

VISIÓN ONTOEPÍSTÉMICA DEL QUEHACER GERENCIAL EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

Guzmán, Elvia ¹

RESUMEN

El presente artículo representa la síntesis de una tesis doctoral, la cual busca conocer desde las percepciones y vivencias el significado que otorgan los docentes al hacer de la gerencia educativa en el marco de las metas educativas planteadas a nivel mundial, tomando en cuenta que, el quehacer gerencial, es un proceso humano profundo y bastante complejo. Si se toma en cuenta que la educación constituye el más importante pilar sobre el cual se construye una sociedad. Es así que ante la evidente crisis que se presenta con más énfasis en los países en vías de desarrollo, se hace necesario redimensionar la política económica y fortalecer el hacer de la gerencia educativa para enfrentar dicha crisis. Para el abordaje metodológico se asumirá una postura epistémica enmarcada en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo mediante el uso del método fenomenológico hermenéutico. El escenario de la investigación será las escuelas que conforman el NER 017. Los sujetos de estudio fueron tres (3) docentes que laboran en las instituciones referidas. Las técnicas para recabar la información la observación participante y la entrevista en profundidad. Para el procesamiento de la información se utilizó la categorización, estructuración, contrastación, triangulación y teorización. Como aproximación reflexiva el gerente debe promover cambios significativos que conduzcan a la formación de un ser humano capaz de desenvolverse en una sociedad pluralista, donde pueda practicarse como norma de vida la libertad, la tolerancia, la solidaridad, la honestidad, el respeto, la paz y la justicia social, identifique su escala de valores

Palabras claves: *Quehacer gerencial, gerencia educativa, contexto educativo.*

ONTOEPISMIC VISION OF THE MANAGERIAL WORK IN THE EDUCATIONAL CONTEXT

ABSTRACT

This article represents the synthesis of a doctoral thesis, which seeks to know from perceptions and experiences the meaning that teachers give in making educational management within the framework of the educational goals set out at the global level, taking into account he says that, the management work, is a profound and quite complex human process. Considering that, education is the most important pillar on which a society is built. Thus, in the face of the obvious crisis that is most emphony in developing countries, it is necessary to resize economic policy and strengthen the making of education management to deal with the crisis. For the methodological approach, an epistemic position will be assumed framed in the interpretative paradigm, with a qualitative approach through the use of the hermeneutic phenomenological method. The scenario of the investigation will be the schools that make up NER 017. The subjects of study were three (3) teachers working in the institutions referred to. The techniques for gathering information participant observation and in-depth interview. Categorization, structuring, contrasting, triangulation and theorization were used for the processing of information. As a thoughtful approach, the manager should promote significant changes that lead to the formation of a human being capable of functioning in a pluralistic society, where freedom, tolerance, solidarity, honesty, respect, peace and social justice, identify your scale of values

Key words: *Management work, educational management, educational context.*

¹ Docente. Especialista en Gerencia de Aula. Master en Desarrollo Rural. Doctorante en Educación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, Venezuela). josguz336@gmail.com

1. EXORDIO

En la actualidad, la sociedad exige transformaciones en su necesidad de promover cambios vinculados a las competencias gerenciales de los funcionarios que dirigen el ámbito educativo, con miras a la conformación de nuevos paradigmas de alta inclusión y apertura, orientados a una mayor integración entre los centros educativos y la comunidad. En Venezuela también se fomentan tales cambios en el sistema educativo, en especial en las instituciones educativas del medio rural, que están forzadas a volverse innovadoras y emprendedoras. Esto inclina la balanza, inevitablemente, hacia el polo de las competencias gerenciales de quienes dirigen dichas instituciones. De ahí que deben adquirir una educación gerencial de alto nivel, y para tales efectos, es necesario centrarse en el ser humano como sujeto que aprende, piensa, siente, construye y transforma el sistema o hábitat donde convive.

Por lo anterior, se toma como centro al gerente, porque más que depender de los aspectos materiales o físicos, por principio filosófico, la calidad educativa depende de la calidad humana. En consecuencia, una educación de calidad, verdaderamente transformadora de conciencias, sembradora de valores, desarrolladora de conocimientos, constructivista y generadora de una sociedad más ética, libre, democrática y esperanzadora, requiere de una gerencia ejercida por profesionales directivos y docentes, que actúen desde una actitud esencialmente trascendental y transdisciplinaria, que garanticen una educación de calidad para que egrese de su seno ciudadanos capaces de valorarse a sí mismos y reconocer a los demás, solidarios y productivos; de pensamiento universal, reflexivo, crítico, estratégico, ergonómico y ecológico para la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los que acuden a las aulas.

Sin embargo en muchos de los casos, tales funciones no son cumplidas a cabalidad por quienes dirigen las instituciones educativas; ejemplo de ello están los directores de muchas de las escuelas del país, quienes en su mayoría se ocupan, entre otras cosas, del cumplimiento del trabajo administrativo y de una programación conducida en forma vertical y aislada, sin la participación de los miembros de la comunidad educativa; a su vez, obvian la función académica, la orientación docente, las innovaciones tecnológicas y el desarrollo humano y personal, la realidad en función de la gestión gerencial es llevada por el personal directivo con debilidades en su competencia profesional y poco liderazgo, lo cual dificulta la toma de decisiones, la comunicación fluida, falta de interés, deficiencias para resolver conflictos, poca motivación y escasa conexión con el contexto de la realidad institucional.

Abordando la situación problema, a nivel mundial, el entusiasmo reformista al inicio del siglo XXI impulsa a las gerencias educacionales a emerger en la tarea de transformarse para mantener e incrementar su espacio y legitimidad, en el proceso

de transformación que le exige una máxima calidad y excelencia en sus funciones de docencia, investigación y extensión antes y durante del proceso de globalización. Al mismo tiempo, considerando que en este proceso transformador, el sistema educativo demanda la atención continua y permanente del desarrollo de la humanidad, con la finalidad de descubrir sus basamentos económicos, políticos y culturales, siendo el órgano consecuente responsable de la formación y capacitación de los hombres y mujeres que en un futuro serán los que decidirán el destino de una nación.

Precisemos antes que nada, el liderazgo en el hacer educativo, según lo señalado por Cano, (2010:85), “es un proceso humano profundo y bastante complejo”. Si se toma en cuenta que la educación constituye el más importante pilar sobre el cual se construye una sociedad, y por lo tanto uno de los parámetros más significativos para ponderar el desarrollo que posee un pueblo en los ámbitos económico, político, social y cultural, se presenta como fundamental la formación de líderes que favorezcan las nuevas demandas de servicio primordialmente en el campo educativo.

Es así, que ante la evidente crisis que se presenta con más énfasis en los países en vías de desarrollo, se hace necesario redimensionar la política económica y fortalecer el hacer de la gerencia educativa para enfrentar dicha crisis, pues ésta es la expresión final de una forma de organización social vinculada al proceso histórico denominado modernidad; no es por lo tanto algo aislado del resto de la sociedad, razón por la cual debe forjarse un nuevo tipo de liderazgo acorde a las necesidades y con la finalidad de atender la desvinculación entre el mundo académico, llevado por el profesor en el aula, y el mundo administrativo de la institución escolar, desempeñado por los directivos.

Por consiguiente, en palabras de Figueroa, (2000:36), “dicha desvinculación se explica porque el docente no participa en el proceso de decisiones que ello encierra y por lo tanto, las atribuciones son tomadas sólo por el aparato administrativo y el cuerpo de directivos; de igual manera los directivos no están implicados en el proceso académico”. La dirección escolar es parcial y se basa fundamentalmente en el proceso de control docente con una orientación fiscalizadora, la cual consiste en verificar el cumplimiento de la programación anual, de las actividades previstas y de la jornada laboral de los docentes.

Ahora bien, es por ello que los directores dejan de ser líderes para convertirse en jefes, sin tomar en cuenta que la gerencia representa un indicador estratégico en la medida que el gerente se apoye sobre la base de una constante evaluación de sí mismo y la búsqueda de medios para capacitarse y superarse; igualmente siente profundo respeto por los demás, acepta las personas como son y sabe que las decisiones producto del grupo serán mejor recibidas que las impuestas.

Por otro lado, se considera que la delegación de funciones es básica para el desarrollo de las actividades planeadas, en consecuencia fomenta la participación y el consenso entre las personas de la institución haciendo las relaciones más humanas apoyándose en una gerencia innovadora, creativa y autónoma, que conlleve a consolidar el liderazgo transformacional orientado a la búsqueda de cambios en la organización. Sin embargo a pesar de este planteamiento, se evidencian ciertas debilidades de liderazgo transformador, innovador y de excelencia en el hacer de la gerencia educativa, pues los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control se llevan a efecto siguiendo modelos repetitivos, sin ajustarse a la realidad institucional y a las nuevas tendencias de la información, de tal forma que el proceso integre todos los entes organizacionales, sociales, culturales políticos entre otros.

De allí pues que, la gerencia, no se está poniendo de manifiesto como instrumento para adquirir conocimientos a través de sus componentes (hechos y sucesos), no olvidando que el conocimiento, es el que puede ser comprendido por cualquier mente humana razonable, y que de acuerdo a estas nuevas tendencias hay que propiciar los medios para la interpretación de hechos dentro de un contexto, encaminado a alguna finalidad.

Esta es una situación que ha alcanzado al Municipio Pedro Zaraza. En donde se ha podido apreciar a través del dialogo con personas expertas en este contexto, que en la actualidad la gerencia educativa representa un contrasentido en la mayoría de las instituciones, más específicamente en las Escuelas que conforman el NER 017, donde se observan que los directivos en roles de gerentes presentan, un liderazgo que gira entre la incompetencia para consumir dicho rol, las decisiones no se llevan a consenso, la poca disposición al trabajo en equipo con los docentes cuando planifica, se descuida la tarea educativa en sus roles más decisivos en la organización y planificación, las horas académicas y horarios no son consultados con los docentes, las relaciones interpersonales tienen que mejorar ya que los gerentes de las Instituciones Educativas deben estar convencidos de que la planificación general se manifiesta plenamente en el compromiso y la comunicación. Tomando en cuenta los aspectos mencionados y en vista de la capital importancia que representa el desempeño profesional del directivo para la buena marcha del proceso educativo.

Es así que a través de este artículo científico pretendo darle salidas a los siguientes propósitos: conocer la significación de los directivos hacia el hacer de la Gerencia Educativa en el marco de las metas educativas planteadas a nivel mundial. Interpretar hermenéuticamente los referentes axiológicos sobre el hacer de la gerencia educativa venezolana. Comprender desde la perspectiva del directivo los referentes axiológicos sobre el hacer de la gerencia educativa venezolana y generar

una modelística socio axiológica sobre el hacer de la gerencia educativa como desafío para la educación venezolana desde la perspectiva de los estudiantes del doctorado en Educación.

Asimismo, es un aporte que permite la reflexión sobre la necesidad de la Comunicación y liderazgo en el hacer de la gerencia educativa; la comunicación interpersonal y el liderazgo en la gerencia del director, son dos variables muy relacionadas y de suma importancia para el logro de los objetivos en cualquier institución educativa. El director es indudablemente un líder que debe promover una comunicación eficaz, no sólo a partir de cualidades personales necesarias y deseables en todo individuo para lograr el éxito, sino que además es necesario un amplio radio de competencias profesionales tales como: conocimientos teóricos, práctica, experiencias y reflexión sobre el hecho pedagógico y sus implicaciones, así como también una revisión integral de la filosofía, los principios y las políticas educativas.

En este ordenar de ideas, como parte de los referentes empíricos de la problemática, es necesario hacer referencia a un cuerpo de investigaciones que guardan relación con el presente estudio. Dentro de este marco, las investigaciones previas representan la revisión de la literatura, pero desde una perspectiva crítica. El punto central de los antecedentes de la investigación, es presentar y clarificar la relación que existe entre el fenómeno investigado y como otros investigadores o autores se han acercado a él. Pero por lo original y específico de este estudio no responden a plenitud.

2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

2.1 Teoría Humanista (Rogers)

Su pensamiento educativo se evidencia claramente, cuando plantea que la meta de la educación tiene que ser la formación de personas capaces de aprender por sí mismas, de adaptarse al cambio. (Rogers, 1969:156). El único hombre educado es aquel que ha aprendido a aprender, el que ha aprendido a adaptarse y a cambiar, el que ha caído en cuenta que ningún aprendizaje es seguro, que sólo el proceso de buscar los conocimientos es lo que constituye la base de la seguridad.

La enseñanza debe girar en torno a la persona y depende fundamentalmente de las actitudes del maestro y la relación que éste establezca con los alumnos, más que los métodos o técnicas utilizadas. La enseñanza no debe basarse en la mera comunicación de conocimientos para ser memorizadas por los alumnos: debe darse el auto descubrimiento. Lo que puede enseñar otra persona es de poca importancia.

2.2 Teoría Sociocultural

Según (Vygotsky,1987:85), el contexto sociocultural es determinante en la conformación de un ser humano integral el cual al nacer, el ser humano se caracteriza por un comportamiento que va de un estado de indiferenciación y relativa globalidad hacia otro específico, complejo, y extenso variado y altamente diferenciado que lo distinguirá en su etapa adulta. Esos cambios constituyen el desarrollo humano. Los principales psicólogos, educadores, médicos que han intentado responder esta interrogante se han agrupado en torno a dos grandes corrientes de teorías explicativas, a saber: las biológicas y las socio-culturales/contextuales. Ambas concepciones encierran dos visiones diferentes para explicar por qué ocurren los cambios en el individuo, dando origen a dos corrientes contrapuestas: biogenética y Socio genética.

Desde la perspectiva de esa teoría existe un episteme firme con relación al hombre y sus contextos, lo cual incluye su relación con la comunidad, es así que en la teoría de (Vygotsky, 1987:98), el aprendizaje es antes del desarrollo, que la asociación es antes de la reestructuración. Esto se manifiesta entres dos niveles de desarrollo o dos tipos de conocimiento en las personas, que son el nivel de desarrollo efectivo, que se determina por lo que la persona puede hacer sola, de forma autónoma, sin la ayuda de otros, o de algún mediador externo.

En cuanto al segundo nivel, que es el del desarrollo potencial, sería lo que el individuo puede hacer con la ayuda de otras personas o de mediadores externos que se le proporcionen. La diferencia entre el desarrollo efectivo y el desarrollo potencial, sería la zona de desarrollo próximo (ZDP) o potencial. En otras palabras lo que el sujeto puede hacer con los demás es lo que luego podrá hacer sólo, y la distancia que hay entre ambos extremos es lo que Vygotsky llaman zona de desarrollo potencial o próximo, que define el margen en el que el aprendizaje puede actuar, limitado por el desarrollo previo pero promoviendo el desarrollo futuro.

3. PLATAFORMA TEÓRICO-CONCEPTUAL

3.1 Gerencia Educativa

Desde una perspectiva metodológica Sánchez, (2010:76), "...es el enfoque que orienta el desarrollo de la gerencia educativa en el Subsistema de Educación, el cual encara todos los elementos y constituye un sistema abierto". Como refiere Montero, (1999:69), "... en el cual todas las personas y factores se consideran que están entrelazadas en las instituciones educativas". Para Chiavenato, (2006:67), puede concebirse, como "el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de

la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes". Por su parte León, (2012:86), la gerencia educativa "Es un proceso donde podemos decidir, que los objetivos de la organización está en el corazón de la gestión educativa. En muchas escuelas, sin embargo, la fijación de metas es una actividad empresarial realizada por los organismos formales o grupos informales."

3.2 Hacer de la Gerencia Educativa en el marco de las metas educativas planteadas a nivel mundial.

Desde el punto de vista del hacer, la gerencia en el marco de las metas educativa planteadas a nivel del mundo, los gerentes han de conducir de forma racional las actividades de la organización, orientar su gerencia hacia la planeación, organización, dirección y el control de todas sus funciones o tareas, las cuales son cumplidas mediante el seguimiento de un plan de acción bien llevado, con el propósito de crear las condiciones que ayuden a la organización a existir y crecer.

En este sentido, la base fundamental de un buen gerente es gerenciar y liderizar; ambos elementos deben combinarse para el logro de un fin común que permita el aprendizaje de diferentes técnicas, las cuales conlleven a las personas a su desarrollo personal y profesional como factores indispensables para comprender formas de cooperación con eficacia y eficiencia, y así obtener un bienestar tanto personal como organizacional.

En consecuencia, un hacer que busca un liderazgo transformacional, más aún en el campo educativo, requiere un ejercicio permanente de corresponsabilidad capaz de retar los procesos, inspirar una visión compartida, levantar los ánimos y canalizar positivamente la inconformidad así como de capacitar al personal para la acción, de esta manera podrá alcanzar los objetivos organizacionales y obtener el éxito para que se dé una relación funcional con el grupo.

Al respecto, Núñez, (2002) considera seis características básicas de los directivos como líderes gerenciales: habilidad mental, madurez emocional, necesidad intrínseca de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad. Para el citado autor, la habilidad mental está referida a la superioridad de inteligencia que debe tener el directivo ante los demás miembros de la organización, para manejarla al querer comunicar lo que se quiere lograr. A pesar de lo expresado por Núñez, en este aspecto se considera que un gerente organizacional debe tener habilidades y destrezas acordes a sus funciones para desarrollar el rol asignado, pudiéndose mencionar entre ellos: la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece al optimizar la aplicación del

currículo, los procesos docentes y administrativos y las relaciones de la institución con su entorno.

3.3 Referentes axiológicos sobre el hacer de la gerencia educativa venezolana.

En los tiempos que corren, a partir de las relativas transformaciones que se han suscitado particularmente en materia política, es claro que los haceres deberían ser examinados de acuerdo a los parámetros de valores democráticos, a fin de reorientar los que operan en el campo educativo. Al respecto, para que el hacer sea más positivo al colectivo, Bolívar,(2004: 57) señala: "...es preciso que los integrantes del grupo sean corresponsables a la hora de decidir sobre la persona en la que va recaer el liderazgo, los términos en que se va ejercer, las condiciones a cumplir tanto por el líder como por los corresponsables"; en suma, los integrantes del grupo deben convertirse a su vez en líderes al momento de ejercer su derecho a decidir sobre el tipo, modalidades y detentadores del liderazgo.

El autor continúa diciendo que cuando los miembros de un colectivo renuncian a su responsabilidad de decidir sobre las modalidades de ejercicio del liderazgo, sus límites, formas de operación y designación, es más fácil que ese ejercicio se pervierta y que el líder designado como servidor en la modalidad de la democrática pase a convertirse en una especie de dictador.

De igual manera, Mosley, (2005:145) argumenta que "el hacer de la gerencia educativa venezolana han de seguirse indicadores que configuren un cambio basado en valores hacia un estilo más visionario y más enfocado en la dotación de facultades, el cual es necesario en un mundo de cambios". En este orden de ideas, plantea que existen tres factores que definen al hacer transformacional en la gerencia educativa venezolana, entre los que destaca: el liderazgo carismático, la consideración individualizada y la estimulación intelectual. Al hacer referencia al liderazgo carismático, el autor plantea que el líder necesita infundir orgullo, respeto y espíritu de grupo, así como tener un don para centrar la atención en lo que es importante; de igual manera tener un verdadero sentido de la misión de su institución.

El segundo factor es la consideración individualizada, donde indica que el líder delega las asignaciones para dar oportunidad de aprendizaje y le presta una atención personal a los individuos. El tercer factor es la estimulación intelectual, indicando que el líder tiene visión y presenta ideas que requieren de una reconsideración de los métodos anteriores de gerenciar y permite el desarrollo de nuevas formas de pensar.

Axiológicamente, en el hacer de la gerencia educativa venezolana es de vital importancia la Comunicación y liderazgo como valor, la comunicación interpersonal

y el liderazgo en la gerencia del director, son dos variables muy relacionadas y de suma importancia para el logro de los objetivos en cualquier institución educativa. El director es indudablemente un líder que debe promover una comunicación eficaz, no sólo a partir de cualidades personales necesarias y deseables en todo individuo para lograr el éxito, sino que además es necesario un amplio radio de competencias profesionales tales como: conocimientos teóricos, práctica, experiencias y reflexión sobre el hecho pedagógico y sus implicaciones, así como también una revisión integral de la filosofía, los principios y las políticas educativas.

4. ABORDAJE EPÍSTÉMICO METODOLÓGICO

Este artículo se circunscribe al paradigma interpretativo, el cual según Ferreres y González, (2006:162), “acoge un conjunto de propuestas que, a efectos prácticos, pretenden una visión distinta de la ciencia. Lo que busca el investigador es la objetividad de los significados utilizando como criterio de evidencia el acuerdo intersubjetivo entre los implicados en determinados hechos sociales. El enfoque adoptado en el presente artículo es fenomenológico, la cual según Llano y Castro (2005:196), es “una de las escuelas más importantes del siglo XX, sobre todo una de las más fecundas. Al concebirse como método y actitud más que como doctrina determinada y definitiva, siempre es actual y viva”. El gran lema de la fenomenología es “a las cosas mismas”; luego, cada filósofo particular lo interpretará de forma diferente, pero todos están de acuerdo en la necesidad de volver a los más concreto, cercano y fundamental, más allá de las culturas, abstracciones o prejuicios.

Siguiendo con el enfoque de la fenomenología, el método empleado en el desarrollo de esta investigación ha sido el fenomenológico-hermenéutico. Para ello se hará uso del procedimiento recomendado Spiegelberg, citado por Leal (2009), el cual consta de seis fases que comienza con la descripción del fenómeno y culmina con la interpretación del fenómeno.

Primera fase. Se describe el fenómeno desde la experiencia en forma específica en todo su esplendor sin omitir detalles, sin emitir juicios de valor, el discurso puede ser superficial y en primera persona, se requiere la intuición del investigador para sumergirse en el fenómeno, en esta etapa se establecen las ideas que describen el fenómeno, que en esta investigación corresponde a cómo el hacer de la gerencia educativa representa un desafío para la educación venezolana.

Segunda fase. Implica la búsqueda de múltiples perspectivas: éstas se obtuvieron de las diferentes visiones del fenómeno por parte del investigador, personas incluidas o agentes externos.

Tercera fase. Se relaciona con la búsqueda de la esencia y la estructura: a través de la organización de la información en matrices, para ser comparada de manera que afloraran las coincidencias y las diferencias. Luego de recolectar la información, de manera reflexiva busqué las coincidencias y las relacioné con las que existen dentro de la estructura y así pude categorizarlas y realizar las matrices y estructuras de información.

Cuarta fase. Involucra la constitución de la significación: se realizará una profundización en la estructura, lo cual permitirá la construcción de los significados. Esta etapa se desarrollará en el contexto de lo ya organizado en la fase anterior para poder construir los significados que los sujetos participantes tienen sobre el hacer de la gerencia educativa y la educación venezolana.

Quinta fase. Se refiere la suspensión de juicios: esta etapa se caracterizó por la suspensión de los juicios mientras se recogió la información y el investigador se fue familiarizando con el fenómeno objeto de estudio. *Sexta fase.* Representada por la interpretación del fenómeno, fue sacar al exterior los significados ocultos para comprender la realidad del fenómeno investigado. De modo que en esta investigación se interpretará toda la información aportada por los entrevistados.

Para la presente investigación se seleccionaron tres (3) informantes claves; además como parte de la ética del proceso de investigación y con el fin de salvaguardar los derechos de los informantes, tal como lo sugiere (Galeano, 2007:98), es necesario en el proceso de registro de la información utilizar seudónimos, “limpiar” la información de aquellos datos (nombres, lugares, fechas) que permitan la identificación del informante o de personas a las que él se refiere.

De esta manera, los sujetos fueron identificados con nombres de colores, a fin de resguardar su identidad. *Informante Azul:* Profesora en Educación Integral egresada de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Magíster en Educación mención Orientación, se desempeña actualmente como docente en el subsistema de Educación Inicial. Actualmente se desempeña como Director en el Centro de Preescolar Arturo Álvarez Alayón. *Informante Verde:* Docente egresado de la Universidad Bicentenario de Aragua que se desempeña como jefe de Municipio en Onoto Estado Anzoátegui, actualmente se desempeña como subdirector. *Informante Rojo:* Licenciada en Educación Integral egresada de la Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez”, Especialista en Docencia Universitaria, docente de aula en el subsistema de Educación Primaria.

Una vez recogida la información fue procesada a través de la categorización, la cual según (Galeano, 2007:87), es clasificar, conceptualizar o codificar con un término o expresión corta dotada de sentido, clara e inequívoca el contenido de cada unidad temática (párrafo, página, escrito que se refiere a un tema específico). La

categorización permitió una revisión permanente y sistemática de lora información recolectada o generada. Seguidamente se realiza la estructuración, de acuerdo con Martínez Miguelez, (2008: 182), “es seguir el proceso de integración de categorías menores o más específicas en categorías más generales y comprensivas. Posteriormente la triangulación, está según Cisterna, (2005), se refiere a la acción de reunión y cruce dialéctico de toda la información pertinente al objeto de estudio surgida en una investigación por medio de los instrumentos correspondientes. Como ulterior alcance la teorización, tal como lo refieren Goetz y LeCompte (2008:174), es “el proceso cognitivo consistente en descubrir o manipular categorías abstractas y relaciones entre ellas”.

5. HALLAZGOS

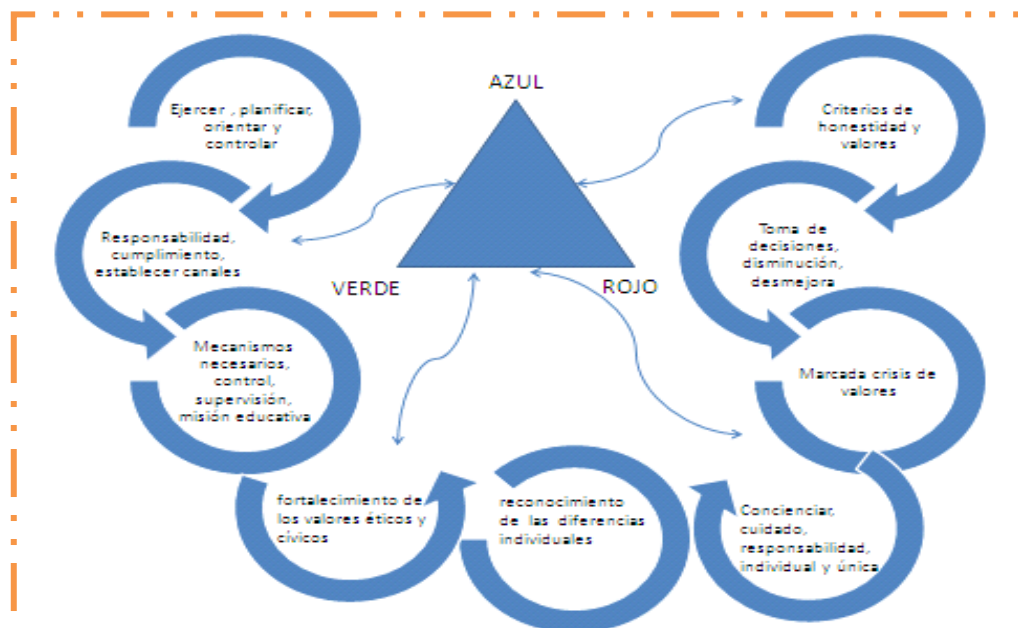


Gráfico N° 1. Estructuración general. Esta información emerge del discurso manifestada en la entrevista.

Como se evidencia en el gráfico, este el hallazgo obtenido después de haber realizado la categorización a cada una de las matrices de categorías por informantes, en donde se deja evidenciar que el Hacer de la gerencia educativa es una acción indispensable para ejercer, orientar y controlar la planificación administrativa para mejorar el ejercicio de la responsabilidad en el cumplimiento al establecer canales para impulsar con liderazgo.

En cuanto a la categoría Referentes axiológicos de la gerencia educativa Venezolana, son elementos indispensables para garantizar el éxito de la gestión

educativa enmarcada en el respeto, equidad y solidaridad en la toma de decisiones para el cumplimiento de la gestión. Están ligados a la naturaleza del ser humano en donde se ponen de manifiesto el accionar con compromiso ético, moral ante la sociedad, a través de un proceso sistemático de actuaciones y prácticas Pedagógicas. Basados en los criterios de honestidad y valores que últimamente se han visto marcados por una crisis que se ha proyectado.

En cuanto a Modelística socio axiológico sobre la gerencia educativa se quiere como desafío para la educación venezolana seria forjada en una cultura condicionante en valores y actitudes para el cambio. Enfocada en una educación integral en donde se desarrollen competencias cognitivas, pero que además se considere el desarrollo para el éxito, tomando en consideración la formación de un ser humano pluralista bajo normas de vida para la libertad, tolerancia, la solidaridad, la honestidad, el respeto, la paz y la justicia social, así como sensibilizar al ser humano.

Es así que desde una nueva perspectiva del hacer de la gerencia educativa, depende el éxito de una institución educativa, dependen de la utilización de medios apropiados, instrumentación adecuada, con recursos materiales y humanos regulados de modo racional en su funcionamiento. Ello es lo que hace pensar en la planificación del trabajo, en la coordinación de elementos, recurso, la realización de tareas que se perfeccionen con la experiencia y cuyo rendimiento pueda ser evaluado objetivamente. Es por ello que, la gerencia educativa permite elevar al máximo el nivel de eficiencia para así obtener mayor dominio de la acción intencional de educar, basándose en los principios comunes de financiación, orientación general, supervisión, control y evaluación.

6. VISIÓN EMERGENTE DEL FENÓMENO ABORDADO

Desde la visión de los actores el hacer educativo gerencial ejerce la planificación, orientación y control de los diferentes actores, administran los recursos de la institución, asegura la calidad del servicio, mejora la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno. En el proceso de Organización: Los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones, Implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucren la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad.

En referencia a lo anterior, todas las funciones administrativas que establece el Ministerio de Educación, le da al gerente educativo la oportunidad de controlar las

acciones de manera sistemática, siendo capaz de establecer estrategias gerenciales que motiven los cambios en las instituciones para llegar a una calidad de gestión, a través de la gerencia participativa. El desempeño de una organización se mide en términos de resultados, para determinar el éxito de una organización, todo el proceso de dirección se debe llevar con eficiencia y eficacia, es implementar un sistema adecuando los indicadores necesarios en la organización como apoyo para saber cómo se encuentra la misma.

Con respecto a este profesional, de acuerdo con la mirada ajena citada en la investigación; un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición y representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos de la organización. Estas definiciones implican, que dicho funcionario para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo de tal forma que estos desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales. Por otro lado el gerente educativo debe estar consciente de que a su cargo tiene un valioso recurso, el humano; en este caso al docente.

Este recurso humano, lo constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica - docente y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación del país. Cada docente debe ser concebido como un individuo con experiencia propia o sin ella y con aspiraciones diferentes a los demás. Ello debe conllevar a los gerentes educativos a propiciar estímulos, motivación y comprensión para que las actividades de la organización se desarrollen en un ambiente de armonía y progreso.

Es así, como la gerencia en toda organización educativa constituye un factor de primordial importancia por cuanto los actos técnico–docentes– administrativos que se desarrollan han de estar íntimamente relacionado con la acción gerencial de la organización, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso. De lo expuesto, se puede decir que el gerente en el cumplimiento de sus roles, debe desarrollar diferentes funciones orientadas a que se desarrolle en su institución un trabajo pedagógico de alta calidad. En donde ha de resaltarse el hecho de que en el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable “desempeño profesional del maestro” como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar.

Ahora bien en este proceso del hacer gerencial, el gerente ha de demostrar habilidades para el cumplimiento eficiente de sus funciones o el desempeño exitoso de sus roles, el gerente necesita desarrollar determinadas habilidades, entre otras; Habilidad técnica: Hace referencia a los conocimientos especializados en el área específica de trabajo (obtenidos por el estudio y/o la experiencia), y a la capacidad para analizar problemas mediante el uso de herramientas y técnicas de esa especialidad. Habilidad humanística (sensibilidad): Es el conjunto de aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), la empatía y las habilidades para la comunicación. Habilidad conceptual: Es la capacidad para entender la organización como un todo (en términos de sistemas), para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción.

De este modo, considerando la visión de los actores y la mía propia el hacer de la gerencia educativa ha de:

1. Promover cambios significativos que conduzcan a la formación de un ser humano capaz de desenvolverse en una sociedad pluralista, donde pueda practicarse como norma de vida la libertad, la tolerancia, la solidaridad, la honestidad, el respeto, la paz y la justicia social.
2. Sensibilizar al ser humano a relacionarse con los demás de forma pacífica, respetuosa y productiva, aceptando y reconociendo las diferencias individuales, por lo que cada individuo es un ser respetado y aceptado como tal.
3. Que la persona identifique su propia escala de valores, que le permita asumir su compromiso personal en la toma de decisiones éticas.
4. Humanizar más al viviente humano a mejorar la calidad de sus acciones, tendentes a solucionar conflictos que surjan en la sociedad.
5. Concienciar que el cuidado de la salud es una responsabilidad individual y única de cada persona, cuando se es autónomo, y que puede mantenerse, si se adoptan patrones saludables.
6. Formar hombres y mujeres integrales capaces de dar respuesta a la crisis social y a la desvalorización humana que se vive en la actualidad. Todo esto traduce, que la gestión pedagógica del docente debe estar cimentada en la promoción de valores existenciales, no solamente dirigidos a la configuración compleja de la identidad del ser, sino a la valoración permanente de la dimensión axiológica del conocimiento.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bolívar, A. (2004). Liderazgo Educativo y Reestructuración Escolar. Disponible: <http://dewey.uab.es/pmarques/dioe/DOELiderazgo.doc.htm>

- Cano, (2004). El Liderazgo. Documento en línea: Disponible en: <http:deweyuab.es/pmarques/dioe/DOE Liderazgo.doc.htm>
- Chiavenato I. (2006). Introducción a las teorías gerenciales. México: Editorial Mc
- Cisterna, F. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa [Documento en línea]. Disponible: <http://fespinoz.mayo.uson.mx/categorizacion%20y%20trinagulacio%C3%B3n.pdf>
[Consulta: 2016, julio.
- Ferreres, V. Y González, A. (2006) (Edits): Evaluación para la mejora de los Centros docentes. Madrid, Praxis.
- Galeano, M. (2007). Diseño de proyectos de investigación cualitativa. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Goetz y Lecompte (2008). Etnografía y diseño cualitativo de la investigación. Madrid: Morata
Graw Hill.
- Leal, J. (2009), La Autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación. Segunda Edición mejorada 2009.
- León (2012). Definición de gerencia educativa. Disponible en: ajld-mcsge.blogspot.com/2012/07/definicion-de-gerencia-educativa.html. Consultado el 1 de Abril de 2019.
- Martínez, M. (2008). La investigación cualitativa etnográfica en educación. Manual teórico-práctico. México, D.F: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Mosley, D. (2005) Supervisión, la práctica del empowerment, Desarrollo de Equipos de Trabajo y su Motivación. México 6ª Edición. Editores Internacional Thomson
- Núñez (2002), Modelo de Gerencia Educativa Bajo un Enfoque de Liderazgo Compartido para Mejorar la Estructura Organizacional en Escuelas Básicas. Trabajo de Grado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto
ROBBINS, S. (1993). Comportamiento Organizacional. México. Mc Graw–Hill.
- Rogers C. (1969) Introducción a la teoría humanista. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Vygotsky, L. (1987). Pensamiento y Lenguaje. B