manejo de las TIC, se puede generar una educación clásica, arrastrando errores que han ocurrido en el pasado y crea en los estudiantes desmotivación académica. En otro sentido, la implementación de la tecnología en el campo educativo, refiere un cambio en los factores de aprendizajes puesto que amenaza el sistema educativo tradicional, por tener este último una dimensión conductista, la cual impulsa a que los estudiantes, en general, asuman una actitud pasiva en la aprehensión del conocimiento. Por ello, la incorporación de la TIC en el campo educativo trae consigo una serie de cambios cuyo fin es modificar la estructura del proceso de aprendizaje.

Por consiguiente, otro de los factores que influye en las competencias profesionales de los docentes adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, está enfocado en las Tutorías. Al respecto, cuando un docente universitario con liderazgo situacional no muestra interés por los estudiantes, los resultados de las actividades académicas no van a ser efectivas; por el contrario, el docente debe promover el acompañamiento de las actividades que realizan los estudiantes, con el fin de mejorar el desempeño académico.

En conclusión, el Liderazgo Situacional como Herramienta de apoyo en el desarrollo de las competencias profesionales, permitió detectar en los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, cuáles son sus actitudes más resaltantes respecto a la direccionalidad que deben darle a la labor académica. Cabe destacar que esta actitud es fundamental para todos los docentes universitarios, puesto que si las universidades desean tener éxito, deben contar con docentes hábiles y competentes.

Por lo antes expuesto, considerando que la docencia universitaria es una función llevada a cabo por una persona para generar influencia en los estudiantes al momento de desempeñar una labor académica, es necesario que éste cuente con un conjunto de competencias profesionales que le

permitan ser eficiente en su labor. Al respecto, tener competencias profesionales es sinónimo de arte, aptitud, talento, entre otros; estas competencias son las que el docente desarrolla en la práctica y debe ir incrementando conforme vaya adquiriendo la suficiente experiencia profesional. En efecto, un docente que no desarrolle este tipo de competencias y no sea capaz de dirigir un grupo de estudiantes, tampoco podrá alcanzar sus metas personales ni académicas.

Cabe considerar, que de acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo demostrar que aún los docentes universitarios adscritos al Subprograma Ingeniería de Petróleo, presentan todavía mucha deficiencia en cuanto a las competencias profesionales planteadas en la presente investigación; sin embargo, es oportuno indicar que las mismas se pueden desarrollar y, para lograr tal propósito, se debe hacer por medio de la práctica consecutiva y la motivación. Además, es difícil que una sola competencia pueda aislar a las demás, puesto que las mismas no son comportamientos repetitivos, sino un conjunto de respuestas integradas que fluyen durante el proceso de desarrollo. Por ello, los docentes universitarios eficaces deben combinar sus habilidades para así alcanzar los resultados deseados.

Recomendaciones

Con el propósito llevar a cabo una educación moderna y la implementación del liderazgo situación, es pertinente que se le brinde un entrenamiento progresivo al personal docente adscrito al Subprograma Ingeniería de Petróleo por medio de jornadas, actividades de interrelación grupal o seminarios sobre la referida temática.

Asimismo, se recomienda desarrollar un plan estratégico para impulsar adecuadamente el liderazgo situacional de los docentes adscrito al Subprograma Ingeniería de Petróleo, que permita el desarrollo eficiente de las competencias profesionales de los mismos.

En lo esencial, es imprescindible contar con docentes universitarios que tengan una visión de cambio y que sepan guiar, se recomienda que este tipo de estudio se continúe realizando, toda vez que el liderazgo situacional en conjunto con las competencias profesionales permita alcanzar el éxito académico.

Por ello, se debe promover estudios que permitan determinar la incidencia que tiene el liderazgo situacional en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes universitarios de los demás programas y subprogramas de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, con la finalidad de encontrar alternativas viables para la solución de los posibles problemas que se presentan.

Al mismo tiempo, se recomienda que el personal docente mantenga un adecuado equilibrio entre las responsabilidades que le competen y el desenvolvimiento como líder situacional, aprovechando su experiencia para evitar fracasos en el logro de los objetivos planteado en Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, asumiendo nuevos retos dentro de un ambiente de apertura y aceptación de los cambios que se presenten durante su labor académica.

REFERENCIAS

- Alfonso A. (2001). **La excelencia gerencial en educación**. Lima: Derrama Magisterial. (B. Publica de Lima).
- Álvarez de M; Cardona, S. y otros (2002). **Paradigma del liderazgo**. Mc Graw- Hill Interamericana de España.
- Argudín, Y. (2005). **Educación basada en competencias. Nociones y antecedentes**. México: Editorial Trillas.
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. (6ª ed.). Caracas: Episteme C.A.
- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones**. (2da. ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Constitución (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 36.869 (Extraordinaria)**. Diciembre 30, 1999.
- Balestrini, M. (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. (6ª ed.). Caracas: BL consultores Asociados.
- Fresco, A. (2007). **Gestión de Calidad y Procesos Educativos una preocupación actual**. Caracas: Editorial Contemplan.
- Gallegos, A. (2004). **Gestión educativa en el proceso de descentralización**. Lima: San Marcos.

Gamham, A. y Oakhill, J. (2001). **Manual de psicología del pensamiento**. Barcelona: Paidós

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. (6ª ed.). México: McGraw - Hill Interamericana Editores, S.A.

Jurado, F. (2000). **Manual para la excelencia en la Enseñanza Superior**. Madrid, Mc Graw Hill.

Lazzati, S. (2008). **El cambio de comportamiento en el trabajo**. Editorial Gránica.

Lozano, A. (2006). **Estilos de aprendizaje y enseñanza: un panorama de la estilística educativa**. México. Editorial Trillas.

Lussier, R. y Achua C. (2005). **Liderazgo: Teoría. Aplicación. Desarrollo de habilidades**. España. Editorial CENGAGE.

Malpica, R. y Rosell, R. (2010). **Gerencia Universitaria Tiempo de Reflexión**. Universidad de Carabobo. Valencia – Venezuela.

Martínez, M. (2002). **Bases Legales**. Barcelona: Editorial Horson.

Monroy, J. (2013). **Liderazgo Directivo como Elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño Docente**. Universidad de Carabobo. Valencia – Venezuela. Trabajo de Grado Publicado.

Munch, G. (2002). **Más allá de la excelencia y calidad total**. Trillas. México

Parella, S. y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas: Editorial FEDUPEL.

Puentes, Y. (2001). **Organizaciones Escolares Inteligentes**. Editorial Magisterio. Bogota Colombia.

Reglamento de Formación y Capacitación de los Miembros del Personal Académico de la U.N.E.L.L.E.Z. 441 (Extraordinaria). Octubre, 25.1994.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). **Comportamiento organizacional. (13a. ed.)**. Pearson Educación: México.

Robouin, R. (2008). **Habilidades Directivas para un nuevo management**. (1ª Ed.). Prentice Hall - Pearson Education: Buenos Aires – Argentina.

Rodríguez, M. (2010). **La teoría del aprendizaje significativo en la perspectiva de la psicología cognitiva**. Ediciones Octaedro, S.L. España.

Rodríguez, M. (1988). **Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas**. México. Manual moderno.

Rodríguez, M. (2014). **Indicadores de Gestión en la Gerencia Estratégica Universitaria**. Revista Electrónica de Ciencias Humanas Educación Exclusiva. Universidad de Carabobo.

Romero, M. (2008). **Redes Sociales Escolares y Fortalecimiento de la Gerencia Educativa**. Universidad Rafael Urdaneta. Zulia – Venezuela.

Saravia, M. (2011). **Calidad del Profesorado: Un Modelo de Competencias Académicas**. Cuaderno de Docencia Universitaria N° 20 Universidad de Barcelona. Disponible: <http://www.octaedro.com/pdf/16520.pdf>. Consulta: 2018, Enero 20.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). **Proceso de la Investigación Científica**. (4ª. Ed). México. Limusa.

Tobón, S., Pimienta, J. y García, J. (2010). **Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias**. Pearson Educación. México.

UNESCO (2004). **Las Tecnologías de la información y comunicación en la formación docente. Guía de planificación**. Ediciones Trilce. Montevideo Uruguay. Consultado 22/01/2018.

UNESCO (2011). **El liderazgo docente: piedra angular en la educación de calidad en América Latina**. Consultado 22/01/2018.

Villa, A. y Poblete, M. (2007). **Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas**. Vicerrectorado de Innovación. Universidad Deusto

Yulk,G. (2008). **Liderazgo en las Organizaciones**. Pearson. España.

Zabalza, M. (2007). **Competencias docentes del profesorado universitarias. Calidad y desarrollo profesional**. Narcea, España.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO

CUESTIONARIO

Alternativas de Respuestas						
5. Siempre (S), 4. Casi Siempre (CS), 3. Algunas Veces (AV), 2. Casi Nunca (CN), 1. Nunca (N).						
N°	Ítems	Alternativas				
		S	CS	AV	CN	N
1	Dirige efectivamente las actividades programadas en cada sesión de clase.					
2	Orienta a los estudiantes en su formación académica.					
3	Persuade positivamente a los estudiantes cuando interactúa con ellos.					
4	Expresa gratitud a los estudiantes en forma frecuente, incluso por acciones pequeñas.					
5	Permite la participación de los estudiantes en cada sesión de clase.					
6	Demuestra interés personal por cada estudiante con quien trata.					
7	Ayuda a que los estudiantes se integren en equipos con la finalidad de incrementar su participación.					
8	Anima a los estudiantes a que tomen decisiones.					
9	Evita utilizar amenazas para imponer su voluntad sobre los estudiantes.					
10	Otorga recompensas a los estudiantes que están de acuerdo con usted.					
11	Apoya a los estudiantes a establecer metas de desempeño que sean desafiantes.					
12	Se asegura de que los estudiantes se sientan tratados en forma justa.					
13	Expresa claramente el objetivo a alcanzar por los estudiantes en las sesiones de clase.					
14	Planifica adecuadamente cada sesión de clase.					
15	Propone ejemplos pertinentes a los contenidos.					
16	Conoce los contenidos que imparte traduciéndolos en objetivos de aprendizaje.					
17	Utiliza un léxico adaptado a los estudiantes.					
18	Explicita a los estudiantes la relación de las actividades que realizan.					
19	Se comunica con los estudiantes por medio de correo electrónico.					
20	Emplea recursos multimedia en las sesiones de clase.					
21	Promociona el sentido de responsabilidad hacia los estudiantes.					
22	Previene de manera activa los conflictos entre los estudiantes.					
23	Compromete a los estudiantes en actividades de investigación.					
24	Elabora proyectos de trabajo en equipo con los estudiantes.					
25	Evalúa a los estudiantes en su proceso de formación académica.					
26	Fomenta la autoevaluación en los estudiantes.					

ANEXO B
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Ciencias de la Educación Superior
Mención: Docencia Universitaria

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Pedro Castillo, Titular de la Cédula de Identidad V-
9.384.618, en mi condición de Doctor experto En educación,
por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento
diseñado por: **Arianet del Carmen Villadiego Toro**, Titular de la Cédula de
Identidad N° **V-19.069.877**, el cual se utilizará para la recolección de datos
informativos en el trabajo de investigación titulado: **Analizar el Liderazgo
Situacional como Herramienta de Apoyo en el Desarrollo de las
Competencias Profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al
Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional
Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.** Como requisito
exigido, para optar al Título de: **Magister en Ciencias de la Educación
Superior Mención: Docencia Universitaria.** El cual apruebo en calidad de
validador.

En Barinas, a los 20 días del mes de Julio del año 2018


Firma

Datos del Experto

Nombres y Apellidos Pedro Castillo

C.I: N° V- 9384.618 Profesión: Educador

Fecha de Validación: 20/07/2018

N	Pertinencia		Coherencia		Calidad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓				
2	✓		✓		✓				
3	✓		✓		✓				
4		✓	✓			✓		✓	
5	✓		✓		✓				
6		✓	✓			✓		✓	
7	✓		✓		✓				
8		✓	✓			✓		✓	
9	✓		✓		✓				
10	✓		✓		✓				
11	✓		✓		✓				
12		✓	✓			✓		✓	
13	✓		✓		✓				
14	✓		✓		✓				
15	✓		✓		✓				
16		✓	✓			✓		✓	
17		✓	✓			✓		✓	
18		✓	✓			✓		✓	
19	✓		✓		✓				
20		✓	✓			✓		✓	
21		✓	✓			✓		✓	
22	✓		✓		✓				
23	✓		✓		✓				
24	✓		✓		✓				
25		✓	✓			✓		✓	
26	✓		✓		✓				

Observaciones: _____



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Ciencias de la Educación Superior
Mención: Docencia Universitaria

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Douglas Montoya, Titular de la Cédula de Identidad V-
9.874.792, en mi condición de MSc. experto Docencia Universitario
por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento
diseñado por: **Arianet del Carmen Villadiego Toro**, Titular de la Cédula de
Identidad N° **V-19.069.877**, el cual se utilizará para la recolección de datos
informativos en el trabajo de investigación titulado: **Analizar el Liderazgo
Situacional como Herramienta de Apoyo en el Desarrollo de las
Competencias Profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al
Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional
Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.** Como requisito
exigido, para optar al Título de: **Magister en Ciencias de la Educación
Superior Mención: Docencia Universitaria.** El cual apruebo en calidad de
validador.

En Barinas, a los 26 días del mes de Julio del año 2018



Firma

Datos del Experto

Nombres y Apellidos Douglas E. Moritoya F.
 C.I: N° V- 9.874.792 Profesión: MSc. en Docencia Universitaria
 Fecha de Validación: 26/07/2018

N	Pertinencia		Coherencia		Calidad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5		✓	✓			✓		✓	
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		
22	✓		✓		✓		✓		
23	✓		✓		✓		✓		
24	✓		✓		✓		✓		
25		✓	✓		✓		✓		
26	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Ciencias de la Educación Superior
Mención: Docencia Universitaria

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Alberto Sierra, Titular de la Cédula de Identidad V-
15463029, en mi condición de MSc experto en Educación,
por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento
diseñado por: **Arianet del Carmen Villadiego Toro**, Titular de la Cédula de
Identidad N° V-19.069.877, el cual se utilizará para la recolección de datos
informativos en el trabajo de investigación titulado: **Analizar el Liderazgo
Situacional como Herramienta de Apoyo en el Desarrollo de las
Competencias Profesionales de los Docentes Universitarios adscritos al
Subprograma de Ingeniería de Petróleo de la Universidad Nacional
Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. Como requisito
exigido, para optar al Título de: **Magister en Ciencias de la Educación
Superior Mención: Docencia Universitaria. El cual apruebo en calidad de
validador.****

En Barinas, a los 26 días del mes de Julio del año 2018


Firma

Datos del Experto

Nombres y Apellidos Alberto Sierra

C.I: N° V. 15463029 Profesión: Msc. en Educación, Ambiente y Desarrollo.

Fecha de Validación: 26/07/2018

N	Pertinencia		Coherencia		Calidad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		
21	X		X		X		X		
22	X		X		X		X		
23	X		X		X		X		
24	X		X		X		X		
25	X		X		X		X		
26	X		X		X		X		

Observaciones: _____

ANEXO C
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ALFA DE CHRONBACH

SUJETOS	ÍTEMS																										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
1	4	5	4	5	5	5	5	4	5	1	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	112
2	4	5	3	4	4	3	5	5	5	1	5	4	4	5	5	3	4	4	2	2	5	4	5	3	5	4	103
3	4	4	4	2	5	2	3	5	3	1	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	3	2	4	2	4	3	95
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	1	4	5	4	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	111
5	5	4	3	3	5	2	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	4	4	5	4	107
6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	122
7	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	106
8	4	5	3	2	4	4	2	3	3	2	3	1	5	5	5	5	4	4	5	2	3	1	5	2	5	2	89
9	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	118
10	5	5	5	4	4	3	3	3	5	1	3	4	3	4	5	5	4	4	1	5	4	4	5	4	5	1	99
11	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	118
12	5	5	5	3	5	3	4	3	2	2	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	2	3	4	4	101
13	5	5	4	4	5	5	5	5	4	1	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	3	2	5	111
14	5	4	3	3	5	2	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	4	4	5	4	107
15	4	5	3	2	4	4	2	3	3	2	3	1	5	5	3	4	4	4	5	2	3	1	5	2	5	2	86
16	4	3	4	5	5	5	5	4	5	1	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	110
17	4	5	3	2	4	4	2	3	3	2	3	1	5	5	5	5	4	4	5	2	3	1	5	2	5	2	89
18	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	118
19	5	5	5	4	4	3	3	3	5	1	3	4	3	4	5	5	4	4	1	5	4	4	5	4	5	2	100
20	4	2	4	2	5	2	3	5	3	1	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	3	2	3	2	4	3	92
VTOTAL																										114,33	

																											ΣV_i
VARIANZA	0,25	0,67	0,68	1,31	0,25	1,43	1,25	0,77	1,04	0,89	0,73	2,17	0,47	0,24	0,33	0,27	0,34	0,32	1,62	1,19	0,75	2,45	0,75	0,88	0,57	1,42	23,04

Coficiente Alfa de Cronbach	0,83
------------------------------------	-------------

Síntesis Curricular

Carrillo Fadul Julio Agustín



**Dirección de Habitación: Calle E-2, Ciudad Varyná, Segunda Etapa,
Número BL-08, Barinas Estado Barinas.**

<p>Información Personal</p>	<p>Cedula de Identidad: V-.5.031.527 Nacionalidad: Venezolano Estado Civil: Divorciado Edad: 61 años Fecha de Nacimiento: 12 de Enero de 1.957 Lugar de Nacimiento: Sao Pablo, Brasil. Teléfonos: (0414) 3733261</p>
<p>Estudios Realizados</p>	<p style="text-align: center;">PRIMARIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.963-64 Primer grado en la Escuela Nacional de Libertad de Barinas. 1.964-69 Segundo grado al sexto grado en el Colegio Bolívar-Alighieri en la ciudad de Barinas-Estado Barinas. <p style="text-align: center;">CICLO DIVERSIFICADO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.960-72 Ciclo Básico Común en el Instituto Nacional Alberto Adriani en la ciudad de San Cristóbal-Estado Táchira. ▪ 1.972-73 Primer año de Humanidades en el Seminario Santo Tomás de Aquino en la ciudad de Palmira-Estado Táchira. ▪ 1.973-74 Segundo año de Humanidades en el Liceo Daniel Florencio O'Leary de la Ciudad de Barinas. <p style="text-align: center;">TITULO OBTENIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1992 Licenciatura en Educación Integral, menciones en Estudios Sociales, castellano y Literatura en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ. Obteniendo el cuarto lugar en la promoción (4.07), según constancia de la Oficina de Admisión, Registro y Seguimiento Estudiantil (ARSE) de la UNELLEZ en la ciudad de Barinas. ▪ 2008 Magister Scientiarum en Educación Ambiental, estudios realizados en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ. Constancia de notas certificadas. ▪ 2012 Abogado, estudios realizados en la Universidad Nacional Experimental de los

	<p><i>Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, recibiendo el título el día 24 de septiembre de 2012. Constancias de notas certificadas.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>2017 Doctorado en Ciencias de la Educación realizado en la Universidad Fermín Toro, Cabudare-Estado Lara, el día 25 de mayo de 2017.</i> <p style="text-align: center;">LUGAR DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ; Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Barinas</i>
<p>Experiencias Académicas y Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>1.974-76 Cuatro semestre de Filosofía en el Seminario Santo Tomás de Aquino, Palmira-Estado Táchira.</i> ▪ <i>1.978-82 Tres semestres de Educación, Mención Dificultades del Aprendizaje en la Universidad Nacional Abierta, (UNA), Núcleo Barinas-Estado Barinas.</i> ▪ <i>1.986-90, Certificado de Competencia, Programa Educación Integral de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, por haber aprobado el sexto semestre. Resolución número 12 del Ministerio de Educación.</i> ▪ <i>1991, Bombero. Diploma otorgado por la Coordinación de Extensión, avalado por el Rector, Vicerrector de Área, Primer Comandante del Cuerpo de Bomberos Universitarios de la UNELLEZ, de fecha 15 de mayo de 1991.</i> ▪ <i>1992, Licenciatura en Educación Integral, menciones en Estudios Sociales, castellano y Literatura en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ. Obteniendo el cuarto lugar en la promoción (4.07), según constancia de la Oficina de Admisión, Registro y Seguimiento Estudiantil (ARSE) de la UNELLEZ en la ciudad de Barinas.</i> ▪ <i>1.995.97, Cuarto periodo culminado en los estudios de postgrado en la Universidad de Carabobo en el Programa de Educación, Mención Investigación Educativa en la ciudad de Valencia-Estado Carabobo.</i> ▪ <i>2004 Correspondencia del Profesor Freddy Bolívar, Coordinador de Postgrado, donde manifiesta acreditar al maestrante Julio Carrillo Fadul como segundo índice en las Maestrías dictadas en el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ.</i> ▪ <i>2008 Magister Scientiarum en Educación Ambiental, estudios realizados en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ. Constancia de notas certificadas.</i>

- *2012 Constancia de aprobación de las 120 horas de Servicio Comunitario establecidas en la Ley de Servicio Comunitario de Estudiante, Artículo 6. Barinas a los 26 días del mes de enero de 2012.*
- *2016 Acta de Veredicto de Tesis Doctoral, titulado: “La praxis comunicativa en la Educación Ambiental: Una visión fenomenológica”. Presentada en la ciudad de Cabudare en la Universidad Fermín Toro, y teniendo como veredicto “APROBADO”, el día 10 de agosto de 2016.*
- *Curso de Capacitación Docente Nivel I en el Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre, Extensión Barinas con una duración de 20 horas, obteniendo una puntuación de nueve (escala de 1 a 9) en la ciudad de Barinas-Estado Barinas del 23 al 27 de agosto de 1.993.*
- *Constancia de Aprobación del curso Dominio Instrumental del Idioma Inglés con una calificación de 15 puntos (escala 1 al 20) y 60 horas de duración total en el Área de Postgrado de la Universidad de Carabobo en Valencia mayo-junio de 1.995.*
- *Curso de Diseño Instruccional dictado por la Coordinación de Extensión de la UNELLEZ del 30 de junio al 03 de julio de 1.999 con una duración de 70 horas teóricas-prácticas en la ciudad de Barinas, con una calificación de 4.50 (escala del 1 al 5).*
- *Curso de Computación dictado en la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ con una duración de 32 horas del 07 de junio al 28 de julio de 2003 en la ciudad de Barinas, con una calificación de 4.72 (escala del 1 al 5).*
- *Curso de Estadística dictado en la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ con una duración de 32 horas del 04 al 26 de julio de 2003 en la ciudad de Barinas, obteniendo una calificación de 4.26 (escala del 1 al 5).*
- *Suficiencia en el Inglés Instrumental dictado en la Coordinación del Área de Postgrado de la UNELLEZ, obteniendo una calificación de 3.04 (escala del 1 al 5) en julio de 2003.*
- *Curso de Principios de Ecología dictado en la Coordinación del Área de Postgrado de la UNELLEZ con una duración de 32 horas del 01 al 23 de octubre de 2003 en la ciudad de Barinas, obteniendo una calificación de 4.28 (escala del 1 al 5).*
- *Por haber realizado y aprobado el curso “Enfoques de la Educación Ambiental desde una Perspectiva Integral del Ambiente” efectuado en la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ con una duración de 16 horas del 28 al 29 de abril de 2004.*

PONENCIAS

- *Conferencia titulada “Importancia de la Investigación Educativa” en el Instituto Universitario de Tecnología Agustín Codazzi en la ciudad de Barinas del 06 al 08 de*

abril de 2000.

- Ponente en la I Jornada de Investigación en Instituciones de Educación Superior organizadas por la UNELLEZ y la UNA del 08 al 10 de diciembre de 1.999 con una duración de 20 horas teórico-prácticas.
- Ponente en las III Jornadas de Análisis y Discusión de Proyectos del Programa de Complementación realizado en la ciudad de Barinas los días 01 y 02 de febrero de 2001, con una duración de 16 horas teóricas-prácticas.
- Conferencista en las Jornadas de Análisis del Marco Legal de la Educación Venezolana organizadas por la UNELLEZ y la Alcaldía de Barinas el día 08 de julio de 2004 con una duración de 10 horas.
- Expositor de Anteproyecto en la Maestría de Educación Ambiental en las I Jornadas Generales de Evaluación de Anteproyectos de Trabajos de Grado y Trabajos Especiales de Grado organizado por el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ del 21 al 23 de junio de 2005.
- Dictado del Taller “Técnicas de Redacción y Presentación de Informes y Técnicas Metodológicas” en el marco del curso de Inducción Docente, organizado por el Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, Extensión Barinas en septiembre de 2006.
- Ponente en las IV Jornadas de Investigación denominada “La Metodología de Investigación en la Educación” con la Conferencia Central titulada: “La Fenomenología en la Investigación en la Educación Ambiental” en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez del Núcleo Barcelona los días 23 y 24 de abril de 2010, efectuado en la ciudad de Barcelona-Estado Anzoátegui.
- Ponente en las Jornadas de Reflexión Reencuentro de la Extensión Universitaria en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ con la Conferencia “Curso de Bomberos Universitarios”, bajo la organización de la Secretaría Ejecutiva de Extensión los días 27 y 28 de octubre de 2010 en la ciudad de Barinas.
- Ponente en las XVII Jornadas Técnicas de Investigación del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, bajo la organización de la Coordinación del Investigación del V.P.D.S. con la conferencia titulada: “Evaluación de la Asesoría Académica en metodología de investigación a estudiantes del ciclo diversificado de la ciudad de Barinas, realizado en la ciudad de Barinas los días 25, 26 y 27 de octubre de 2010, con una duración de 24 horas.

- *Ponente en la conferencia “Los Tipos de Investigación en las Ciencias Jurídicas” en las Primeras Jornadas Técnicas de Investigación de Derecho realizadas en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, en la ciudad de Barinas los días 25 y 26 de marzo de 2011 con una duración de veinte (20) horas teóricas.*
- *Ponente en las Primeras Jornadas Integrales de Emergencias realizadas en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, organizadas por el Cuerpo de Bomberos Universitarios de la UNELLEZ, con la conferencia titulada: “Licenciatura en Ciencias Bomberiles”, efectuada en la ciudad de Barinas los días 24 y 25 de octubre de 2011, registrado número 256, libro número 01, folio 14.*
- *Ponente en el I Foro Visión y Realidad del Abogado del Siglo XXI, realizado en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, en la ciudad de Barinas los días 04 y 05 de junio de 2012 con una duración de veinte horas teórico-prácticas.*
- *Ponente en las Primeras Jornadas Técnicas de Investigación del Derecho del Niño, realizadas en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, en la ciudad de Barinas con una duración de veinte horas los días 25 y 26 de junio de 2012.*
- *Ponente en la Jornada de “Creatividad y Cambio Educativo” dictado a través de la Coordinación de Postgrado de la Universidad Fermín Toro, con la conferencia “La Investigación y la Creatividad”, los 01 y 02 de noviembre de 2013 con una duración de diez y seis (16) horas teóricas. Registrado bajo el libro 01, folio 22, número 04.*
- *Docente Ordinario en la Clasificación de Asistente desde 1.992 hasta 15 de septiembre de 1.995 en el Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre, Extensión Barinas en las Asignaturas de Psicología General, Ciencia y Tecnología, y Adiestramiento del Personal.*
- *Docente Libre en el Subproyecto Lenguaje y Comunicación en el Programa Complementación de la UNELLEZ en el Semestre académico 1.993-I*
- *Certificado de Personal Fijo Ordinario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, el 20 de marzo de 1.995.*
- *Jefe de Relaciones Públicas de la UNELLEZ desde el 15 de octubre de 1.995 hasta el 15 de enero de 1.998; y desde el 01 de marzo de 2001 hasta el 30 de junio de 2001.*
- *Resultados del Concurso de Oposición para optar al cargo de Docente medio tiempo en el Subproyecto Lenguaje y Comunicación del Programa Complementación de la*

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, aprobando el mismo con 4.92 (escala del 1 al 5) de puntuación obteniendo la mayor calificación, en marzo de 1999.

- *Docente Asistente desde 01 de abril de 2001 según constancia de la Oficina de Recursos Humanos de UNELLEZ y correspondencia del Rectorado y según lo establecido en el Reglamento del Personal Académico, le corresponde la Categoría de Profesor Asistente con 6.85 puntos, previo soportes avalados por la Comisión Clasificadora.*
- *Integrante de la Comisión Organizadora y Coordinadora de la actividades del Trigésimo Aniversario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Resolución Rectoral Número 001/05.*
- *Integrante de la Comisión para la Organización del Aniversario del Programa Ciencias de la Educación según Comisión Asesora del Programa Ciencias de la Educación del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Resolución Número CAPED/05/267; fecha 15/04/2005; Punto Adicional Número 18.*
- *Jefe del Subproyecto Filosofía de la Educación e Introducción a la Filosofía del Programa Ciencias de la Educación del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, a partir del 21 de abril de 2005.*
- *Integrante de la Comisión organizadora de las XVI Jornadas Técnicas de Investigación del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, según Resolución Nº CA/06/294 de fecha 24 de abril de 2006.*
- *Coordinador del estudio y diseño de la Carrera Licenciatura de Ciencias Bomberiles y Seguridad Integral desde el 01 de marzo de 2008, designado por OPEI UNELLEZ.*
- *Profesor Agregado de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, desde el 01 de marzo del 2008 con la defensa del trabajo titulado “Los medios de comunicación social como fuente para la divulgación y difusión de la Educación Ambiental”. El jurado aprobó y concedió la mención Honorífica y de Publicación por la propuesta original y novedosa estableciendo soluciones al problema de la Educación Ambiental.*

INVESTIGACIONES Y PUBLICACIONES

- *En elaboración del trabajo de investigación titulado “Evaluación de la Asesoría Académica a Estudiantes del Ciclo Diversificado en la ciudad de Barinas” con el código Número 52105107 según Resolución del Consejo Académico del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social Número CA/05/629 de fecha 12 de*

julio d 2005.

- *La Columna de opinión con el título de “SINONIMOS” por el Diario La Noticia de Barinas desde enero de 1.997 a julio de 2009.*
- *La Página dedicada a la Educación Ambiental titulada “Ciudadanía y Ambiente” publicada quincenalmente por el Diario La Noticia desde enero de 2004.*
- *La página “Participación Cultural”, dedicada al acontecimiento cultural del Programa de Cultura de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, publicada en el diario la Noticia de Barinas desde el día 24 de julio hasta 11 de septiembre de 2009.*
- *Ensayo arbitrado y publicado en la Revista Investigaciones Interactivas COBAIND titulado: “La Educación Ambiental y la Comunicación Ambiental”, en Barinas a los cuatro días del mes de abril de 2015.*
- *Ensayo arbitrado y publicado en la Revista Scientiarum y Gerentia del Decanato de Postgrado de la Universidad Fermín Toro, titulado: “Los medios de comunicación social fuente para la divulgación de la Educación Ambiental de Venezuela”. En Cabudare a los 21 días del mes de agosto de 2015. Correo electrónico: revistaufbarquisimeto@gmail.com*
- *Defensa pública y oral de la Tesis Doctoral en la Universidad Fermín Toro, titulada: “La Praxis Comunicativa en la Educación Ambiental: Una Visión fenomenológica”. En Cabudare a los diez días del mes de agosto de 2016.*
- *Presentación del informe final del Proyecto titulado: “Evaluación de la asesoría académica a estudiantes del ciclo diversificado en la ciudad de Barinas”. Con el Código número 52105107, registrado en la Coordinación de Extensión, con fecha de 29 de noviembre de 2016; y aprobación del Consejo Académico del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Resolución Número CA/17/069; fecha: 17 de enero de 2017, Acta Número 001 Ordinaria, Punto Número 88.*

República Bolivariana de Venezuela
Ministerio del Poder Popular para Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología



Universidad Fermín Toro

Educación para los Valores Humanos

Dr. Jorge Ramón Benítez

Rector

Hago saber:
Que el (la) estudiante (s):

Julio Agustín Carrillo Fidal

Titular de la Cátedra de Matemática I N° 6-351.931, realizó examen de Promoción de Grado en Ciencias de la Educación, habiendo cumplido todos los requisitos exigidos en el plan de estudios correspondiente, por lo cual, en virtud de la Resolución Rectoral de Caracas y por autoridad de la Ley, lo confiere el Título de:

Doctor en Ciencias de la Educación

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

Dr. Rafael María Salazar
Vice-Rector Académico

Dr. Jorge Ramón Benítez
Rector

Dr. Julio Agustín Carrillo Fidal
Estudiante



Hecho en la sede de la UFTO

Caracas:

del día de (mes) de (año) 1994, en virtud de la Resolución Rectoral N° de la Ley de Universidades y por el poder conferido al Rector General de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, en virtud del Título de Doctor en Ciencias de la Educación, otorgado por el Rector General Fermín Toro de la Universidad de Julio Agustín Carrillo Fidal, en fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

En fe de lo cual, doy fe por este Título en copia del Vice-Rector Académico, el Rector General y el Director de Promoción de Estudios de la Universidad Fermín Toro, en Caracas, a los (fechas) de (mes) de (año).

Firma:

[Handwritten Signature]

El Rector de la Universidad Fermín Toro (Rector General)
Ministerio del Poder Popular para Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología
Caracas, Venezuela





HISTORIAL ACADEMICO

Fecha: 23/09/2018 PAG.1

Datos Personales		
Cedula	Apellidos y Nombres	Sede
19069877	VILLADIEGO TORO, ARIANET DEL CARMEN	Barinas - POSTGRADO

Carrera		
MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR : DOCENCIA UNIVERSITARIA (P.N) (2015)	1	A

Historico de la Carrera: MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR					
PERIODO 2015:I-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU050101.	TEORIAS Y PROCESOS DE APRENDIZAJES	3	RG	4.76 (A)	
MDU050102.	PROBLEMÁTICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN VENEZUELA	2	RG	4.00 (B)	
MDU05NI02.	ORIENTACIONES BÁSICAS PARA EL USO DE LA PLATAFORMA MOODLE Y HERRAMIENTAS DE LA WEB 2.0	0	NI	3.80 (B)	

Indice Academico : 4.46

Regular

Unidades de Creditos Cursadas : 5

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 5

Unidades de Creditos Aprobadas : 5

PERIODO 2015:II-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU050103:	EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y PARTICIPACIÓN	2	RG	4.76 (A)	
MDU050104:	MANEJO DE PAQUETES ESTADÍSTICOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN SOCIAL	2	RG	4.52 (A)	
MDU050202.	DIDÁCTICA APLICADA	3	RG	4.38 (A)	

Indice Academico : 4.50

Regular

Unidades de Creditos Cursadas : 12

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 7

Unidades de Creditos Aprobadas : 7

PERIODO 2016:I-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU050201.	LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN VENEZUELA	2	RG	4.35 (A)	
MDU050203.	PLANIFICACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR	2	RG	4.12 (B)	
MDU050204:	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN I	3	RG	4.56 (A)	

Indice Academico : 4.45

Regular

Unidades de Creditos Cursadas : 19

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 7

Unidades de Creditos Aprobadas : 7

PERIODO 2016:II-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU050301:	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN APLICADA A LA EDUCACIÓN SUPERIOR	2	RG	3.83 (B)	
MDU050302.	ETICA Y EDUCACION	2	RG	4.64 (A)	

...../CONTINUA



Apellidos y Nombres: VILLADIEGO TORO, ARIANET DEL CARMEN
Carrera: MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR

Cedula: 19069877
Mencion: DOCENCIA UNIVERSITARIA (P.N) (2015)

MDU050305	ELECTIVO I (LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA EL EJERCICIO DE LA DOCENCIA)	2	RG	4.60 (A)	
MDU050401:	EVALUACION COMO PROCESO TRANSFORMADOR	3	RG	4.43 (A)	

Indice Academico : 4.43

Regular

Unidades de Creditos Cursadas : 28

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 9

Unidades de Creditos Aprobadas : 9

PERIODO 2017:I-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU050402:	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II	3	RG	4.40 (A)	
MDU050403.	ELECTIVO II (EDUCACIÓN A DISTANCIA)	2	RG	4.72 (A)	

Indice Academico : 4.44

Regular

Unidades de Creditos Cursadas : 33

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 5

Unidades de Creditos Aprobadas : 5

PERIODO 2017:II-RG					
CODIGO	SUBPROYECTO	UC	COND.	DEF.	PRA
MDU05NI01	INGLES INSTRUMENTAL	0	NI	4.52 (A)	

Unidades de Creditos Cursadas : 33

Unidades de Creditos Cursadas en el Periodo : 0

Unidades de Creditos Aprobadas : 0

Indice Academico : 4.44

Total de Unidades de Creditos Cursadas : 33

Total de Unidades de Creditos Aprobadas : 33

Certifique que este documento es válido en <http://www.arse.unellez.edu.ve> Introduciendo el código ec1a176822ff2e1fc4231d9cbca58f02 y compare los datos emitidos por el sistema.

Este documento es valido para el periodo 2018:I-RG.

Documente que se expide a petición de la parte interesada en Barinas - POSTGRADO, a los 23 días del mes de September de 2018.



SITUACION ACADEMICA

Fecha: 23/09/2018 PAG.1

Datos Personales		
Cédula	Apellidos y Nombres	Sede
19069877	VILLADIEGO TORO, ARIANET DEL CARMEN	Barinas - POSTGRADO

Carrera		
MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR :	I	A
DOCENCIA UNIVERSITARIA (P.N) (2015)		

NIVELACION				
PERÍODO	CÓDIGO	SUBPROYECTO	UC	NOTAS
2017:II-RG	MDU05NI01	INGLES INSTRUMENTAL	0	4.52 (A)
2015:I-RG	MDU05NI02.	ORIENTACIONES BÁSICAS PARA EL USO DE LA PLATAFORMA MOODLE Y HERRAMIENTAS DE LA WEB 2.0	0	3.80 (B)
I SEMESTRE				
PERÍODO	CÓDIGO	SUBPROYECTO	UC	NOTAS
2015:I-RG	MDU050101.	TEORIAS Y PROCESOS DE APRENDIZAJES	3	4.76 (A)
2015:I-RG	MDU050102.	PROBLEMÁTICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN VENEZUELA	2	4.00 (B)
2015:II-RG	MDU050103:	EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y PARTICIPACIÓN	2	4.76 (A)
2015:II-RG	MDU050104:	MANEJO DE PAQUETES ESTADÍSTICOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN SOCIAL	2	4.52 (A)
II SEMESTRE				
PERÍODO	CÓDIGO	SUBPROYECTO	UC	NOTAS
2016:I-RG	MDU050201.	LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN VENEZUELA	2	4.35 (A)
2015:II-RG	MDU050202.	DIDÁCTICA APLICADA	3	4.38 (A)
2016:I-RG	MDU050203.	PLANIFICACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR	2	4.12 (B)
2016:I-RG	MDU050204:	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN I	3	4.56 (A)
III SEMESTRE				
PERÍODO	CÓDIGO	SUBPROYECTO	UC	NOTAS
2016:II-RG	MDU050301:	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN APLICADA A LA EDUCACIÓN SUPERIOR	2	3.83 (B)
2016:II-RG	MDU050302.	ETICA Y EDUCACION	2	4.64 (A)
2016:II-RG	MDU050305	ELECTIVO I (LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA EL EJERCICIO DE LA DOCENCIA)	2	4.60 (A)
IV SEMESTRE				

...../CONTINUA



Apellidos y Nombres: VILLADIEGO TORO, ARIANET DEL CARMEN
Carrera: MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIOR

Cedula: 19069877
Mencion: DOCENCIA UNIVERSITARIA (P.N) (2015)

PERÍODO	CÓDIGO	SUBPROYECTO	UC	NOTAS
2016:II-RG	MDU050401:	EVALUACION COMO PROCESO TRANSFORMADOR	3	4.43 (A)
2017:I-RG	MDU050402:	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II	3	4.40 (A)
2017:I-RG	MDU050403.	ELECTIVO II (EDUCACIÓN A DISTANCIA)	2	4.72 (A)

Indice : 4.44

Unidades de Creditos Aprobadas:33

Unidades de Creditos de la Carrera :41

Condicion:Regular

Escala de Calificación de esta Universidad: C: 3.00 a 3.66, B: 3.67 a 4.33, A: 4.34 a 5.00, La mínima calificación aprobatoria es de 3.00, letra C. Sólo se presentan los subproyectos aprobados. El índice académico es calculado con la última nota de cada subproyecto, incluyendo los reprobados.

Notas que se expide a petición de la parte interesada en Barinas - POSTGRADO, a los 23 días del mes de septiembre de 2018

Certifique que este documento es válido en <http://www.unellez.edu.ve/arse> Introduciendo el código 2fcd0112cb7eaf36af04918aa507a9f7 y compare los datos emitidos por el sistema. Este documento es válido para el periodo 2018:I-RG.



Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Area de Estudios de Postgrado

Recibo de pago Nro. 000053830

01/03/2018

Cedula:19069877 Apellidos y Nombres: ARIANET DEL CARMEN, VILLADIEGO TORO Tif:
Carrera: MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIORMENCIÓNDOCENCIA UNIVERSITARIA
(P.N) (2015)

Descripción	Monto
PAGOS DE SUBPROYECTOS EVALUACION COMO PROCESO TRANSFORMADOR, SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II, ELECTIVO II (EDUCACIÓN A DISTANCIA), TRABAJO DE GRADO	19.200,00

Total BsF:	19.200,00
-------------------	------------------

Nro. deposito: 017051063120132

Banco: BANCO MERCANTIL

Fecha: 10-05-2017



Firma y sello Postgrado

Firma y sello caja

AV. 23 DE ENERO FRENTE A LA REDOMA DE PUNTO FRESCO. TLF. 0273-5331393, 0273-5331678
EXT-VOZ/IP. 2797. RIF: G-20007705-0



Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Area de Estudios de Postgrado

Recibo de pago Nro. 000053830

01/03/2018

Cedula:19069877 Apellidos y Nombres: ARIANET DEL CARMEN, VILLADIEGO TORO Tif:
Carrera: MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION SUPERIORMENCIÓNDOCENCIA UNIVERSITARIA
(P.N) (2015)

Descripción	Monto
PAGOS DE SUBPROYECTOS EVALUACION COMO PROCESO TRANSFORMADOR, SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II, ELECTIVO II (EDUCACIÓN A DISTANCIA), TRABAJO DE GRADO	19.200,00

Total BsF:	19.200,00
-------------------	------------------

Nro. deposito: 017051063120132

Banco: BANCO MERCANTIL

Fecha: 10-05-2017

