



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN
VENEZOLANA

Autor (a): MSc. Juan C. Marrero R.
Tutor (a): Dr. Wilfredo Illas

Bárbula, Junio 2023



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN
VENEZOLANA

Trabajo presentado ante la Ilustre Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, Dirección de Postgrado, como requisito indispensable para optar al título de Doctor en Educación

Autor (a): MSc. Juan C. Marrero R.
Tutor (a): Dr. Wilfredo Illas



ACTA DE DISCUSIÓN DE TESIS DOCTORAL

En atención a lo dispuesto en los Artículos 145, 147, 148, y 149 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 146 del citado Reglamento, para estudiar la Tesis Doctoral titulada:

HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA

Presentada para optar al grado de **DOCTOR EN EDUCACIÓN** por el aspirante:

JUAN MARRERO
C.I.: V- 20.031.282

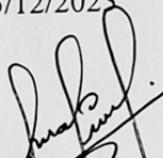
Realizada bajo la tutoría de la Dr. WILFREDO ILLAS titular de la cédula de identidad N° V-13.096.332

Una vez evaluada la Tesis presentada, se decide que la misma está **APROBADA CON MENCIÓN HONORÍFICA.**

En Bárbula, a los cinco días del mes de diciembre del año dos mil veintitrés.


Dra. Yanett Polanco
C.I.: V- 4.104.451
05/12/2023

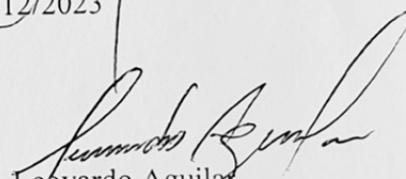

Dr. Elizabeth Martínez
C.I.: V- 5.385.870
05/12/2023


Dra. Juana Martínez
C.I.: V- 7.078.833
05/12/2023

SG/km




Dr. Wilfredo Illas
C.I.: V- 13.096.332
05/12/2023


Dr. Leovardo Aguilar
C.I.: V- 11.987.282
05/12/2023



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



ACEPTACIÓN DEL TUTOR (A)

Yo, Dr. **Wilfredo Illas** titular de la Cédula de Identidad N° **13096332**, en mi carácter de Tutor de la Tesis presentada por el ciudadano **Juan C. Marrero R.**, titulada: “**HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA**”, para optar al Grado de Doctor en Educación, considero que dicha Tesis reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe y posteriormente a la presentación pública. En la ciudad de Valencia a los 29 días del mes de noviembre de 2021.

En Bárbula a los 29 días del mes de noviembre del año 2021.

Por el Dr. Wilfredo Illas
Tutor del Trabajo Especial de Grado



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



AVAL DEL TUTOR (A)

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe, **Wilfredo Illas**, titular de la cédula de identidad N° V.- **13096332**, en mi carácter de tutor del Trabajo doctoral titulado **HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA.**, presentado por el MSc. **Juan C. Marrero R.**, titular de la cédula de identidad N° V.-**20.031.282**, para optar al título de **Doctor en Ciencias de la Educación**, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los 15 días del mes de julio del año 2023.

Por el Dr. Wilfredo Illas
Tutor del Trabajo Especial de Grado

DEDICATORIA

A **Dios**, por cederme este milagro que se llama vida y de esta manera darme la oportunidad de seguir adelante persiguiendo una estabilidad espiritual, al igual que ayudarme en todos mis obstáculos, otorgarme fuerza en aquellos momentos de debilidad y proporcionarme salud y protección para continuar hasta el final.

A mi familia, que parte de un hogar maravilloso, conformado **Rudy Carolina, Juan Matías** y **Sofía Carolina**, quienes son motor de vida e inspiración a luchar por alcanzar cada meta propuesta.

A mi segundo hogar conformado por mis dos madres, **Marina** y **Dorila**, a mi padre **Juan Ramón** que desde pequeño me inculcaron valores morales maravillosos para llegar a ser la buena persona que soy hoy día. Y también, a mi hermana **Luz**, quien madrugó muchas veces en la búsqueda de información para este trabajo de investigación, muchas veces incentivada por aporte monetaria, pero que también aprecio mucho.

Juan C. Marrero R.

AGRADECIMIENTOS

Al personal de la **Universidad de Carabobo**, por haberme dado la oportunidad de formarme durante estos dos años de estudios para ser Magister en Gerencia Avanzada en Educación en esta Magna Casa de Estudios.

A los miembros de la **Facultad de Ciencias de la Educación**, por ofrecerme el escenario académico pertinente para mi formación profesional.

Al **Dr. Wilfredo Illas**, por su esfuerzo y dedicación, por guiarme, por brindarme su tiempo, por sus conocimientos, orientaciones, su manera de trabajar, por su constante paciencia al realizar las revisiones detalladas, su motivación y por sus magníficas sugerencias las cuales han sido fundamentales en el desarrollo de esta investigación.

A los **informantes claves**, pertenecientes al Ministerio del Poder Popular para la Educación por brindarme todo su conocimiento, sabiduría y por sus magníficas sugerencias, sin los cuales no hubiese sido posible la realización de esta investigación.

A **mis profesores y compañeros del Doctorado en Ciencias de la Educación**, quienes fueron pieza fundamental para la consolidación de este gran logro académico.

Juan C. Marrero R.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



INFORME DE ACTIVIDADES

Participante: Juan Carlos Marrero Rico **Cédula de identidad:** 20.031.282

Tutor: Wilfredo Illas **Cédula de identidad:** 13.096.332

Correo electrónico del participante: pdjuanmarrero@gmail.com

Título del Trabajo: HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA
EDUCACIÓN VENEZOLANA

SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIONES
01	27/01/2021	8-11 am	Revisión del tema	Cambio de tema, convenido por ambas partes
02	3/02/2021	8-11 am	Revisión del Momento I – Comprendiendo la problemática	Búsqueda para completar el Sendero I
03	17/02/2021	8-11 am	Propósitos de la investigación y justificación	Revisión y mejoras
04	24/02/2021	8-11 am	Revisión de Momento I	Revisión y mejoras
05	07/04/2021	8-11 am	Antecedentes	Revisión
06	12/05/2021	8-11 am	Andamiaje metodológico	Revisión
07	16/06/2021	8-11 am	Andamiaje metodológico	Revisión
08	30/06/2021	8-11 am	Andamiaje metodológico	Revisión
09	07/07/2021	8-11 am	Andamiaje metodológico	Revisión
10	14/07/2021	8-11 am	Elaboración de las teorías de entrada y bases legales	Revisión
11	21/07/2021	8-11 am	Momento I y Momento II	Revisión
12	28/07/2021	8-11 am	Revisión Momento II	Revisión y mejora
13	15/09/2021	8-11 am	Momento II	Revisión y mejoras
14	22/01/2022	8-11 am	Modificación del Momento III	Revisión
15	29/03/2022	8-11 am	Modificación del Momento III	Revisión
16	06/04/2022	8-11 am	Momento IV	Revisión
17	13/05/2022	8-11 am	Entrevista en la institución	Revisión

18	20/10/2022	8-11 am	Categorización de contenidos	Revisión y mejoras
19	27/10/2022	8-11 am	Triangulación e inferencia del autor	Revisión y mejoras
20	03/11/2022	8-11 am	Análisis e interpretación de la triangulación	Revisión y mejoras
21	10/11/2022	8-11 am	Momento V - Conclusiones y Recomendaciones	Revisión y mejoras
22	01/05/2023	8-11 am	Teorización y Redacción del informe final	Revisión y mejoras
23	08/06/2023	8-11 am	Revisión final de todo el trabajo	Revisión

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo arriba mencionado.



Tutor

Doctor Wilfredo Illas.

C.I. 13.096.332



Participante

MSc. Juan C. Marrero

C.I. 20.031.282

ÍNDICE GENERAL

	Pp
PORTADA	
VEREDICTO JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	V
ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	Vi
INDICE.....	Vii
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN.....	01
SENDERO I: COMPRENDIENDO LA PROBLEMÁTICA	04
Objeto de estudio.....	07
Interrogantes investigativas.....	12
Propósitos de la investigación.....	13
Justificación de la investigación.....	14
Figura 1. Elementos del Objeto de Estudio-Ejes y categoría de análisis.....	15
SENDERO II: ANDAMIAJE TEÓRICO REFERENCIAL	
Antepuestos del estudio.....	16
Contexto Referencial-Teorías de entrada	24
- Gerencia.....	24
- Gerencia Educativa.....	25

- Clima organizacional.....	27
- Habilidades gerenciales.....	30
- Comportamiento organizacional.....	31
- Conflicto.....	33
- Características de los conflictos.....	36
- Tipos de conflictos.....	37
- Conflicto intrapersonal.....	38
- Conflictos interpersonales.....	39
- Conflictos intergrupales.....	41
- Fuentes del conflicto:.....	42
- Manejo de conflictos	43
- La conciliación.....	47
- La mediación.....	48
- Toma de decisiones.....	52
- Referentes legales.....	53

SENDERO III:

FUNDAMENTACIÓN EPISTÉMICA Y METODOLÓGICA

Fundamentos epistémicos.....	59
El Método.....	59
Diseño de Investigación.....	61
Metodología de la Investigación.....	62
Momento I: Indagatorio-Reflexivo.....	63
Momento II: De la Problematización.....	64
Momento III: Analítico Interpretativo.....	65
Momento IV: Conclusivo.....	66
Momento V: Propositivo.....	67

Escenario de Investigación.....	67
Informantes Claves.....	68
Técnicas para la obtención de la Información.....	69
Validez y Fiabilidad de la información.....	70
Técnicas de Procesamiento de la Información.....	71
Categorización de los contenidos.....	72
 SENDERO IV	 74
EJERCICIO HERMENÉUTICO DE CONSTRUCCIÓNDE SENTIDOS Y SIGNIFICADOS DESDE LOS DISCURSOS DE LOS INFORMANTES CLAVES Y ACTORES CONSULTADOS	
 Protocolo de entrevista.....	 75
Categorización de la información.....	87
Matriz de triangulación.....	92
Contraste teórico de las entrevistas.....	98
 SENDERO V	 101
CONSIDERACIONES DERIVADAS DEL ACERCAMIENTO HERMENÉUTICO AL PENSAMIENTO DE LOS ACTORES CONSULTADO	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	108
ANEXOS.....	111
Protocolo de consentimiento informado	112
Cartas de aprobación de tutoría.....	113
Carta de aprobación de Anteproyecto de grado.....	114

INDICE DE CUADROS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Categorización de la información.....	88
Categorización y sistematización.....	92
Matriz de triangulación de la pregunta número 1	93
Matriz de triangulación de la pregunta número 2	94
Matriz de triangulación de la pregunta número 3	95
Matriz de triangulación de la pregunta número 4	96
Matriz de triangulación de la pregunta número 5	97
Matriz de triangulación de la pregunta número 6	98



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN
VENEZOLANA

AUTOR (A): MSc. Juan C. Marrero R.

TUTOR (A): Dr. Wilfredo Illas

AÑO: Julio, 2023

RESUMEN

La educación como principio de vida enamora. Sumando a eso se concibe como un motor que renueva cada organización, cuyo engranaje es la labor del gerente cuya destreza fundamental se basa en la productividad y eficiencia. Sin duda, su papel en las organizaciones educativas es primordial para el correcto funcionamiento de la institución. En el ejercicio de la transdisciplinariedad se busca dentro del contexto filosófico, epistemológico, ontológico, axiológico y pragmático la construcción de elementos comunicativos que construyen las relaciones generadas por los fenómenos de estudios. Esta tesis doctoral proyecta generar una hermenéusis gerencial postmoderna en el contexto de la educación venezolana. La investigación contribuye a los postulados teóricos planteados en mi investigación como lo son la Teoría Cibernética y el Pensamiento complejo de Morin, para estudiar el accionar del gerente transdisciplinario ante una realidad educativa imperante del siglo XXI y que denota una gran preocupación por la nueva forma de dirigir en un proceso complejo como lo es la educación. La construcción de la metódica es de direccionalidad cualitativa, fundamentada en el método hermenéutico y fenomenológico, de paradigma interpretativo, que permitió comprender el mundo de la vida de los informantes, con la entrevista en profundidad y la observación participante, como técnicas de recolección de la información. Se empleó la triangulación como estrategia de contraste entre los datos del investigador. Los informantes claves fueron incluidos dentro de la gerencia educativa, directivos, supervisores y jefe de departamento en zona. La información es analizada a través del programa computarizado ATLAS. Ti. De esta manera se obtuvo elementos claves para generar el constructo teórico de la investigación.

Descriptor: Educación, transcomplejidad, transdisciplinariedad y postmodernidad.

Línea de investigación: Pedagogía, educación didáctica y su relación multidisciplinaria con el hecho educativo.

Temática: Impacto del proceso social educativo.

Subtemática: Cultura organizacional, gestión administrativa y procesos gerenciales: Modelo, Funciones y Aplicabilidad



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA: GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN
VENEZOLANA

AUTOR (A): MSc. Juan C. Marrero R.

TUTOR (A): Dr. Wilfredo Illas

AÑO: Julio, 2023

SUMMARY

Education as a principle of life falls in love. Adding to that, it is conceived as an engine that renews each organization, whose gear is the work of the manager whose fundamental skill is based on productivity and efficiency. Undoubtedly, their role in educational organizations is essential for the proper functioning of the institution. In the exercise of transdisciplinarity, the construction of communicative elements that build the relationships generated by the study phenomena is sought within the philosophical, epistemological, ontological, axiological and pragmatic context. This doctoral thesis projects to generate a postmodern managerial hermeneusis in the context of Venezuelan education. The research contributes to the theoretical postulates raised in my research, such as Morin's Cybernetic Theory and Complex Thought, to study the actions of the transdisciplinary manager in the face of a prevailing educational reality of the 21st century and which denotes a great concern for the new form of lead in a complex process such as education. The construction of the method is of qualitative directionality, based on the hermeneutic and phenomenological method, of interpretive paradigm, which allowed us to understand the world of the informants' lives, with the in-depth interview and participant observation, as data collection techniques. information. Triangulation was used as a contrast strategy between the researcher's data. The key informants were included within the educational management, managers, supervisors and head of department in the area. The information is analyzed through the ATLAS computerized program. You. In this way, key elements were obtained to generate the theoretical construct of the investigation.

Descriptors: Education, transcomplexity, transdisciplinarity and postmodernity.

Research line: Pedagogy, didactic education and its multidisciplinary relationship with the educational fact.

Theme: Impact of the educational social process.

Subtheme: Organizational culture, administrative management and managerial processes: Model, Functions and Applicability

MOMENTO I

Construcción del Objeto de Estudio

“El hombre es ese animal loco cuya locura ha inventado la razón”. (Edgar Morin)

La educación es un proceso fundamental que influye en el progreso y desarrollo de la sociedad, por ello es importante la búsqueda de la efectividad y la eficiencia que garanticen el logro de los objetivos establecidos; puesto que los gerentes educativos de velar porque la inversión se haga para que las metas institucionales sean alcanzadas. La tarea de mejorar la educación del siglo XXI y de impulsar el desarrollo de una nación, tiene como protagonista irremplazable al gerente educativo venezolano.

De esta manera, entendiéndose el enorme impacto que tiene la gerencia educativa en los diversos espacios socio académicos del sistema educativo venezolano, y analizando los múltiples cambios vertiginosos sobrevenidos en los últimos años al ámbito general de la sociedad, se reflexiona sobre el contexto histórico y social en el cual se encuentra inmersa la educación. Escenario en donde se debe poseer consciencia del cambio al cual están sometidas las fuerzas sociales, políticas y las pertenecientes a la gerencia educativa venezolana. En este sentido, se replantea un enfoque de la gerencia educacional postmoderno, que responda a las necesidades académicas e impulsen la adecuación y respuesta a las demandas del contexto actual.

En este sentido, el gerente del siglo XXI, se enfrenta al reto perentorio de convertirse en agentes del cambio. Ello implica cambiar de paradigmas, adoptando las teorías del conocimiento gerencial emergentes, como la del Pensamiento Complejo de Edgar Morín y la Cibernética de Norbert Wiener . Cabe resaltar, que el episteme de la gerencia ha pasado por un proceso de cambio, adoptando diversos planteamientos que se han generado a través del tiempo. De allí cabe preguntarse: ¿Qué gerenciar? ¿Cómo gerenciar?, ¿Para qué gerenciar?, ¿Dónde debe comenzar la

formación del líder para gerenciar? Tales enigmas nos lleva a reflexionar acerca de la relación que se establece entre el episteme y la gerencia, para lo cual es necesario el uso de la hermenéutica como instancia que posibilita la interpretación de los diferentes episteme de la gerencia educativa venezolana entre ellos: control, evaluación, y liderazgo del gerente.

De esta forma, desde las teorías tradicionalistas se concibe a la gerencia educativa como el cargo que ocupa el director o supervisor, quien administra los recursos a través de criterios establecidos en la teoría tayloriana (González, 2009). No obstante: haciendo un estudio reflexivo de la gerencia educativa desde la vertiente heurística, es conveniente citar a Drucker (1992), quien manifiesta que la gerencia es el proceso de trabajar con y a través de otras personas y grupos para alcanzar metas organizacionales. De acuerdo al presente autor, la gerencia consiste en realizar una serie de actividades que contribuyan a alcanzar los objetivos planteados, para lo cual se requiere una gestión gerencial de cohesión.

Desde el punto de vista epistemológico, la gerencia tiene como objetivo: explicar y predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la eficiencia (logro de objetivos con la mejor utilización de los recursos), y de efectividad social (impacto) en las organizaciones (Robbins, 2007). Por ende, la gerencia es entendida como un proceso organizativo, donde es preciso incorporar diversos recursos para lograr objetivos organizacionales trazados. De esta forma unir esfuerzos para poder subsistir ante los embates del medio tan dinámico, incierto y complejo.

En este mismo orden de ideas autores como Lugo y Luque (2008) expresan que la Gerencia Educativa puede concebirse como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de las instituciones, y sus relaciones con la sociedad, sustentada en el logro de los objetivos institucionales a través del trabajo de

todos los integrantes de la comunidad, lo cual tributa la posibilidad de ofrecer un servicio de calidad, excelencia, en pro de una adaptación

De acuerdo a lo antes planteado: se considera que la gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y el buen funcionamiento de las instituciones y organizaciones, además es una instancia mediante la cual se planifica, organiza y utiliza una serie de recursos de manera eficaz y eficiente que permitan alcanzar las metas organizacionales preestablecidas. Sin embargo, ser gerente trasciende estas nociones fundamentales, su visión proyectiva y futurista se orienta a cohesionar todos los esfuerzos hacia la búsqueda de la calidad y la excelencia, lograr motivar, guiar, orientar al equipo para que entre todos logren obtener los objetivos esperados. Pero es ineludible comprender que lo más importante ya no son los recursos materiales, sino el capital humano. Un gerente es un líder, que tiene que estar en constante formación académica y romper los paradigmas reduccionistas, cambiar sus esquemas, desprenderse de las teorías y enfoques obsoletos y ~~están~~ desactualizados. Su reto sustantivo se centra en enfrentar los innumerables cambios, las demandas de innovación, el interés de adecuación a la realidad compleja y la consolidación de un equipaje de competencias que les permitan actuar, a él y la organización, en las arenas movedizas de la incertidumbre organizativa.

Por consiguiente, es necesario que los gerentes a partir de los modelos emergentes propios de la postmodernidad generen aportes epistémicos en la organización. Hoy día la gerencia se presenta como un asunto flexible, innovador, holístico, creativo, transformador, abierto al cambio como germen de una nueva visión organizacional, que permita la iniciativa y anime permanentemente el deseo de superación. En otras palabras, un líder que se desprenda del autoritarismo a través de la legitimación del talento humano como bien fundamental del desarrollo organizacional. Es importante entender el enigma de lo que implica ser gerente, ya que el mejor director no es el que se pasa todo el día sentado en su escritorio, el que se cree un “Dios omnipotente”, la

“máxima autoridad”, o el que coloca barreras de comunicación con sus empleados, el mejor gerente no es el que grita, impone su autoridad, ideas u opiniones rígidas.

Por el contrario un gerente postmoderno, es aquel que está abierto al cambio, delega funciones, no es burocrático, mantiene una comunicación efectiva con su personal, reconoce que el activo más valioso es el talento humano, intelectual y afectivo, especialmente holístico, que direcciona y planifique estratégicamente los problemas institucionales y del entorno social en el que se encuentra inmersa la organización. Sin embargo, lo esencial es que el director posea las competencias e instrumentales para insertar las herramientas tecnológicas en su praxis gerencial, sin dejar de lado la relación personal y directa con sus compañeros de trabajo.

Al respecto, cabe resaltar que en los últimos años, las Tecnologías de la Información y Comunicación se han ido en todos los aspectos de la vida del individuo, teniendo impacto significativo en la sociedad y consecuentemente, en el contexto educativo. No obstante, los sistemas educativos en todo el mundo, se enfrentan al gran desafío de incorporar tales herramientas a los procesos gerenciales, lo que exige realizar cambios paradigmáticos en lo telemático-tecnológico, y adoptar enfoques de la gerencia educacional postmoderna.

Sin embargo, hoy en día, dentro de las instituciones, se emplean teorías obsoletas que no son acordes a los cambios sociales y a las nuevas concepciones que se manejan dentro de la gerencia postmoderna. Por consiguiente, los modelos implementados por los directivos, no tienen relación, porque la realidad con que se vive en el entorno laboral no es cónsono con las teorías planteadas en la modernidad y que requieren de un constructo postmoderno para afrontar los cambios educacionales que demanda el siglo XXI. Es decir, los fines de la gerencia educativa no se adaptan las necesidades de la sociedad o del contexto lo cual manifiesta contradicciones entre la realidad que se vive y los intereses que persiguen, debido a

que surgen nuevos conflictos académicos, que demandan de la gerencia un abordaje horizontal para evitar nuevas complejidades.

No obstante, vivimos en una sociedad caracterizada por un creciente avance tecnológico en los procesos de gestión académica, por lo que se requiere incorporar estas herramientas o medios audiovisuales a la praxis gerencial, debido a que es transcendental el recurso en esta era que modelado de excelente forma facilitan el acceso de información indispensable en las instituciones educativas venezolanas. Esto genera patrones de comportamiento social, crea códigos para la gerencia de la comunicación y del lenguaje, inculcando o transculcando modelos sobre gerencia (Cordero, 2011).

Según Castell (1997), se percibe un “*complexus*” sistema en la sociedad de la información donde la rapidez de la misma aumenta en pasos agigantados, acarreado múltiples necesidades en las instituciones. De allí, resulta imprescindible incorporar a la gerencia educativa en la visión epistémica que adopte cambios paradigmáticos y que conozca las herramientas tecnológicas propias de la postmodernidad, de manera que la tecnología se encuentre al alcance de todos. Es decir, el planteamiento postmoderno supone un cambio paradigmático en la vida del ser humano. El enigma sería ¿los gerentes poseerán las habilidades técnicas instrumentales para desenvolverse en el entorno tecnológico?, ¿el uso de la tecnología en la praxis gerencial, será beneficioso para lograr una comunicación efectiva con los compañeros de trabajo? O ¿acaso la tecnología, limitará la comunicación e interacción personal entre el gerente y su equipo de trabajo?, ¿es posible erradicar por completo la fobia hacia la tecnología por parte de algunos directores?

La realidad amerita que el modelo educativo y gerencial se adapte a las nuevas demandas institucionales para una mejor formación y calidad educativa, pero la clave radica en el uso que los directivos dan al apoyo tecnológico. Por ello, es necesario

enfocar parte del hecho epistémico gerencial desde el cristal de la postmodernidad, además de ser ineludible la conexión de los docentes en la organización bajo la visión democrática del líder con una perspectiva que supere la corriente del pensamiento modernista de la edad media y adapte el surgimiento de nuevas teorías como la del Pensamiento Complejo Moderno de Morín, cuya filosofía depende de la aparición de un nuevo modelo que aporte filosofía de construcción en el campo educativo.

Al respecto, se debe recordar que el hombre se basa en su objeto de conocimiento racional donde la tecnología es quien determina los contenidos del futuro y que genera condiciones del saber cuya capacidad demanda un proceso de captura y emisión mediante el cual la postmodernidad es entendida como una época, en donde regentan las críticas de los teóricos sociales y organizacionales a las teorías modernistas, señalando su insuficiencia en la comprensión de un mundo lleno de complejidades. Lipovetsky (1990) argumenta en cuanto a la postmodernidad lo siguiente:

Proceso y momento histórico en el que se opera ese cambio de tendencia en provecho del proceso de personalización, el cual no cesa de conquistar nuevas esferas: la educación, la enseñanza, el tiempo libre, el deporte, la moda, los horarios, el trabajo... o el predominio de lo individual sobre lo universal, de lo psicológico sobre lo ideológico, de la comunicación sobre la politización, de la diversidad sobre la homogeneidad, de lo permisivo sobre lo coercitivo (p. 113)

Por tal motivo, es preocupante observar cómo la gerencia educativa Venezolana se limita a los liceos, escuelas, universidades, sin visualizar lo que acontece en el entorno exterior. La gestión no se adapta a las necesidades de la sociedad sino entender la realidad histórica que apertura nuevas posibilidades con reflexión donde se adecua cambios materiales innovadores en el que se está inmerso. Se percibe con preocupación cómo existe una indiferencia hacia la realidad comunitaria, en la cual se muestra latente cada día la pobreza y miseria, liceos y universidades con estructura física en decadencia, desconexión de la escuela con la comunidad, que genera

incertidumbre y golpea preconceptos educativos, cuya incorporación de la informática en la práctica pedagógica es un respaldo directo al gerente postmoderno.

Al respecto, Morín (2000) considera con esto como una sociedad individualista, con ausencia de valores, donde los afectos por la humanidad están perdidos. A través del modelo de competitividad darwiniana en la gerencia educativa se está desarrollando una generación de relevo que no posee las herramientas acordes para educar las futuras generaciones bajo estándares de excelencia. Es en este punto, en dónde la teoría del pensamiento complejo se fundamenta para decretar la “muerte” de la modernidad por agotamiento paradigmático, lo cual se percibe en la miseria, el abandono tanto institucional y social, así como también por el deterioro que ha traído el seudodesarrollo tecnológico y científico de la sociedad, por ende no se personifica el fin de la gerencia educativa debido a la poca capacidad de adaptación que necesita el sistema educativo en función de mejorar la calidad académica.

De esta forma, es importante señalar que la praxis gerencial de las instituciones no han incorporado de manera satisfactoria los avances tecnológicos y los gerentes no articulan de manera correcta los estándares de calidad que exige la postmodernidad. La educación es transdisciplinaria y su filosofía innovadora representa un avance. De acuerdo a las preguntas formuladas por Romero (2006) estamos en presencia de una organización, escuela, liceo, Universidad, Ministerio, Zonas Educativas, la misma obedece a una filosofía de innovación permiten que surgen más interrogantes en torno a la poca adaptación de funciones gerenciales postmodernas ¿Qué ha de hacerse?, ¿Cuál es la tarea que deben realizar gerentes en la era postmoderna?, ¿Qué instrumentos tecnológicos se necesitan para el desarrollo de la misma para que sean eficaces y eficientes?, ¿Cuál es el rol que debe ejercer un gerente postmoderno?, ¿De qué manera el Perfil del Gerente influye en los cambios que actualmente se viven en las organizaciones del siglo XXI?.

Por consiguiente, si en realidad se quiere reformar el sistema educativo, se debe realizar un cambio cultural, que implica que la selección a los cargos gerenciales con personajes con experiencia no solo en el área directiva, sino con teorías acordes al presente siglo XXI. Por ende, se debe elegir directores, los que estén preparados académicamente y tengan experiencia; que adopten modelos emergentes postmodernos. Al respecto Lizardo (2001) expresa:

como consecuencia de la inutilidad de la estructura organizacional actual, al ser arcaica, al no funcionar, al no tener procesos lógicos gerenciales y académicos, entonces las situaciones coyunturales y de crisis terminan imponiéndose a la marcha normal. A las autoridades no les queda otra salida que sobrellevar la crisis, usando o aplicando “paños calientes” o medidas de poco alcance. Las autoridades no han terminado de solucionar un conflicto coyuntural, cuando ya se perfila otro. Un modelo así no conduce a nada, pues no resuelve nada. Inclusive es una situación angustiada para la propia autoridad, pues la institución no responde. (p.102)

No obstante debido a tal situación se plantea la necesidad de repensar la gerencia de acuerdo a la realidad de estos tiempos que generen la búsqueda de otros epistemes enmarcados dentro de la nueva gerencia académica postmoderna. Es por esto que se presenta la necesidad de generar un aporte teórico para contrastar las carencias gerenciales que se presentan en las instituciones en la actualidad y que no corresponden a las exigencias del contexto actual y que permite repensar lo que plantea Morín con las reflexiones educativas en su teoría del Pensamiento Complejo. El entorno educativo necesita de un nuevo proceso de formación gerencial donde se abarque el proceso de enseñanza y aprendizaje que blinde el conocimiento en el que el equipo directivo maneje las plataformas tecnológicas y que responde a las exigencias sociedad del conocimiento y expuesto mediante los procesos de globalización.

Partiendo de las anteriores consideraciones, este estudio intenta buscar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo adaptar la gerencia educativa a los nuevos aportes teóricos postmodernos?

Intencionalidad de la investigación

De acuerdo a lo planteado en el discurso comunicativo, se presenta la intención investigativa, la cual consiste en Generar un constructo teórico que conciba cambios en la gerencia educativa postmoderna. De manera que se realizará una teorización desde la hermenéutica.

Propósitos de la Investigación

Propósito General

-Generar una hermeneusis gerencial postmoderna en el contexto de la educación venezolana.

Propósitos específicos

-Develar los aspectos epistemológicos en el contexto de la gerencia educativa postmoderna.

- Interpretar los niveles intertextuales insertos en la gerencia educativa venezolana desde la dialéctica postmodernidad.

- Intellectualizar teóricamente los estatutos de la gerencia educativa postmoderna en la hermeneusis educativa venezolana.

- Comprender el mundo de vida de los gerentes educativos venezolanos en su praxis institucional.

Relevancia de la investigación

La sociedad venezolana demanda una nueva forma de gerencia, y es urgente que la educación venezolana reafirme su posición ante el nuevo gerente educativo, desde una perspectiva postmoderna. Actualmente el progreso pedagógico necesita de un nuevo enfoque de liderazgo gerencial que asuma el enfoque teórico postmoderno en el proceso de desarrollar nuevas concepciones y habilidades para la determinación en prácticas institucionales.

Esta investigación se fundamenta en el hecho de que resulta imprescindible que la nueva forma de gerencia educativa, vincule el conocimiento con el desarrollo organizacional mediante un enfoque epistémico postmoderno, utilizando una interpretación hermenéutica que requiere el sistema educativo, como valor fundamental en el proceso de enseñanza y aprendizaje orientado al nuevo modelo gerencial educativo, que requiere adaptarse a la era postmoderna, guiado por teorías importantes como la del Pensamiento Complejo y la Cibernética, en la cual ambas, precisen un constructo modelo para la acción directiva que sea sustentada con bases hermenéuticas como fundamento de construcción metodológica.

Un aspecto de relevancia de esta investigación es que a nivel metodológico, bastión medular de esta producción, me permite como autor, interpretar el objeto de estudio, en donde la visión gerencial adapta un nuevo patrón postmoderno, debido a la importancia de tomar en cuenta una nueva visión gerencial, que permita al gerente postmoderno, plasmar nuevos conocimientos científicos al proceso educativo.

Además, le permite al equipo directivo abrir espacios de discusión y análisis aportando soluciones y contribuyendo en los ejes fundamentales académico e investigación, convirtiéndose en referente para futuros estudios que tengan como episteme la gerencia educativa.

A su vez, desde un punto de vista teórico, se caracteriza lo gnoseológico, hay dos teorías que servirán de base como lo será la del Pensamiento Complejo de Morín y la Teoría Cibernética de Norbert Wiener, las cuales reconoce los orígenes de la gestión educativa se encuentran basados en los aportes de Taylor (1915), Ford (1915) y Fayol (1925), quienes plantearon la gerencia desde un punto de vista empresarial; sin embargo, la gestión educativa desde su enfoque epistémico y teleológico no responde a estos requerimientos.

El argumento axiológico de la postmodernidad resulta indispensable para reflexionar sobre los enigmas epistémicos de la gerencia educativa postmoderna concatenados con las siguientes interrogantes que permiten dilucidar la intención de la investigación: ¿qué gerenciar?, ¿cómo gerenciar en la postmodernidad? ¿dónde debe comenzar la formación del líder postmoderno para gerenciar? Romero (2006) al respecto expresa que para dar respuesta a tales inquietudes e interrogantes, estos nuevos conocimientos deben surgir de una ruptura epistemológica, que permite redefinir un argumento conceptual en pro al elemento imperante que es la Gerencia en tiempos postmodernos y de esta manera haga emerger un nuevo estatuto filosófico de la gerencia educativa postmoderna.

Para finalizar, tenemos el aspecto ontológico que permitirá al individuo, en el momento de la construcción de un texto doctoral, la intervención de los procesos gerenciales, a través de la información adquirida en el desarrollo de toda su vida. Es decir se expresa la representación del ser, y también del hacer, en pro de asumir una mejorar del proceso educativo, que en tiempos postmodernos, carece de eficacia y eficiencia en donde el hombre intrínsecamente está involucrado en el proceso gerencial como pieza principal en la organización, en el que el hombre es el único ser capaz de reflexionar y accionar teóricamente para enlazar la postmodernidad con su forma de liderar.

Intención Esquemática del Momento I

HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA

Propósito General

-Generar una hermenéusis gerencial postmoderna en el contexto de la educación venezolana.

Propósitos específicos

- Develar los aspectos epistemológicos en el contexto de la gerencia educativa postmoderna.
- Interpretar los niveles intertextuales insertos en la gerencia educativa venezolana desde la dialéctica postmodernidad.
- Intellectualizar teóricamente los estatutos de la gerencia educativa postmoderna en la hermenéusis educativa venezolana.
- Comprender el mundo de vida de los gerentes educativos venezolanos en su praxis-institucional.

Teorías que servirán de base como lo será la del **Pensamiento Complejo** de Morín y la Teoría **Cibernética** de Norbert Wiener

Intencionalidad de la investigación

De acuerdo a lo planteado en el discurso comunicativo, se presenta la intención investigativa, la cual consiste en Generar un constructo teórico que conciba cambios en la gerencia educativa postmoderna. De manera que se realizará una aproximación teórica desde la hermenéutica.

DIMENSIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

“No escribo desde una torre que me sustrae a la vida, sino en el interior de un torbellino que me implica en mi vida y en la vida”. (Edgar Morin)

Estado del Arte

El estado del arte, sostiene de manera teórica, aportes epistémicos y metódicos, para sustentar el escrito doctoral, además, permite explicar los aportes al conocimiento científico relacionado con mi temática de investigación. Desde un punto de vista filosófico, el mismo se relaciona al libro aristotélico de la metafísica, que relaciona el arte, el conocimiento y la ciencia. A continuación se presentan los antecedentes relacionados al proceso investigativo.

Antecedentes

Banderela M. (2021) realizó un trabajo de investigación titulado *“Modelo gerencial comunicativo desde la transdisciplinariedad en el entorno educativo universitario”* cuyo compromiso doctoral se basó en generar una aproximación epistémica a un modelo gerencial comunicativo desde la transdisciplinariedad en el entorno educativo universitario. Concibe en su estudio el reto al cambio por la fluidez de la información del gerente hacia su personal; basada en los fundamentos teóricos de Heidegger, Giddens, Nicolescu, Ricoeur y la teoría de la acción comunicativa, Habermas, la interacción simbólica Blumer y la psicología social de Mead.

La construcción de la metódica de la investigación de Banderela adoptó una direccionalidad cualitativa, fundamentada en el método hermenéutico y fenomenológico, de paradigma interpretativo, que le permitió comprender el mundo de la vida de los informantes, con la entrevista en profundidad y la observación participante, como técnicas de recolección de la información. Además la investigadora empleó la triangulación como estrategia de contraste entre los datos de la investigadora, teorías, y métodos con el uso de informantes claves que fueron: un (1) directivos del núcleo de la UNELLEZ, dos (2) docentes y dos (2) dirigentes

estudiantiles con el uso del programa computarizado ATLAS Ti para realizar el proceso de análisis.

En consecuencia, la autora orienta el proceso de su investigación hacia un modelo relacionado con la concepción del gerente, que adopta herramientas comunicacionales en la organización para atender las contrariedades actuales de la educación venezolana, cuyo líder educativo debe atender las vicisitudes presentadas por el personal en una época de postmodernidad que se presenta bajo un campo transdisciplinario y académico.

El aporte que brinda la investigación antes mencionada es que además de abordar una investigación de índole cualitativo, su objeto de estudio fue la transdisciplinariedad como punto de partida para desarrollar un modelo gerencial apoyado en el círculo hermenéutico y la complejidad, cuyos postulados se asemejan a los planteados por Morin, para atender la actitud del gerente en lo que Banderela señala como una sociedad institucional hipercompleja.

En el ámbito gerencial y directivo, Luz R. (2021) realizó un proyecto de investigación doctoral en Ecuador con un convenio de la Universidad Católica Andrés Bello titulado de la siguiente manera “*Contribuciones de la comunidad profesional de aprendizaje en el desarrollo profesional y gestión escolar de los directivos*” y cuyo propósito principal fue determinar la influencia de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) en el desarrollo profesional y la gestión de los directivos de instituciones educativas de Manabí-Ecuador. En efecto, uno de los problemas del Sistema Educativo Ecuatoriano es que un alto porcentaje de sus directivos son designados por encargo sin la formación requerida para su desempeño.

Metodológicamente se desarrolló una investigación con enfoque mixto, integrando la investigación cualitativa con la cuantitativa, para comprender la realidad de la CPA en estudio desde la mirada de los directivos integrantes de la misma y los docentes de las instituciones educativas que participan en ella. Dentro de lo cualitativo se utilizaron técnicas como los grupos focales con la participación de los directivos que

integran la CPA, así como entrevistas a las asesoras educativas de la Zona 4. La información se registró mediante grabaciones de audio y notas de campo. Para la fase cuantitativa se utilizó la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario a los docentes, para conocer su apreciación sobre la gestión escolar de los directivos y poderla contrastar con la opinión de los mismos.

La similitud que guarda con la investigación es que se abarca un estudio sobre los directivos de una institución y cuyos resultados obtenidos apoyarán la definición de políticas por parte de las autoridades educativas del nivel central y desconcentrados enfocadas en el fortalecimiento de las CPA como acción estratégica para la mejora educativa y la formulación de estrategias en la aplicación de las competencias adquiridas por los gerentes educativos a su gestión, al desarrollo profesional de sí mismos y por ende de la mejora educativa, que demuestra una nueva forma de observar la postmodernidad.

De igual forma, la tesis doctoral presentada por Infante M. (2020) titulada *“Simbiosis sistémica de la triádica intelectualista uzautopoiesis, cibernética, pensamiento complejo en el contexto educativo”* cuyo trabajo de investigación se inclinó hacia un enfoque de visión sistémica en educación, orientado a enunciar un cuerpo teórico de enlaces conceptuales entre la cibernética, autopoiesis y el pensamiento complejo, como simbiosis triádica; cuyo accionar en red epistémica, activa componentes de índole reflexivo e indica vías hacia la comprensión, interpretación y análisis como microsistemas que estructuran el proceso de formación del individuo y su desarrollo cognitivo.

Como abordaje metodológico, Infante trabajó con el paradigma cualitativo, direccionado y accionado en estrategias investigativas de descripción conceptual sobre hechos captados de la realidad compleja y sus informantes claves, mediante el acopio de datos susceptibles a la triangulación, categorización y teorización de la información.

Como resultado de la investigación, la autora alcanzó un estudio enfocado en la esencia hologramática, conducente a la derivación de una visión constructual con

libertad causal e inter restructuración, como propiedades identificadoras de un futuro formador de formadores, en función de fortalecer la acción educativa a partir del Pensamiento Complejo en Simbiosis con Cibernética y Autopoiesis como triádica intelectualista.

De esta forma, se unifica el elemento tecnológico con el complejo, que traslada la nueva manera de evidenciar la estructura organizacional educativa para fomentar y atender nuevos principios axiológicos contrapuestos que redireccionan la cadena de mando en la estructura, cambiando la antigua forma rigurosa de dirigir por una comprensible y amable.

La investigación contribuye a los postulados teóricos planteados en mi investigación como lo son la Teoría Cibernética y el Pensamiento complejo de Morin, para estudiar el accionar del gerente transdisciplinario ante una realidad educativa imperante del siglo XXI y que denota una gran preocupación por la nueva forma de dirigir en un proceso complejo como lo es la educación.

En este mismo orden de ideas, en el ámbito internacional, Colorado J. (2015) realizó un trabajo de investigación doctoral titulado "*La Antropoética en el Pensamiento Complejo de Edgar Morin y su concreción en la Educación Universitaria*" para optar al título de Doctor en Pensamiento Complejo en México, cuyo fundamento filosófico y teórico, estuvo basado en los postulados de Edgar Morin.

El autor de este trabajo de investigación doctoral atendió núcleo central que consistió en desarrollar cinco momentos necesarios: La Antropoética como eticidad compleja y ecología de la acción; La antropoética como síntesis de los Siete saberes necesarios para la educación del futuro, la ética compleja y la cosmovisión general de Edgar Morin; Aproximación a los fundamentos teórico-metodológicos y prácticos de la educación universitaria desde la antropoética de Edgar Morin; La Universidad del siglo XXI vista por Edgar Morin; y Las bases teóricas metodológicas de la antropoética como asignatura universitaria.

Además, la metódica de la misma estuvo identificada bajo los postulados postpositivistas, debido a abarcó el paradigma cualitativo, con un tratamiento heurístico-hermenéutico y epistemológico. Los resultados de esta investigación doctoral, no sólo sistematizan creadoramente la Antropoética moriniana, sino que la concretan en la educación en general, y en la universitaria, en particular. Es importante señalar también que develan las bases teórico-metodológicas del pensamiento complejo y la antropoética que la media y sintetiza, para revelarse como guía orientadora en la constitución curricular como asignatura.

Por tal motivo, se desprenden importantes elementos teóricos que precisan el proceso complejo de la educación apoyado en un proceso teórico como lo es el pensamiento complejo de Morin. Al inicio del siglo XXI se comenzó a evidenciar el término de gerencia educativa transcompleja, por una serie de cambios presentados en el entorno educativo como por ejemplo el uso del elemento tecnológico en el aula de clases, además de la nueva disposición y forma de abordar el trabajo docente en el naturaleza académica.

Lo cual resulta importante para la investigación debido a que Colorado unifica un nuevo término como lo es “*Antropoética*” en la formación del hombre, como producto de vida axiológico para la sociedad, en donde se respalden valores éticos propiamente del ser humano, con los “siete saberes de la educación según Morin” que respalda la nueva cosmovisión actual y que precisa un elemento importante para la construcción de la hermeneusis gerencial postmoderna en el sistema educativo venezolano.

Para finalizar con los antepuestos investigativos, Rivera J. (2015) presentó en España un proyecto de investigación titulado “Comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas que fundamentan la relación entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las instituciones educativas de básica y media de la ciudad de Manizales” cuyo objetivo general fue analizar qué comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas fundamentan la relación

entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las Instituciones educativas de básica y media de la Ciudad de Manizales.

El trabajo a bordo de manera metodológica el paradigma cuantitativa de tipo descriptivo y exploratoria, con diversas variables de análisis (Encuestas, entrevistas, observación directa) además de utilizar la escala de Likert, Grupo focal y una revisión documental que permitió alcanzar un hallazgo de estudio interesante en el campo de las ciencias sociales, además de replantear un suceso educativo con tendencia metodológica. Es importante precisar que la relación que guarda con el trabajo de investigación doctoral es que el proceso epistemológico del mismo requiere de un pensamiento postpositivistas y complejo, cuya unidad de análisis determina la importancia del proceso fenomenológico en estudio conformado por la gerencia educativa postmoderna.

Antepuestos relacionados al estudio

Participación de autores nacionales e internacionales

AÑO
2021

Banderela M. (2021) “Modelo gerencial comunicativo desde la transdisciplinariedad en el entorno educativo universitario”

AÑO
2021

Luz R. (2021) “Contribuciones de la comunidad profesional de aprendizaje en el desarrollo profesional y gestión escolar de los directivos”

AÑO
2020

Infante M. (2020) titulada “Simbiosis sistémica de la triádica intelectualista uzautopoiesis, cibernética, pensamiento complejo en el contexto educativo”

AÑO
2015

Colorado J. (2015) *“La Antropoética en el Pensamiento Complejo de Edgar Morin y su concreción en la Educación Universitaria”*

AÑO
2015

Rivera J. (2015) “Comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas que fundamentan la relación entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las instituciones educativas de básica y media de la ciudad de Manizales”

Marrero (2022)

Teoría del Pensamiento Complejo desde la mirada gerencial postmoderna

La teoría del pensamiento complejo es un postulado planteado por Edgar Morin que surgió en la década de 1990 y que expresa abiertamente la idea que cualquier

elemento del mundo no está aislado, debido a que complejamente forman parte de un sistema completo. Desde el enfoque educativo, el conocimiento se convierte en un fenómeno transdisciplinario y ininteligible. De esta forma se debe indagar en los principios fundamentales del pensamiento complejo buscan esclarecer una lógica clara para la creación gerencial de una organización que asiente la razón en la realidad educativa.

Al respecto, en concordancia con el pensamiento complejo en el entorno educativo Colorado (2015) señala que:

En la obra de Edgar Morin existe una magna concepción de la educación, fundada en una cosmovisión compleja de extraordinario valor heurístico. Su antropoética, además de concretar su cosmovisión compleja, los siete saberes necesarios para la educación del futuro y su ética compleja, aporta ideas esenciales para comprender la complejidad humana en su sentido cósmico y su devenir como individuo-sociedad-especie, en pos de la comprensión humana y los valores revelados por una ética del género humano. Se trata de una antropoética, devenida eticidad compleja y ecología de la acción (p.7).

Esto implica, que la formación en ambientes escolares resulta compleja desde el inicio de la alineación educativa, tal como lo señala Colorado con el término que acuña antropoética, que enfoca el valor del hombre en la sociedad y su formación en cuanto a valores éticos y morales. Por tal motivo, resulta necesario estudiar la posibilidad de una nueva acción que precise y asimile la nueva forma de gerenciar postmoderna en la educación venezolana.

En relación a este proceso investigativo, es inherente reflexionar acerca de la nueva forma de actuar por parte de la gerencia, debido a que constantemente aparecen nuevos fenómenos sociales, como por ejemplo fue el Covid-19 que generó una Pandemia que sigue siendo controlada por entes epidemiológicos en la actualidad. De esta forma, el accionar de un líder educativo, se compromete con una nueva visión transdisciplinaria y compleja para dirigir a un grupo de docentes, que deben entender el carácter ético de la educación y asumir retos tecnológicos para contrarrestar en ese momento la ausencia de estudiantes en las aulas de clases.

Morin (2001) puntualiza lo siguiente:

El pensamiento complejo aspira al conocimiento multidimensional... Implica el reconocimiento de un principio de incompletud e incertidumbre. Pero también, por principio, el reconocimiento de los lazos entre las entidades que nuestro pensamiento debe necesariamente distinguir, pero no aislar, entre sí (p.23).

Lo que significa que la gerencia educativa postmoderna debe unificar lazos dentro de la organización, debido a que en la actualidad se cataloga el sistema educativo como transdisciplinario lo que permite evidenciar una evolución en las disciplinas, como señala Banderela (2021) al afirmar que “todas las interpretaciones coinciden en la necesidad de que los conocimientos científicos se nutran y aporten una mirada global (dialogante) que no se reduzca a las disciplinas ni a sus campos” (p.63). Por tal motivo, en simultaneidad con la intencionalidad investigativa, el pensamiento complejo desde la mirada paradigmática de la educación resulta ser un planteamiento clave en el sistema organizacional educativo.

En el campo gerencial educativo, el aporte que presenta Morin en el ámbito de la complejidad, implica un trabajo con carácter multidimensional donde se aborde la integración de saberes con la interculturalidad, debido a que constantemente señala el autor en su fundamento teórico del pensamiento complejo que la educación está basada en lo creativo y lo que trasciende. Al referirnos a complejidad, Morin advierte que consiste en el aprendizaje por sistemas, como el ser humano aprende y se adapta, entonces tiene la capacidad de ilustrarse de un fenómeno determinado, y a su vez, convivir tanto con el elemento tecnológico como con una sociedad globalizada. Además En el ámbito gerencial postmoderno, la gerencia educativa presenta cambios estructurales que son respaldados por el enfoque transdisciplinario.

Morín (2009) en relación a la transdisciplinariedad educativa y gerencial señala:

El término de transdisciplinariedad ha conocido, en el periodo contemporáneo, una amplia utilización en una variedad de campos científicos, hija de las imperfecciones crecientes en los modos dominantes de construir el conocimiento desde aproximadamente tres siglos. Representa la aspiración a un conocimiento lo más completo posible, que sea capaz de dialogar con la diversidad de los saberes humanos. Por eso el diálogo de saberes y la complejidad son inherentes

a la actitud transdisciplinaria, que se plantea el mundo como pregunta y como aspiración. (p.30).

En este mismo orden de ideas, la transdisciplinaria ha permitido construir múltiples conocimientos, en especial en la era tecnológica actual, donde se requiere del manejo de las TIC's para el proceso de formación digital de los estudiantes. El compromiso que representa un líder gerencial postmoderno debe sobrepasar las expectativas de dialogo entre educadores, con reflexión y apaciguamiento de situaciones extremas en entornos escolares donde la comprensión de fenómenos se aborden en conjunto, donde el elemento clave sea la comunicación. Al respecto Banderela (2021) hace énfasis en “la consolidación de un modelo gerencial comunicativo, se asume la complejidad desde una transdisciplina sustentada en el diálogo que transversaliza todo el proceso de gestión de conocimientos” (p.63). Sin duda, no es fácil el desafío gerencial en la actualidad, pero el factor dialógico debe abrir las puertas necesarias para la transformación educativa.

Para Barrera (2010):

La transdisciplinaria tiene como trasfondo las concepciones acerca de la multidimensionalidad, la integralidad, la trascendencia y la complejidad, tanto de la realidad como del conocimiento comprometido en este propósito gnoseológico y, a su vez, experiencial...La transdisciplinaria propicia la reflexión, el diálogo y la relación entre ciencias, modos y estilos...una manera formal de conocer, necesaria para acceder a otros niveles de complejidad y de conocimiento, sustentada en las premisas del pensamiento holístico, creativo, abierto e indagador. (p. 67-70).

De tal modo, resulta interesante interpretar el proceso educativo actual caracterizado por fenómenos y realidades que incrementan constantemente su complejidad, por ejemplo un gerente educativo no debe preocuparle la hora de llegada de un docente de aula, sino la estructura reflexiva y holística que presente al momento de usar plataformas tecnológicas para abordar un siglo XXI imperante en el aspecto tecnológico. De igual forma, el episteme organizacional, modificó el tejido organizativo, en la actualidad se genera flexibilidad por parte de los directivos y apatía por parte de los educadores, pero que abordan el pensamiento holístico,

creativo, abierto, indagador, tecnológico y axiológico lo que resulta interesante y coincide con Morin en su postulado del pensamiento complejo.

En el contexto postmoderno, es fundamental que los gerentes educativos no actúen de manera tradicional al que se aferran desde años anteriores, es necesario que actúen sobre nuevos paradigmas organizacionales con el uso de la excelencia y calidad educativa en sus diferentes niveles. Además, la gestión organización depende de un gestor adaptado a la complejidad actual.

De lo antes expuesto, queda en evidencia lo imprescindible que resulta abordar desde la complejidad la gerencia educativa. Al respecto González (2009) explica que:

Se plantea la necesidad de renovar la acción gerencial a fin de que se convierta en un agente del cambio y de motivación para el docente, los gerentes educativos a través del espíteme de la gerencia educativa y la arqueología del pensamiento gerencial, dado a que el sistema educativo actualmente tiende hacia la búsqueda de niveles de calidad de la educación urgidos por los cambios generados por la sociedad. La transformación debe tener intrínsecamente la calidad como una expectativa dentro de cada plantel. Allí observamos el papel preponderante de la gerencia educativa en el desarrollo de las organizaciones educativas. Se plantea la necesidad de una acción gerencial integradora innovadora que encause el avance y el progreso de los nuevos conocimientos se precisa la formación de un gerente educativo renovado capaz de procesar ese cúmulo de información para que se generen los cambios y la organización se mantenga con éxito en el mundo competitivo actual. (p.154).

Desde esta perspectiva resulta interesante que se presenta una gerencia innovadora con acción integral donde el gerente desarrolle sus competencias educativas en cada plantel. El director como líder de la organización debe ser ingenioso; en el subsistema público, el deterioro institucional lo enmarca la ausencia de los docentes, por tal motivo se debe actualizar estrategias innovadoras para el cumplimiento general de la función educacional, lo que es una característica excepcional de una gerencia educativa postmoderna.

Teoría Cibernética como elemento clave en la postmodernidad educativa

La cibernética, es una teoría planteada por Norbert Wiener en el año 1948 la cual proyecta formalmente un estudio interdisciplinario en la que se evidencia sistemas

reguladores. Desde un punto de vista social, es vista como la ciencia que se encarga de estudiar flujos energéticos que se vinculan directamente a la teoría de control y teoría de sistemas. Es importante aclarar que Wiener propone un factor entrópico en el cual el hombre, no solo responde a su naturaleza del “ser” sino también el homeostático, que se refiere según la visión del autor de la teoría como el proceso mediante el cual los organismos vivos conservan cierto estado de organización dentro de la tendencia general del universo hacia la corrupción y la decadencia.

Además, es importante especificar que la cibernética brinda un aporte esencial a este proyecto de investigación debido que explica el *feedback* o retroalimentación como la posibilidad de mantener organismos vivos activos entre sí, lo que en el área gerencial postmoderna genera un circuito informativo que aporte la posibilidad de controlar el comportamiento dentro de un sistema, ya sea en el capó técnico, físico, biológico o social.

A pesar que es una teoría del siglo XX; continúa su vigencia debido al aporte tecnológico expresado desde un sistema complejo y variado; además, se precisa la unificación con múltiples elementos teóricos o teorías que proceden en una realidad social y virtual, como lo es el pensamiento complejo de Morin que añade un elemento transdisciplinario para poder comprender la realidad de un entorno o fenómeno.

Resulta indispensable señalar a Infante (2020) que aborda una la concreción teórica para fortalecer la acción educativa en la Formación de Formadores a partir del Pensamiento Complejo en Simbiosis con la Autopoiésis y la Cibernética como tríadica intelectualista y señala que:

El Universo, garante del mundo cognoscible e incognoscible. Cargado de complejidades que dan origen al accionar de cada individuo en articulación con su propio dinamismo cognitivo, es eje principal de reflexión en lo micro y macro. Es escenario de estructuración causa/efecto de todo acontecimiento y trascendencia de protagonismo viviente. Además, es la dimensión donde el acto reflexivo entreteje elementos de análisis simplistas determinantes de la comprensión; que según Gadamer (op.cit) debe entenderse como “parte de un acontecer de sentido en el que se forma y construye el sentido de todo enunciado, tanto del arte como de cualquier otro género de tradición” Planteamiento en sindéresis con el dinamismo que

sobreviene en ambientes de estudios universitarios, donde acuden a formarse para el rol de formadores, grupos de individuos quizás con el perfil adecuado para tal objetivo o con la simple intención de ser formadores (p.142).

Este modelo teórico generó un aporte substancial al entorno educativo, debido a que realizó una concreción entre el ámbito educativo y la universidad como ejes formadores del dinamismo educacional actual, que permite reflexionar acerca de cómo se maneja el conocimiento desde un punto de vista universal y como se expresa lo cognoscitivo a través de la comprensión formadora con un protagonismo inherente, es decir se percibe una nueva forma de gerenciar en la postmodernidad que asume postulados postpositivistas preocupados por la formación del ser como componente importante en el entorno formativo.

En el ámbito gerencial postmoderno, la cibernética en la actualidad representa una gran visión a los cambios paradigmáticos y espacio abordado durante el proceso de investigación, asimismo intelectualiza la organización cognitiva con una modulación en la proyección de la nueva dinámica educativa, que incluye al educador como formador consciente de una realidad sistemática en el modo de vida laboral en el sistema educativo, con la percepción de un gerente educativo postmoderno que abarque la realidad social desde la simplicidad hasta lo complejo y transdisciplinario.

Gerencia educativa postmoderna

El enorme recuerdo que se dilucida entre la gerencia educativa del siglo XX con las nuevas realidades que se presentan en los espacios formativos venezolanos en la actualidad, permite analizar los múltiples cambios vertiginosos sobrevenidos en los últimos años al ámbito educativo, lo cual deja un proceso reflexivo tanto en el marco histórico como social, debido al proceso gerencial que se percibe de forma compleja con la observación directa y que refleja grupos inconexos en la educación emanadas directamente por el Estado como políticas sociales y en un periodo histórico asociado al nuevo paradigma de simplicidad en donde el hombre se enfrenta a una realidad biológica o cultural. En este sentido, se plantea la necesidad en el proceso gerencial

de replantear su visión a un enfoque de la gerencia educacional postmoderna, que responda a las necesidades académicas e impulsen la excelencia educativa, como por ejemplo al transdisciplinar el accionar del líder ante situaciones irregulares que contrapongan y soluciones las vicisitudes presentadas en el andar académico.

No obstante, esta época actual, está caracterizada por un entorno cambiante, globalizado, que ha dejado de la imperiosa necesidad de adentrarse al estudio de la rapidez de la información, debido a que toda información esta codificada y cuyos paradigmas emergentes nos hace diferenciar que la complejidad como nueva visión o concepto, está fundamentada en la reducción, conjunción e indicación de una era que el gerente demuestre lo que refleja el mundo perceptible a través de los sentidos y que aumenta a pasos agigantados, acarreado múltiples necesidades en las organizaciones, que por supuesto deben ser resueltas por el líder de la organización. Por tal motivo el postulado teórico presentado por Morin en su obra de nombre Pensamiento Complejo, expresa el papel sistemático de los fenómenos como hechos unificados dentro del sistema y que no están aislados, de igual modo, internalizar conscientemente la labor gerencial del nuevo líder educativo con una mirada más allá de la complejidad.

En el campo educativo, la postmodernidad unifica la corriente de pensamiento tecnológico y de sistemas, mediante una nueva concepción del hombre, y al respecto Cordero (2011) expresa que:

La gerencia educacional deben redimensionarse desde la axiología, donde los valores universales y legítimos del hombre, se inculquen en el hogar, la escuela, la universidad y la misma sociedad, ya que en la actualidad se desarrolla una humanidad con profundos resquebrajamiento de valores humanos, lo cual es altamente deletéreo para las generaciones futuras. La condición humana parece olvidarse, siendo sólo uno de los múltiples retos para los prolegómenos epistémicos, los cuales deben acceder y apropiarse correctamente de la tecnología de avanzada, sin perder la plena consciencia de la condición humana que se debe cultivar. Es muy importante entender que la gerencia epistémica debe apropiarse correctamente de la tecnología de vanguardia para el disfrute de todos y en armonía con los valores universales del hombre sin bifurcar los principios fundamentales de la humanidad (p.23).

Hay un elemento fundamental que señala Cordero desde un modelo gerencial con la aplicación de valores necesarios para la sociedad que se evidencie desde un punto de vista humano. La gerencia educativa postmoderna presenta desde su iniciación el recurso humanístico como fundamento epistémico para avanzar desde lo cognoscitivo al aspecto tecnológico. Es necesario también entender que el nuevo líder educativo busca atender los fenómenos desde la consciencia, lo que admite atender el avance tecnológico como principio fundamental de la humanidad, es decir un recurso cibernético y complejo que facilita el andar educativo.

En este mismo orden de ideas, es importante reflexionar sobre el carácter humano de la educación que se representa en los valores universales y axiológicos que define el carácter futurista acarreado por la tecnología en una era compleja y mundial por lo competitivo que resultan nuevos modelos competitivos generados por la postmodernidad y que Morin acierta el agotamiento del recurso moderno como factor fundamental en los cambios del siglo XX, que precisó de aportes científicos a un pseudo desarrollo social, razón por la cual se debe abandonar teorías tradicionalistas y enfocarnos en el desarrollo de actividades que construyan una nueva perspectiva gerencial.

Episteme tecnológico del gerente educativo postmoderno

En el presente siglo XXI, el poder comunicacional de la sociedad venezolana está enmarcado en la vanguardia tecnológica mediante redes digitales que permiten la incorporación social de las TIC`s en los ambientes escolares. De tal modo que existe un planteamiento postmoderno que adopta un cambio paradigmático en la cotidianidad del ser humano. Además, es significativo conocer si los gerentes poseen habilidades tecnológicas para contrarrestar la demanda tecnológica en los ambientes escolares o utilicen de manera adecuada estas herramientas para comunicarse de manera efectiva con los docentes en la institución debido a que se amerita un modelo gerencial que adopte patrones de calidad educativa en plena postmodernidad.

El señalamiento teórico que realiza Lipovetsky (1990) sobre la postmodernidad y la tecnología resulta interesante debido a que señala que:

Proceso y momento histórico en el que se opera ese cambio de tendencia en provecho del proceso de personalización, el cual no cesa de conquistar nuevas esferas: la educación, la enseñanza, el tiempo libre, el deporte, la moda, los horarios, el trabajo... o el predominio de lo individual sobre lo universal, de lo psicológico sobre lo ideológico, de la comunicación sobre la politización, de la diversidad sobre la homogeneidad, de lo permisivo sobre lo coercitivo (p. 113)

Es decir, se debe personalizar el aprendizaje como comunicador tecnológico de excelencia debido a que en el presente siglo XXI se encuentra plena era tecnológica, donde ciertas herramientas técnicas como tarea titánica mediante el cual no todos los gerentes manejan el uso del computador o simplemente navegar en internet, pero la postmodernidad presenta una transformación del ciudadano para que el maestro presente una objeto común que no puede ser visto como enemigo, sino como un aliado para convertir cualquier pared en una pizarra digital o simplemente romper la barrera del acceso o nube, para ampliar el proceso de sociabilización y liderazgo de un gerente.

El gerente educativo debe inspirar no solo liderazgo sino también confianza en el entorno laboral. El auge del pensamiento tradicional con el racionalismo desde la época de Descartes, con la racionalidad de la existencia se permitió repensar utopías sociales en donde el hombre modernista era un hombre comprometido con el entorno social. Pero la corriente del pensamiento filosófico como construcción en la cual el hombre, sin absolutismo como cambio en la sociedad, en donde la tecnología adoptó nuestro lenguaje universal debido a la inmediatez de la información, en sustitución a la realidad ontológica hacia la tecnología guiada por la ciencia. Sin duda, es la tecnología quien planteara lineamientos para el mundo cambiante y futurista debido a la demanda de la red telemática que necesita el contacto en la trascendencia del saber.

Sin embargo, como lo comente anteriormente, se percibe como los supervisores educativos, gerentes, directivos, coordinadores de instituciones educativas, Zonas Educativas, Ministerios, presentan ciertas dificultades para integrar las herramientas tecnológicas durante su praxis diaria. En primer lugar, debido a que en la actualidad, todavía existen gerentes educativos, que emplean estilos gerenciales tradicionales; por lo cual, consideran que no es necesario, incorporar las computadoras, teléfonos, tablets, redes sociales, ya que no lo consideran relevantes. De esta forma una parte de los siguen utilizando las teorías tradicionales para solventar los problemas institucionales que se le presentan en la actualidad. Desde mi perspectiva, la adaptación tecnológica recorre le queda un duro recorrido en la educación, debido a que no todos los docentes ni gerentes educativos manejan las TIC`s.

Este proceso investigativo de carácter doctoral encamina la interpretación del accionar del gerente educativo en la actualidad, donde se reconoce que el líder organizacional educacional, en la mayoría de los casos no contaron con una formación sobre las TIC`s, debido a que las universidades en las cuales cursaron estudios, no habían incorporado en sus pensum de estudios el uso de las herramientas tecnológicas, debido a que estas nuevas tecnologías son novedosas, por lo que algunos coordinadores, directores, supervisores, no poseen las habilidades técnicas instrumentales para desenvolverse en el entorno tecnológico. Además, no consideran necesario aprender a utilizar las computadoras, internet, redes sociales, tabletas, debido a que cuentan con un personal administrativo que pueden realizar, llenar los formatos y apoyarlos en su gestión.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), existe un respaldo legal acerca del proceso educativo y tecnológico:

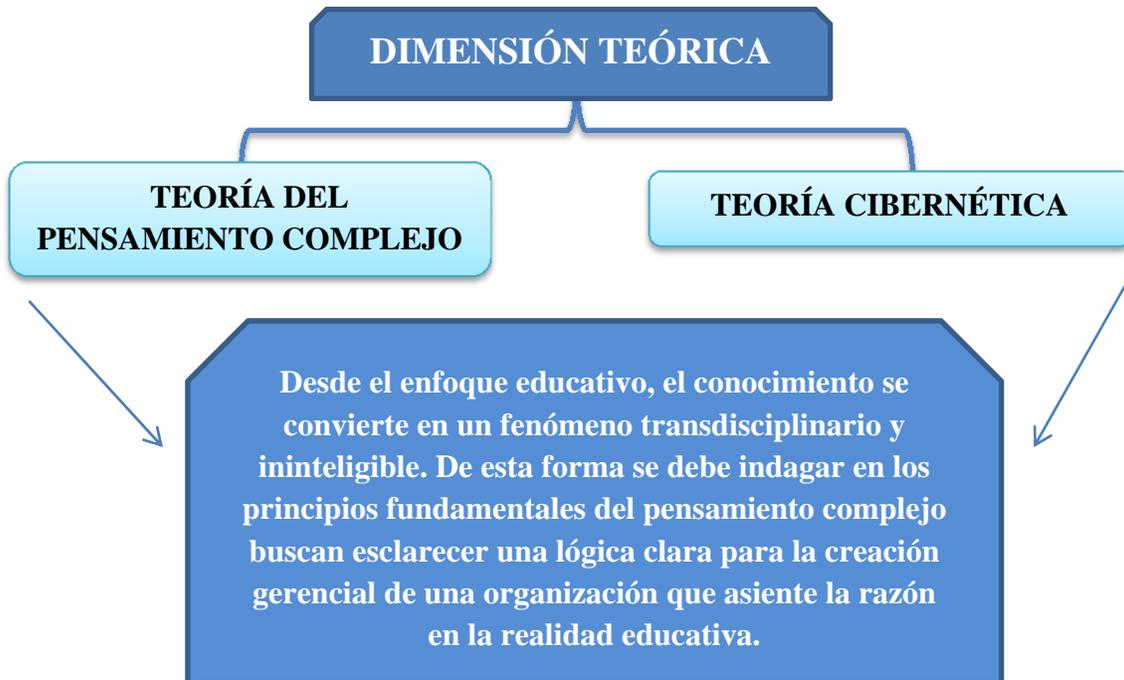
Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. *El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad.* La educación es un servicio público y está fundamentada 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 en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

Artículo 110. ***El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional.*** Para el fomento y desarrollo de esas actividades, el Estado destinará recursos suficientes y creará el sistema nacional de ciencia y tecnología de acuerdo con la ley. El sector privado deberá aportar recursos para los mismos. ***El Estado garantizará el cumplimiento de los principios éticos y legales que deben regir las actividades de investigación científica, humanística y tecnológica.*** La ley determinará los modos y medios para dar cumplimiento a esta garantía.

El entorno educativo, enmarcado en la legalidad, el Estado se compromete a blindar la educación con ciencia y tecnología, reconociendo la importancia de las TIC's como mecanismo importante para la reflexione organizacional y educativa. En este mismo orden de ideas, es necesario también reconocer que constantemente las TIC's se actualizan constantemente, por ejemplo con plataformas nuevas como lo es classroom, google meet, zoom o aulas virtuales mediante Telegram, que fueron pieza clave en un proceso pandémico derivado del Covid 19, a su vez, cabe resaltar que los gerentes de instituciones públicas no cuentan con teléfonos inteligentes, ni tabletas, ni computadoras portátiles, e inclusive las instituciones no poseen conexión a la red. Lo que dificulta a un director poder emplear las herramientas tecnológicas en su praxis diaria.

Las instituciones públicas, existen múltiples realidades que dificulta a los gerentes postmodernos, sinceramente no todos cuenta con acceso a computadoras, internet o tabletas, de tal modo que resulta complicado insertar las TIC en el ámbito gerencial educativo y por ende, se presenta una barrera organizacional para involucrar la tecnología en la educación.



ELEMENTOS CLAVES

-GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA

-EPISTEME TECNOLÓGICO DEL GERENTE EDUCATIVO POSTMODERNO

. La gerencia educativa postmoderna presenta desde su iniciación el recurso humanístico como fundamento epistémico para avanzar desde lo cognoscitivo al aspecto tecnológico.

El gerente educativo debe inspirar no solo liderazgo sino también confianza en el entorno laboral. El auge del pensamiento tradicional con el racionalismo desde la época de Descartes, con la racionalidad de la existencia se permitió repensar utopías sociales en donde el hombre modernista era un hombre comprometido con el entorno social.

Es importante reflexionar sobre el carácter humano de la educación que se representa en los valores universales y axiológicos que define el carácter futurista acarreado por la tecnología en una era compleja y mundial por lo competitivo que resultan nuevos modelos competitivos generados por la postmodernidad

Marrero (2022)

MOMENTO III

DIMENSIÓN METÓDICA DE LA INVESTIGACIÓN

“La vida se representa mediante un método. La historia lo determina en vencer y vivir” (Juan Ramón Marrero)

En esta sección de la investigación, expongo los aspectos concernientes a; los fundamentos epistémico, enfoque investigativo, el método de investigación, diseño de investigación, unidades de análisis, técnicas e instrumentos de recolección de la información y la técnica de análisis, los criterios de rigor científicos de la investigación

Fundamentos Epistémicos

Esta investigación se asume los postulados del paradigma postpositivista, ya que la orientación postpositivista asume el rescate del sujeto y su importancia. La mente contribuyó a la percepción, o el objeto conocido, informando o “moldeando” la materia amorfa que le proporcionan los sentidos, por medio de formas propias o categorías, como si inyectara sus propias leyes a la materia. Estas formas, es decir, lo que se percibe y su significado, dependiendo de la formación previa, de expectativas teóricas actuales, de valores, actitudes, creencias, necesidades, intereses, miedos, ideales.

También, la presente investigación se encuentra inmersa en la matriz epistémica fenomenológica, al respecto Martínez (1997), indica que la matriz epistémica es un sistema de condiciones del pensar inconsciente, que constituye la vida misma, el modo de ser y que da origen a una cosmovisión, a un grupo de teorías, a un paradigma científico. De la misma manera, Leal (2011) señala que la matriz epistémica fenomenológica es observada “...desde dentro del sujeto de estudio, se busca la esencia en su conciencia, en la vuelta al mundo vivido para buscar el significado del fenómeno” (p.123). En esta corriente epistémica lo importante son las vivencias de los sujetos, cómo la perciben y la sienten, además, se respetan las

opiniones y sentimientos de los sujetos, por lo cual, no se busca juzgar sino comprender e interpretar el fenómeno.

Es importante destacar el invaluable aporte de Husserl a la ciencia y a la fenomenología, quien, partiendo de la intencionalidad, crea un método que consiste en sustraer la intencionalidad de la conciencia de la esfera de la experiencia psíquica, y llevarla a la esfera de la pura validez lógico-objetiva (Díaz, L, 2011). Ahora bien, la fenomenología de Husserl, describe los fenómenos como aparecen en la conciencia de los sujetos. En este sentido, se basa en tres reducciones fundamentales: reducción fenomenológica, reducción eidética y la reducción trascendental. Así que, la fenomenología de Husserl, no considera para la búsqueda de la esencia en el individuo, la deducción ni la interpretación, dedicándose a limitar la descripción de la esencia inmediata del fenómeno en estudio (Díaz, L,2011).

Esta circunstancia descrita, trae implicaciones a nivel metodológico, es por esto que, los avances producido en el campo de la filosofía, en la teoría y la metodología, posterior a la fenomenología de Husserl, donde destacan pensadores de la talla de Heidegger (1889-1976) y de Gadamer (1889-2002), condujeron con sus aportes a el surgimiento de los fundamentos iniciales del paradigma interpretativo, especialmente, a la fenomenología hermenéutica. De allí que, Heidegger y Gadamer, son reconocidos como los continuadores de la obra de Husserl. Estos pensadores innovan con sus ideas al proponer, en el análisis del problema del ser, el sentido del ser, es decir, en el aspecto ontológico del ser, este debe estar enfocado en la existencia humana. Para Díaz, L. (2011):

En su dimensión ontológica, este paradigma visualiza la realidad como dinámica, relativa, sistémica y construida. Por su parte la dimensión epistemológica aboga por una relación que oriente la actitud del investigador o investigadora hacia un intercambio interactivo constructivo con los sujetos del estudio, sin olvidar que la acción investigativa también puede estar dirigida a un objeto u objetos a los cuales-igualmente-le otorgan significado los

seres humanos. Este intercambio es comúnmente denominado relación intersubjetiva para el logro de conocimiento científico a través de un proceso usualmente inductivo para este tipo de investigaciones. (p.95)

Podemos inferir que, en el estudio del ser, en el sentido del ser en el mundo, está fundamentado en la matriz fenomenológica, la cual es una estructura consustanciada con la totalidad del mundo y la naturaleza, es una exploración de los significados de las experiencias individuales que permite al investigador o investigadora sumergirse en las experiencias cotidianas vividas de las personas desde la esencia del fenómeno estudiado, para intentar describirlas en toda su esencia trascendental. La exploración de los significados de las experiencias individuales le permite al investigador sumergirse en las experiencias vividas y narradas por los sujetos de investigación con el propósito de describir las esencias que subyacen a las experiencias vividas desde los significados que las personas dan a éstas. (Díaz, L, 2011). Asimismo, el estudio se fundamentó en el paradigma interpretativo (hermenéutica de lo subjetivo), este se interesa en construir saberes con interés práctico y por ende hacer ciencia interpretativa con base en la comprensión intersubjetiva necesaria entre los seres humanos.

La raíz sociocultural de este paradigma interpretativo proviene de la matriz epistémica fenomenológica, en que los datos parten de la experiencia vivida, de lo real de cada sujeto, recuperando la vida misma del colectivo en lo discursivo y reflexivo como elemento fundamental de la metodología cualitativa. Por lo ante expuesto, el propósito de la fenomenología no consiste solo en describir el fenómeno, sino en descubrir la esencia valida universal en él, y científicamente útil, este descubrir el fenómeno es propio debido a que lo que las personas dicen y hacen es producto de la forma en que define su mundo. Por ello, el trabajo del fenomenólogo, consiste en aprehender este proceso de interpretación e intentar ver las cosas desde el punto de vista de otras personas, (Taylor y Bogdan en Hurtado y Toro, 2007).

De esta forma, a través de la matriz epistémica fenomenológica hermenéutica, se pudo describir las vivencias, interpretar y comprender los significados y sentido de la experiencia que le otorgan los sujetos informantes (directivos de la institución seleccionada), a la gerencia educativa postmoderna en Venezuela.

Enfoque Investigativo

El estudio se abordó en un contexto educativo y el mismo se desarrolló bajo un enfoque sistémico, el cual en la mayoría de la literatura se ha denominado también indagación cualitativa, este enfoque representa en palabras Martínez, M. (2009):

No se trata...del estudio de cualidades separadas o separables; se trata, pues, del estudio de *un todo integrado* que forma o constituye primordialmente una *unidad de análisis* y que hace algo *sea lo que es*: una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado, etc.; aunque también cabe la posibilidad de estudiar una *cualidad específica*, siempre que se tenga en cuenta los nexos y las relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia (p.66)

De manera que, según el autor, la investigación cualitativa tiene como propósito “identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones.” (p-66). Por lo tanto, una investigación de enfoque sistémico o cualitativo significa que, al abordar el fenómeno de estudio, éste, no puede ser aislado, sino que tiene que verse como parte de un todo, al respecto, Díaz, L. (2011) indica que la investigación de enfoque sistémico cualitativo se concibe como el estudio y análisis de la realidad basada en la búsqueda de la subjetividad al explicar y comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales y grupales. Bajo estas premisas, el enfoque sistémico o cualitativo hace énfasis en las personas y sus sistemas culturales, es decir, los sujetos de la investigación, ya no se conciben alejados del investigador o investigadora, sino que está presente el diálogo compartido entre ellos.

Significa que en la investigación con un enfoque sistémico o cualitativo la presencia del sujeto u objeto investigado no está alejado, sino que el sujeto en el estudio, manifiesta su cultura, su ser, el de otros y conversa sobre el significado de las cosas por esa misma relación que siente y percibe desde el investigador o investigadora (Díaz, L., ob.cit). En este contexto, el mismo autor anteriormente citado, indica en palabras de Moreno, D., (2000,) que esta tendencia tiene como propósito:

...producir investigación sobre el lenguaje y los sistemas de creencias de la población en estudio, incluyendo sus métodos de categorizar eventos, enfermedades, entre otros aspectos. Brinda información sobre la conducta a través de la observación de eventos y actividades. Su énfasis se encuentra en la obtención de datos textuales abiertos, en las propias palabras y frases de la población local, particularmente para obtener información del contexto de conducta y de los sistemas que influyen el comportamiento.(p.61)

Este orden de idea, en esta investigación el investigador y los sujetos de estudio no están alejados al contrario dialogan y comparten sus subjetividades a través de sus experiencias y vivencias como gerentes educativos en la organización escolar, dentro de esta perspectiva Rusque (1990) argumenta que el interés principal de enfoque sistémico “...es el significado dado por los sujetos participantes a las acciones y sucesos que constituye la trama de la vida cotidiana” (p.87). Este rasgo distintivo de la investigación sistémica cualitativa es asumido en el desarrollo de este estudio debido a sus características básicas como son la co-experiencia, la vivencia y la participación.

En relación a la investigación educativa bajo este enfoque Muñoz, J., Quintero, J. y Munévar, R. (2001) afirman que el método de trabajo en educación, están centrados en la experiencia, el concepto de co-participación y co-experiencia, han sido tratados de manera exhaustiva por el enfoque centrado por la persona (Roger, 1980) y por

enfoque experiencial (Gendlin, 1978). En una relación intersubjetiva, como investigador educativo con enfoque sistémico cualitativo, me pongo en el ojo del otro, en la experiencia del otro, en la comunidad del otro, en el lenguaje del otro para poderlo entender, comprender e interpretar.

A este respecto, para Bourdieu y Wacquant, (2008): “los hechos sociales son además objetos de conocimientos dentro de la realidad misma dado que los seres humanos tornan significativo el mundo que lo conforman” (p.31), desde la perspectivas de este enfoque sistémico cualitativo, la cantidad de información no es lo relevante, sino la calidad, la profundidad, acá no interesa la recurrencia, frecuencia o repetición de los fenómenos, sino su significado que le dan los sujetos del estudio como una manera de entenderlos y comprenderlos, pero siempre con la finalidad de interpretarlo y no sentenciarlo como verdades o demostraciones, no se busca la generalización aunque no la desecha, es decir, es contextual y se inscribe a una historia (Villegas, Z. 2018, p.)

El Método de Investigación.

El Método que se utilizó en la investigación fue el fenomenológico- hermenéutico, entendido por Díaz, L. (2011) como: “el procedimiento particular para describir lo dado a través de lo denominado reduccionismo fenomenológico, se intenta saber de las experiencias de vida de las personas desde la esencia de los fenómenos según lo dicho por el sujeto, para intentar describirlas en toda su esencia trascendental” (p.107). El autor citado, también indica: “La exploración de los significados de las experiencias individuales permiten al investigador sumergirse en las experiencias cotidianas vividas y narradas por los sujetos de investigación con el propósito de describir las esencias que subyacen a las experiencias vividas desde los significados que las personas les dan a éstas” (p.107)

Según, Leal (2011) el Método Fenomenológico Hermenéutico, “...articula la hermenéutica al contexto de la temporalidad y la historicidad de la existencia

humana. El significado de las experiencias constituye el núcleo base de las líneas de investigación” (p.130) Además, se busca comprender, partiendo de un horizonte de presuposiciones que se llevan o plantean a nuevos horizontes a partir de la interpretación (Sánchez,1998; Ray, 2003). Para iniciar y como primer paso en el procedimiento, Husserl (1962) citado por Díaz, L.(ob.cit) destaca como recurso fenomenológico, la suspensión de juicio o epojé, término griego que significa “despojarse, desconectarse, no comprometerse, poner en paréntesis”.

De manera que, para saber sobre la esencia de las cosas es necesario, entonces, “eliminar todo lo que no sea necesario. Es por ello que la fenomenología trata de ir más allá de lo aparente, de lo obvio a los ojos del observador, en palabras de Rusque (1999): “La fenomenología como metodología nos pide ni más ni menos no dar por sentado que las cosas son tal como se nos ha enseñado que son...debemos cuestionar el modo en que se nos ha enseñado a mirarlas” (p.22).

Es por ello que Husserl (citado por Rusque, ob.cit), plantea el término epojé o reducción fenomenológica, lo que significa una suspensión de juicios u opiniones por parte del investigador para así poder conocer el fenómeno tal como es en sí.

De manera, a través del método fenomenológico hermenéutico logré describir las vivencias, comprender e interpretar el significado que le otorgan los directivos gerenciales de las instituciones educativas estudiadas a la Gerencia Potmoderna.

Diseño de la Investigación

El diseño en el marco de la investigación sistémica cualitativa se refiere al abordaje que se utiliza en el proceso investigativo, este se caracteriza por ser flexible y abierto, y el curso de las acciones se rige por la evolución y acontecimientos de los sujetos participantes en el estudio, de manera que, el diseño se puede ajustar a las condiciones del escenario o ambiente.

Existen diversas tipologías de los diseños cualitativos, particularmente, para este estudio se adoptó el de Spiegelberg (citado por Leal, 2011, p.130) orientado por cinco

(5) fases que coinciden con las acciones específicas planteadas en la investigación. Las fases que se plantearon son:

I. Fase Previa (suspensión de juicio o epojé y descripción protocolar del fenómeno):

En esta fase se describió el fenómeno con toda su riqueza sin omitir detalles, su discurso no es riguroso, se puede hablar en primera persona. Además, se exponen “los presupuestos teóricos referenciales relacionados con el fenómeno. Esto se refiere a lo que se ha hecho hasta el momento para comprender el fenómeno en un aporte inicial y en la medida de lo posible sin ningún prejuicio hacia el estudio que se está iniciando” (Díaz, ob.cit, p.113). Igualmente, se realizó las entrevistas y la observación, posteriormente, se transcribió la información obtenida y se presenta en una descripción protocolar, en ella se presenta los fenómenos subjetivos de las vivencias con toda su pureza. Para el autor, Díaz (ob.cit): “En esta fase el fenomenólogo logra una reducción fenomenológica hermenéutica en forma de descripción exclusiva fundamental en la orientación del inicio indagativo con este método” (p.113)

II. Fase Estructural (reducción fenomenológica y reducción eidética):

Es la búsqueda de múltiples perspectivas, en esta fase no solo se toma en cuenta las opiniones de los sujetos de estudio, sino también la visión del fenómeno por parte de agentes externos o personas involucradas, además de la opinión del investigador, es de resaltar que la perspectiva del investigador es sobre el fenómeno de estudio y no una crítica sobre las opiniones emitidas por los sujetos participantes. En primer lugar, se hizo una lectura e interpretaciones protocolares con el propósito de determinar las vivencias puras o esenciales de significados individuales (categorías individuales o esencias individuales o unidades temáticas naturales, denominadas así por Díaz, ob.cit, p.113). Posteriormente, estas categorías individuales permitieron a su vez develar las esencias de significados universales (eidos: categorías universales o esencias universales o temas centrales que dominan cada unidad temática) como

atributos universalmente válidos de las vivencias. Las esencias universales se integraron en una estructura categorial general, denominada por Díaz, ob.cit, como estructuración global del fenómeno, que se reveló a través de una red de significados similares agrupados en familia de esencias universales del fenómeno de estudio apoyadas en las esencias de significados individuales provenientes de los sujetos que participaron en el estudio.

En cuanto esta fase estructural Martínez, (2007) explica que:

El énfasis primario de la fenomenología está puesto en un fenómeno mismo, es decir, en lo que se presente y revela a la propia conciencia y del modo como lo hace; con toda su concreción y particularidad, y éstos no sólo tendría su estructura y regularidad, sino una lógica que sería anterior a cualquier otra lógica (p.138)

Este planteamiento coincide con la idea de Ray (2003) quién señala que la fenomenología hermenéutica se basa en la condición pre-ontológica del ser para buscar el significado que éste da a su modo de ser en el mundo, en el caso, de este estudio es el significado de la gerencia postmoderna de los directivos gerentes de las instituciones educativas de Venezuela.

III. Fase Descriptiva (reducción trascendental):

Búsqueda de la esencia y la estructura, en este proceso se organizó la información a través de matrices para ser contrastada de manera que emerjan las semejanzas y diferencias sobre el fenómeno de estudio. En este proceso se describen según Díaz, (ob. cit), “las esencias puras, absolutas o conciencia pura a partir de una absoluta subjetividad.” (p.114). Después de revisada la descripción por los sujetos de estudio en diálogo intersubjetivo con el investigador, la descripción significativa final del fenómeno permitió una narrativa de ordenamiento interpretativo básico de las

esencias universales con sus respectivos significados individuales de sustento y que a su vez se apoyaron en las citas (vivencias puras, lo dado puro) que se encuentran en las descripciones protocolares de cada sujeto de estudio.

IV. Fase Interpretativa:

Una vez seguido los procedimientos de las fases anteriores, en donde se tiene todos los elementos para hacer la interpretación que le permita comprender la Realidad de estudio, es importante señalar que todo este proceso está presidido por la epojé o suspensión de juicios. Díaz (ob.cit) señala que:

hermenéutica interpreta el fenómeno en toda su trascendencia. Interpretar conlleva relacionar lo emergente significativo de la descripción de la fase anterior con los hallazgos, teorías, conceptos, etc., de otros estudiosos para contrastarlos en búsqueda de una mejor comprensión de las posibles similitudes, diferencias, y lograr una integración mayor del conocimiento del fenómeno estudiado y el área de significados socioculturales que lo componen (reducción-intersubjetiva-trascendental). Hasta aquí se alcanza el nivel interpretativo de una investigación fenomenológica hermenéutica. (p.114)

Según este planteamiento del autor, en esta investigación no sólo se captó la esencia del fenómeno, sino que también, del entendimiento pasa a un nivel de comprensión, y luego a la interpretación, porque las personas actúan enmarcadas en una historicidad, en un contexto sociocultural que le provee hasta cierto punto las percepciones y significados, pero cada quien los adopta e interpreta de acuerdo a sus interés, experiencias y vivencias. De manera que, es importante la reducción fenomenológica, así como, la fase interpretativa estructural para dar con la lógica personal e institucional que subyace en el ser del sujeto investigado. Leal (2009) expresa: “la hermenéutica es el arte de interpretar los textos o hipertextos. Comprende límites, no es totalmente libre, atiende a la intención del autor, al contexto y al sistema de significación (p.104)

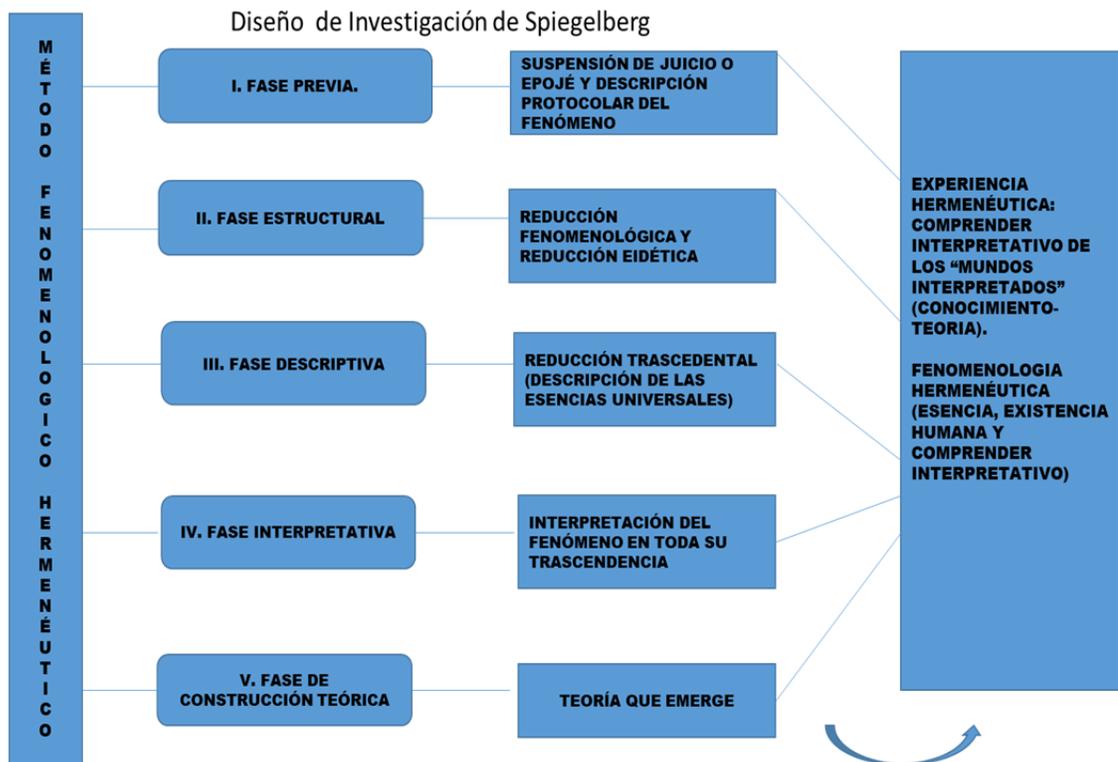
V. Fase de Construcción Teórica:

Esta última fase se muestra la aproximación teórica que emergió y se construyó a partir de los significados que le concedieron los directivos gerenciales a la gerencia postmoderna de los contextos educativos estudiados. Para Díaz (ob.cit); “La teoría se expresa frecuentemente a través de un cuerpo de conocimiento de manera simbólica, verbal o icónica desde una estructura imaginaria circular, pendiente de los supuestos sistémicos y de coherencia científica epistemológica que deje claro el círculo hermenéutico global, comprensivo y consentido del fenómeno como un todo.” (P.114). Como autor de la investigación, he podido lograr este nivel de construcción teórica, a través a los significados del contexto de los informantes claves de la investigación, así como lo expresado por Leal (2009):” Atiende a la intención del autor, al contexto y al sistema de significación” (p.104)

En el siguiente grafico N°3 se puede observar el Diseño de Investigación de Spiegelberg (citado por Leal, 2011, p. 130)

ACCIÓN ESTRATÉGICA:	INTENCIONALIDAD: GENERAR UN CONSTRUCTO TEÓRICO QUE CONCIBA CAMBIOS EN LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN VENEZUELA	PROPOSITO GENERAL: GENERAR UNA HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA	ACCIONES ESPECIFICAS DE LA INVESTIGACIÓN: DESCRIPCIÓN, REDUCCIÓN, COMPRENSIÓN INTERPRETACIÓN
ACCIONES TÁCTICAS	POSTULADOS	DISEÑO	TECNICAS DE RECOLECCIÓN INFORMACIÓN
DESCRIBIR LOS ASPECTOS EPISTEMOLÓGICOS EN EL CONTEXTO DE LAS PRACTICAS GERENCIAL EDUCATIVA VENEZOLANA POSTMODERNA	PLIEGUES GNOSEOLÓGICO. ANALISIS EPISTEMICO DEL OBJETO DE ESTUDIO ACERCAMIENTO A LA REALIDAD	DE CAMPO EXPLORATORIA DESCRIPTIVA	ENTREVISTAS OBSERVACIÓN
IDENTIFICAR LOS PARADIGMAS EPISTEMICOS QUE ORIENTAN LOS NIVELES INTERTEXTUALES INSERTOS EN LA GERENCIA EDUCATIVA VENEZOLANA DESDE LA DIALÉCTICA POSTMODERNA	PLIEGUE EPISTEMOLÓGICO: TEORÍA DEL PENSAMIENTO COMPLEJO DE MORIN Y TEORÍA CIBERNETICA DE NORBET WIENER	DE CAMPO REVISIÓN DOCUMENTAL EXPLORATORIA DESCRIPTIVA INTERPRETATIVA	REVISIÓN DE DOCUMENTOS ENTREVISTAS
CARACTERIZAR TEÓRICAMENTE LAS COMPETENCIAS DE LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN LA HERMENEUSIS EDUCATIVA VENEZOLANA	PLIEGUE ONTOLÓGICO: EL SER, CONOCER Y HACER DEL GERENTE EDUCATIVO VISTO DESDE LOS SUJETOS DEL ESTUDIO	DE CAMPO DESCRIPTIVA ANÁLITICO INTERPRETATIVO	ENTREVISTAS REVISIÓN DE DOCUMENTOS
INTERPRETAR EL SIGNIFICADO DEL MUNDO DE VIDA DE LOS GERENTES EDUCATIVOS VENEZOLANOS EN SU PRAXIS INSTITUCIONAL	DESPLIEGUE RESOLUTIVO: COMPRENSIÓN INTERPRETATIVA A PARTIR DE LAS ACCIONES TACTICAS ANTERIORES, REDIMENSIÓN DEL HORIZONTE DE INTERPRETACIÓN DE LOS SENTIDOS Y SIGNIFICADOS DE LA PRACTICA GERENCIAL	DESCRIPTIVO ANALITICO COMPRENSIVO INTERPRETATIVO	ENTREVISTAS

Fuente: Marrero (2022)



Fuente: Marrero, 2022

En el cuadro N°1 se presenta un resumen de la metódica., relación de las expectativas de investigación y las acciones estratégicas y tácticas del estudio.

ACCIÓN ESTRATÉGICA:	INTENCIONALIDAD: GENERAR UN CONSTRUCTO TEÓRICO QUE CONCIBA CAMBIOS EN LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN VENEZUELA	PROPOSITO GENERAL: GENERAR UNA HERMENEUSIS GERENCIAL POSTMODERNA EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA	ACCIONES ESPECÍFICAS DE LA INVESTIGACIÓN: DESCRIPCIÓN, REDUCCIÓN, COMPRENSIÓN INTERPRETACIÓN
ACCIONES TÁCTICAS	POSTULADOS	DISEÑO	TECNICAS DE RECOLECCIÓN INFORMACIÓN
DESCRIBIR LOS ASPECTOS EPISTEMOLÓGICOS EN EL CONTEXTO DE LAS PRACTICAS GERENCIAL EDUCATIVA VENEZOLANA POSTMODERNA	PLIEGUES GNOSEOLÓGICO. ANÁLISIS EPISTÉMICO DEL OBJETO DE ESTUDIO ACERCAMIENTO A LA REALIDAD	DE CAMPO EXPLORATORIA DESCRIPTIVA	ENTREVISTAS OBSERVACIÓN
IDENTIFICAR LOS PARADIGMAS EPISTÉMICOS QUE ORIENTAN LOS NIVELES INTERTEXTUALES INSERTOS EN LA GERENCIA EDUCATIVA VENEZOLANA DESDE LA DIALÉCTICA POSTMODERNA	PLIEGUE EPISTEMOLÓGICO: TEORÍA DEL PENSAMIENTO COMPLEJO DE MORIN Y TEORÍA CIBERNETICA DE NORBET WIENER	DE CAMPO REVISIÓN DOCUMENTAL EXPLORATORIA DESCRIPTIVA INTERPRETATIVA	REVISIÓN DE DOCUMENTOS ENTREVISTAS
CARACTERIZAR TEÓRICAMENTE LAS COMPETENCIAS DE LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN LA HERMENEUSIS EDUCATIVA VENEZOLANA	PLIEGUE ONTOLÓGICO: EL SER, CONOCER Y HACER DEL GERENTE EDUCATIVO VISTO DESDE LOS SUJETOS DEL ESTUDIO	DE CAMPO DESCRIPTIVA ANÁLITICO INTERPRETATIVO	ENTREVISTAS REVISIÓN DE DOCUMENTOS
INTERPRETAR EL SIGNIFICADO DEL MUNDO DE VIDA DE LOS GERENTES EDUCATIVOS VENEZOLANOS EN SU PRAXIS INSTITUCIONAL	DESPLIEGUE RESOLUTIVO: COMPRENSIÓN INTERPRETATIVA A PARTIR DE LAS ACCIONES TACTICAS ANTERIORES, REDIMENSIÓN DEL HORIZONTE DE INTERPRETACIÓN DE LOS SENTIDOS Y SIGNIFICADOS DE LA PRACTICA GERENCIAL	DESCRIPTIVO ANALITICO COMPRENSIVO INTERPRETATIVO	ENTREVISTAS

Fuente: Marrero (2022)

Unidades de Análisis.

Los sujetos informantes están integrados por seis (6) gerentes educativos que se desempeñan en el área académica y administrativas, los mismos están ligados al medio o al fenómeno de estudio pues son ellos quienes facilitaron al investigador la información que se requirió (Rodríguez, Gil y García, 1996). Para efecto del presente estudio, seleccioné los sujetos de estudio de manera intencional, es decir, según los autores mencionados, "...se eligen uno a uno de acuerdo con el grado en que se ajustan a los criterios o atributos establecidos por el investigador" (ob.cit, p.135). De manera, los sujetos de estudios estuvieron representado por los docentes que ejercen funciones gerenciales dentro de las instituciones, como: Facultad de Ciencias Económica y Sociales, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo; Zona Circuito de Sam Blas-Santa Rosa, y Dirección de la X., Secretaria de Educación del Estado Carabobo. Se contó en total con cinco (5) sujetos que ejercen o han ejercido funciones de gerencia en las instituciones anteriormente mencionadas, y para efectos de la triangulación de información obtenida de los sujetos de estudio, conté con un (1) informante externo ex directivo, con experiencia en gerencia educativa, y uno (1) externo ejerciendo funciones de gerencia educativa actualmente. A continuación, se presenta en el cuadro N° 2, las unidades de análisis con la descripción de las características profesionales y experiencias de los sujetos que fueron entrevistados.

Cuadro N°2. Unidades de análisis de la investigación de los sujetos entrevistados.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	DENOMINACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN
1	DIRECTOR DE POSTGRADO FCES-UC. (EJERCIENDO FUNCIONES GERENCIALES)	INFORMANTE N° 1
1	SUPERVISOR CIRCUITAL DE SAN BLAS- SANTA ROSA (EJERCIENDO FUNCIONES GERENCIALES)	INFORMANTE N° 2
1	DIRECTORA EDUCATIVA (EJERCIENDO FUNCIONES GERENCIALES)	INFORMANTE N° 3
1	EX DIRECTIVO ACADÉMICO DE FaCE-UC. (NO EJERCE FUNCIONES GERENCIALES, EXPERIENCIA COMO DIRECTIVO DURANTE 10 AÑOS)	INFORMANTE EXTERNO N° 4
1	DIRECTIVO DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN ESTADO CARABOBO	INFORMANTE EXTERNO N° 5
TOTAL DE UNIDADES: 5		

Fuente: Marrero (2022)

Este apartado se refiere según Martín (1999) a la manera de recoger la información, y a lo que Álvarez y Jurgenson (2003), denominan métodos y técnicas para la recogida de los datos y lo definen como las "...diferentes formas mediante las cuales los investigadores cualitativos obtienen la información que buscan en sus estudios" (p.103). De acuerdo a Martínez (2006), "los instrumentos, al igual que los procedimientos y estrategias que se van a utilizar, los dicta el método escogido..." (p.87). En correspondencia con el método seleccionado como fue el diseño fenomenológico hermenéutico del estudio, la información se tomó de las entrevistas en profundidad, que para Rodríguez, Gil y García (1996), "es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes) para obtener datos sobre un problema determinado" (p.167).

La entrevista en profundidad debe ser no estructurada, pues se busca la flexibilidad para conseguir información valiosa sobre las experiencias de los sujetos, a través, de sus narraciones verbales espontaneas, para Taylor y Bogdan (1987). Las

entrevistas en profundidad son “...reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (p.101). En este caso se empleó la entrevista en profundidad a los seis (6) sujetos informantes de la unidad de análisis, esta técnica permitió una mayor libertad para el investigador y los informantes.

La información de la entrevista fue recogida mediante un grabador, al respecto, Taylor y Bogdan (ob.cit), consideran que, “Un grabador permite al entrevistador captar mucho más que si reposara únicamente sobre su memoria. Los datos del entrevistador son exclusivamente palabras “(p. 130). La otra técnica empleada fue la observación, la cual se hizo en los lugares donde se desarrolló el fenómeno, es decir, en donde se desenvuelven los sujetos inmersos en el mismo. Para Rodríguez, Gil y García (1996), “La observación permite obtener información sobre un fenómeno o acontecimiento tal y como este se produce” (p.149). Por otra parte, según Leal (2011), esta técnica tiene como objetivo, “recoger datos de modo sistemáticos directamente de los contextos y se fundamenta en el principio de la convivencia personal del investigador con el grupo o institución que se investiga” (p.138).

Las observaciones las registré en un cuaderno de campo en el cual plasmé los detalles observados, descripciones de los sujetos, sus conversaciones, el ambiente, los hechos y todo aquello que pude observar, en ella, incluí la hora, fecha, lugar y duración de las mismas. Las notas que recogí fue mediante un formato impreso y sencillo contentivo de una pregunta inicial sobre el fenómeno en estudio, esta pregunta sirvió como guía para que los sujetos expresaran lo que ellos consideraron relevante o significativo de su experiencia de la práctica gerencial en sus contextos educativos. Se realizaron seis (6) registros de notas de lo observado de las instituciones en estudio, como actividades generales, desde el mes de enero 2022 hasta el mes de Julio del mismo año. Se registraron observaciones de las actitudes, sin

mencionar sus nombres ni otras características personales de los informantes, para no afectar su privacidad y cumpliendo las normas de bioética. En las observaciones lo fundamental fueron las actitudes y los discursos de los sujetos informantes, también, se le dio igual importancia a las impresiones y percepciones del investigador.

Técnicas de Análisis y Presentación de la Información

Una vez recogida la información mediante la entrevista y el registro de observaciones, se procedió al análisis del contenido. Las entrevistas se revisaron y protocolizaron, las mismas giraron en torno al significado que tiene la actividad gerencial en los directivos y gerentes educativos del estudio, los sujetos previamente se le solicitó su participación en la entrevista y ser grabadas sus respuestas, así como las observaciones, para ello, se le solicitó la lectura y firma de un consentimiento informado, que de acuerdo con González (citado por Díaz, 2011), tiene como finalidad "...asegurar que los individuos participan en una investigación propuesta sólo cuando ésta sea compatible con sus valores, intereses y preferencias..." (p. 173). En relación al análisis de contenido, Bardin (1977) explica que, esta técnica de investigación para la descripción rigurosa, sistemática y cualitativa del contenido manifiesto de una comunicación.

Así mismo, Bardin (ob.cit) advierte que en el análisis de contenido no solo interesa el contenido del mensaje, sino que también es importante sus significados y significantes que pueden ser analizados, de tal manera que el análisis del contenido se intenta articular la rigurosidad expresada en la suspensión de juicio o epojé y la riqueza de la subjetividad. Por lo tanto, el objetivo del análisis de contenido es la comprensión de los mensajes más allá de sus significaciones primeras. Para realizar el análisis de contenido se procedió a organizar la información a través de la codificación, categorización, la estructuración, la constitución de la significación, la interpretación y posterior configuración de la aproximación teórica de la Hermeneusis Gerencial Postmoderna de la Educación Venezolana. En primer lugar, se procedió a protocolizar textualmente las entrevistas grabadas de los informantes, así como

también de las observaciones realizadas. Seguidamente, para la estructuración se organizó las descripciones protocolares en matrices con sus respectivas esencias individuales y universales y luego se contrastaron, de esta manera emergieron las semejanzas y diferencias del fenómeno estudiado. En esta etapa se logró cubrir el primer proceso denominado por Bastidas (2011) nivel de categorización, que permitió construir un camino analítico interpretativo en el cual se suponen procesos mentales para comprender los significados que se tienen de las expresiones, experiencias y vivencias de los sujetos participantes en el estudio, al respecto Martínez (2009) indica:

Si el material primario o protocolar (anotaciones, grabaciones, filmaciones, transcripciones de las entrevistas, etc.), es lo más completo y detallado posible, el paso de la categorización o clasificación exige una condición previa: el esfuerzo de “sumergirse” mentalmente, de modo más intenso posible, en la realidad ahí expresada. En otras palabras, el investigador revisará los relatos escritos y oirá las grabaciones de los protocolos repetidamente, primero con una actitud de reflexionar acerca de la situación concreta y, después, con la actitud de reflexionar acerca de la situación vivida para comprender lo que pasa (p.265)

Una vez realizado el proceso de categorización se procedió a triangular la información de manera que se observó el fenómeno desde diferentes puntos de vista, contrastando los aportes obtenidos en las entrevistas y las observaciones realizadas en el contexto natural donde sucede el fenómeno de estudio. Luego de terminar la estructuración del fenómeno, se procedió a la constitución de la significación del mismo partiendo de las esencias universales que emergieron durante el proceso de estructuración o reducción fenomenológica y reducción eidética (esencias universales o temas centrales que dominan cada unidad temática) para ello, se utilizó las citas textuales de la información aportada por los sujetos de estudio. Después se procedió a

la interpretación de la información que emergió con respecto al fenómeno de investigación con el apoyo de los estudios y aproximaciones teóricas relacionadas al fenómeno abordado, proceso que permitió la construcción de la aproximación teórica a partir del significado de la actividad gerencial postmoderna de los directivos educativos informantes.

Es importante destacar que las interpretaciones constantes, la configuración y construcción de la aproximación teórica de la Hermeneusis Gerencial Postmoderna de la Educación Venezolana, desde el significado que le conceden los sujetos en estudio, este proceso eminentemente hermenéutico se desarrolló durante todas las fases del diseño cualitativo de investigación. Díaz (ob.cit) indica que: “La teoría se expresa frecuentemente a través de un cuerpo de conocimiento de manera simbólica, verbal o icónica, como se ha expresado en este tipo de diseño cualitativo de la investigación.

Criterios de Rigor Científico de la Investigación

Las investigaciones cualitativas se valora la calidad del trabajo del investigador a través, de una serie de criterios de rigor científico, los mismos dependerán del enfoque con el cual se aborde el estudio y el diseño que se siguió. En esta investigación se tomó en cuenta los criterios planteados por Lincoln y Guba (citados por Rodríguez, Gil y García, 1996, p. 286), los cuales son:

- ❖ **Valor de verdad:** está referido a la veracidad de la información recogida en la entrevista y observaciones del investigador. También habla de credibilidad para hacer referencia a la compatibilidad entre los resultados del estudio y los puntos de vista de los sujetos informantes.
- ❖ **Aplicabilidad:** es la transferibilidad de los resultados obtenidos en otros sujetos y contextos, siempre y cuando exista ciertas semejanzas entre los contextos. Se consigue a través de referentes teórico del fenómeno, la descripción exhaustiva y la

recogida de abundante información. En los enfoques cuantitativos se refiere a la validez externa.

- ❖ **Consistencia:** hace referencia a la posibilidad de que al repetir el estudio en otro momento con los mismos o sujetos similares y contextos se obtengan los mismos resultados, es decir, la estabilidad de la información, se logra a través de la triangulación con observadores externos y el establecimiento de revisiones de las observaciones, igualmente, se identifican y describen las técnicas de recogida de información, de interpretación y se delimita el contexto físico, social e interpersonal en el estudio. (Díaz, ob.cit)
- ❖ **Neutralidad:** se refiere a la actitud neutral del investigador con respecto a la información que aportan los sujetos informantes y las perspectivas de cada uno de los informantes, de manera tal, que no interfiera con los resultados que emergen del estudio.

Análisis, Tratamiento y Presentación de la Información

Una vez que se recogió la información mediante la entrevista y registros de observaciones, se procedió a un análisis de contenido, para Martínez (2009), los denomina: "...técnica del análisis textual, que forman el análisis del discurso o de texto, el análisis de contenido, el análisis de la conversación" (p 130). Su objetivo fundamental expresa el mismo autor: "... es describir la importancia que el texto hablado o escrito tienen en la comprensión de la vida social, así mismo, indica que, este análisis comparte "una orientación cualitativa y hermenéutica" (p.130).

En este sentido, en el análisis de contenido no se interesa solamente por el contenido del mensaje, sino también por los significados y los significantes que pueden ser analizados, de manera que el análisis de contenido intenta articular la rigurosidad expresada en la epojé y la riqueza de la subjetividad, de manera que, el objetivo del análisis de contenido consiste en "... comprender las perspectivas

comunicacionales y del lenguaje, que requiere, a su vez, construir definiciones precisas, acuñar conceptos y términos, desconstruir los ya existentes y, en general, manejar muchas operaciones de pensamiento vinculadas a estructuras lógico-lingüística, (Padrón citado por Martínez, 2009, p.130). Además, como se indicó anteriormente, "... la forma expresiva incluiría no sólo el lenguaje verbal, sino también los gestos, estilos de vestir, toda actividad humana. Son estas formas expresivas las que nos permiten establecer relaciones intersubjetivas y hacen posible la interacción social" (Martínez, ob.cit, págs. 130-131). En la investigación se centró en el análisis de las expresiones orales y escritas a partir de transcripciones escritas de las mismas, es decir, se trabajó en base a textos lo que significa y su significado.

Para lograr la categorización, la estructuración, la constitución de la significación, la interpretación y posterior construcción de la aproximación teórica de la Hermeneusis Gerencial Postmoderna de la Educación Venezolana, desde el significado que le conceden los gerentes educativos de las instituciones seleccionadas, se procedió a protocolizar textualmente las entrevistas grabadas y las observaciones realizadas. Seguidamente, para la estructuración se organizó las descripciones protocolares con sus respectivas esencias individuales y universales a través de matrices, y luego se contrastaron (interpretaron), de ahí emergieron las semejanzas y diferencias del fenómeno estudiado.

Finalmente, la teoría que emergió de la investigación, es producto de un pensamiento nuevo al completar, integrar, unificar, sistematizar o interpretar un cuerpo de conocimientos de la construcción verbal conjuntamente con la construcción icónica de la teoría que surgió de la investigación, como se dijo anteriormente, todo este proceso se logró de principio hasta el final a través de un proceso hermenéutico. Para Martínez (ob.cit, p.282) nos indica que: "...la teoría es un modo de mirar los hechos, un modo de organizarlos y representarlos conceptualmente a través de una nueva red de relaciones entre sus partes constituyente...y cita a Kaplan quien expresa que la teoría es: "crear un mundo nuevo".

MOMENTO IV

ESTRUCTURA DEL ENTRAMADO INTERPRETATIVO DEL FENÓMENO DEVELADO

Este momento corresponde al análisis de los datos obtenidos en el presente estudio, que permitió comprender la estructura que emergieron del análisis efectuado a las entrevistas de los sujetos informantes, lo que permitió dar respuestas a los propósitos planteados en la investigación. Para ello se presenta la percepción de los sujetos que cumplen o han tenido experiencia gerencial en instituciones educativas, se desglosó en dos momentos: descriptivo y analítico. En el primer momento (fase I) corresponde a la descripción del fenómeno en toda su riqueza sin prescindir de los detalles, en el segundo momento (fase II), se analizó las perspectivas de los sujetos informantes involucrados en el fenómeno en estudio.

En correspondencia con lo planteado Martínez (2004) indica que el entramado interpretativo decanta inicialmente en dos procesos: la categorización y la estructuración. Consecuentemente a estos dos procesos, corresponde la contrastación que contempla la triangulación de los datos obtenidos, tanto de las entrevistas, los referentes contextualizados y el investigador. Todo lo anterior conllevó a develar los andamiajes ontoepistémicos de la aproximación teórica de la Hermeneusis Gerencial Postmoderna de la Educación Venezolana, la cual será presentada en el próximo Momento V del presente estudio. A continuación, se expone los aspectos considerados anteriormente, antes de eso, es importante mencionar que previamente ante del estudio, se solicitó a los sujetos informantes el consentimiento informado, para preservar su información de manera confidencial, estos consentimientos informados originales se encuentran preservados por el investigador ya que en ellos están los datos de identificación de los sujetos informantes del estudio, y se hizo uso de seudónimos. Esto, de acuerdo a los elementos bioéticos correspondientes.

Análisis de contenido. Momento descriptivo de la estructura y esencias del fenómeno

En el análisis se presenta la estructura global y esencias que emergieron del estudio del fenómeno que se puede observar en la matriz hermenéutica descriptiva, compuesta de diversas esencias individuales y universales, acá se describe el fenómeno desde las perspectivas de los sujetos informantes y cómo lo perciben dentro del contexto de sus vivencias y experiencias. En el cuadro N°2, se presenta la Matriz Hermenéutica descriptiva desde las esencias del fenómeno:

MATRIZ HERMENÉUTICA	
ESENCIAS INDIVIDUALES	ESENCIAS UNIVERSALES
<p>1. Gerencia Educativa:</p> <p>0001-acción 0002-actividad 0003-dirige 0004-competencia administrativa 0005-administración de recursos 0006-optimización institucional 0007-beneficio y atención 0008- gerencia burocrática 0009-protocolo gerencial 0010-ciencia 0011-basada en principios 0012-proceso social, psicológico, técnico y ambiental 0013-comprensión del ser humano 0014-cumple roles 0015-toma decisiones 0016- proceso de apertura 0017- desarrollo de competencias 0018-dirige funciones organizacionales 0019- visión virtuosa 0020-visión humana 0021-visión sistemática 0022-visión holística 0023-visión sistémica 0024-praxis con rostro humano</p>	<p>1. Significados percibidos de la Gerencia Educativa</p>

Fuente: Marrero (2022)

Cuadro N°2. Matriz Hermenéutica (continuación)

MATRIZ HERMENÉUTICA	
ESENCIAS INDIVIDUALES	ESENCIAS UNIVERSALES
<p>Conocimiento de la gerencia educativa postmoderna: (pregunta 2)</p> <p>2.Conocimiento de la gerencia educativa postmoderna: 0025- acomodo 0026-actualización 0027-reto 0028-desafío 0029-adaptación 0030-nueva era 0031-época actual 0032-evolución gerencial 0033-críticas 0034-enfrentamientos de épocas 0035-esfuerzo de reconceptualizar 0036-idea de globalización 0037-no existe una teoría 0038-creación de sistemas alternos 0039-creación de sistemas de pensamiento 0040-adaptación de praxis 0041-nuevos cambios y realidades 0042-superación de lo individual a lo universal 0043-entorno cambiante 0044-compleja 0045-dinámica 0046-globalizada 0047-transformación de quehacer 0048-flexible al cambio 0049- acercamiento de la realidad organizacional y colectiva</p>	<p>2.Percepción de la gerencia educativa postmoderna</p>

<p>0050-valor al potencial humano 0051-complejidad organizacional 0052-paradigma innovador 0053-proactiva 0054-creativa 0055-valora la iniciativa y creatividad 0056- moda semántica 0057- creación y construcción de nuevas palabras 0058-existencia de un eufemismo lingüístico 0059-nace un nuevo término el hipermodernidad 0060-proceso complejo 0061-proceso en construcción 0062-desarrollo de nuevas competencias 0063-atención a lo sociolaboral 0064-asume acciones estratégicas 0065-búsqueda de metas institucionales 0066-constituido por organismos vivos 0067-trabajo cooperativo organizacional 0068-configuración de la complejidad 0069-integración multiparadigmática 0070-sintagma gerencial</p>	<p>2.Percepción de la gerencia educativa postmoderna (continuación de la pregunta 2)</p>
--	---

Fuente: Marrero (2022)

Cuadro N°2. Matriz Hermenéutica (continuación)

MATRIZ HERMENÉUTICA	
ESENCIAS INDIVIDUALES	ESENCIAS UNIVERSALES
<p>3. Procesos gerenciales postmoderno en la Educación Media General en Venezuela:</p> <p>0071-poco conocidos y no aplicados 0072-controversial 0073-participación 0074-involucración de todos 0075-no existe una teoría 0076-resistencia al cambio 0077-globalización 0078-rescate de lo local 0079-estructura flexible 0080-no es conocidos ni aplicados 0081-se rigen por medios burocráticos 0082-poca aplicación de la gerencia postmoderna 0083-estructuras gerenciales desactualizadas 0084-organización burocrática 0085-valores y principios orientados por la eficiencia y control 0086-recursos se agotan por la formalidad 0087-el comportamiento de la gente se rigen por reglas, estrategias, sistemas y estructuras 0088-poco tiempo para construir estructuras organizativas planificadas 0089- cambios por la automatización</p> <p>0090-cambios radicales por estructuras y sistemas informáticos 0091-incremento de exigencias en el nivel 0092-competencia individual o colectiva inoperantes.</p>	<p>3. Características positivas y negativas de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General en Venezuela</p>

<p>0093-colaborativo 0094- decadencia del término 0095-decadencia del conocimiento 0096-decadencia de su aplicabilidad 0097-necesidad de formación integral 0098-posición gerencial de mando 0099-gerente como jefe 0100gerente líder 0101-asume retos e imprevistos 0102-atiende la realidad organizacional 0103- aplica el enfoque complejo 0104-aborda el ser integral 0105-no se ha consolidado aspectos de la gerencia postmoderna</p> <p>4.Elementos Teóricos o prácticos que se consideran importantes para ser implementadas en los procesos gerenciales de la Educación Media General de Venezuela:</p> <p>0106-avance tecnológicos 0107-incorporación de red social 0108-tecnología en la enseñanza 0109-principios éticos y morales 0110-desprendimiento del pasado 0111-teorización de identidades 0112actualización de gerencia educativa postmoderna 0113adopción de nueva forma de instrumentalidad en las instituciones 0114-adoptar principios de las organizaciones inteligentes 0115-gerencia organizacional para un mundo global 0116-implementar los procesos de gestión 0117-implementar las teorías educacionales</p>	<p>3.Características positivas y negativas de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General en Venezuela (continuación)</p> <p>4.Propuestas para implementar los procesos gerenciales en la Educación Media General</p>
--	---

<p>0118-formación integral del estudiante 0119-potenciar las habilidades investigativas 0120-formulación de proyectos 0121-asumir posturas sistemáticas, críticas y reflexivas 0122-investigar para el desarrollo social y avance científico. 0123-asumir procesos en la trascomplejidad 0124- genere una composición de lo teórico, epistémico y el contexto 0125-posturas prácticas a través de la axiopraxiología 0126 direccionalidad axiológica 0127-silogismo práctico actitudinal y consciente</p>	
<p>5.Maneras que la tecnología puede contribuir en la nueva forma de gerencia educativa postmoderna en la Educación Media General:</p> <p>0128- aplicación de parámetros en el currículo 0129- superando dificultades 0130-uso de aplicaciones 0131-aplicando herramientas TICs 0132-superar incertidumbre 0133-Diseño de organización de alto desempeño 0134-desarrollo de sistemas temporales de ciclos rápidos. 0135-promoción de innovación 0136-visión de una organización inteligente 0137-organización fundamentada en: el ser, saber, hacer y servir 0138-aplicación de principios y modelos de la tecnología: seis sigmas,</p>	<p>5. Formas tecnológicas que contribuyen en la gerencia educativa postmodernas en la Educación Media General</p> <p>5. Formas tecnológicas que contribuyen en la gerencia educativa postmodernas en la Educación Media General</p>

tecnología 4,0, gerencia tecnológica. 0139-tecnología elemento clave 0140-fomentar y continuar la inclusión de la tecnología 0141-avance con la tecnología educativa	
---	--

Fuente: Marrero (2022)

A continuación, se presenta un gráfico, con las cinco esencias universales que emergieron a partir de las esencias individuales del fenómeno en estudio, las cuales fueron 141 esencias individuales. (Ver el gráfico N° 1)

Grafico N° 1. Categorías Universales que emergieron a partir de las categorías individuales del fenómeno en estudio



Fuente: Marrero (2022)

Constitución de la significación esenciales que emergieron del estudio

Para el abordaje de este aspecto, se procedió a extraer de las descripciones protocolares de las citas originales que sustenta tales esencias universales, en referencia a las citas que conforman cada una de las esencias individuales, que a su vez forman parte de las esencias universales, para ello, se procedió a colocar entre paréntesis la letra “E” referida a las entrevistas, dependiendo del caso, seguido de un número del sujeto o informante. El primero será 01, el segundo será 02 y así sucesivamente, por último, se colocó el número de la categoría individual y la línea del cual se extrajo directamente la cita de los registros de la entrevista.

ESENCIA UNIVERSAL N°1

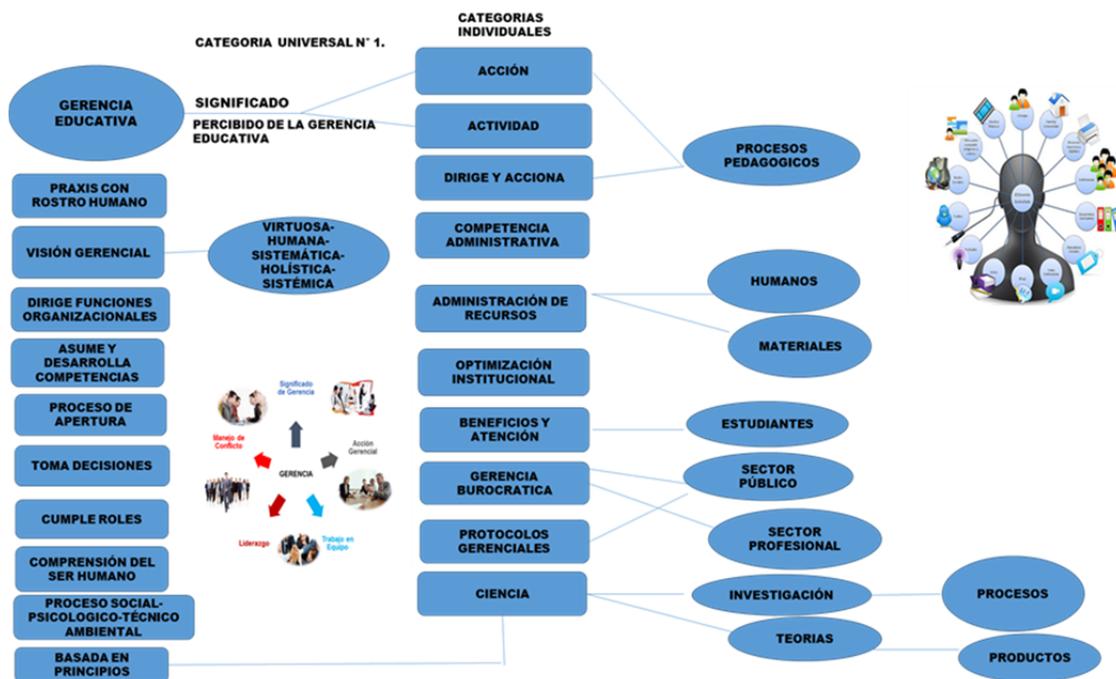
SIGNIFICADOS PERCIBIDOS DE LA GERENCIA EDUCATIVA

*Como esencia universal, la actividad gerencial educativa es conceptualizada según las percepciones de los sujetos informantes, como: **acción, actividad,**” aquella acción o actividad...” (E1-0001-0001); **dirigir, accionar** (E1-0002-0001) “de dirigir y accionar todos los procesos pedagógicos, que compete a la administración”, **competencia administrativa,** (E1-0003-0002); así mismo, es la **administración de recursos,** “gerencia educativa es la administración de recursos humanos y materiales” (E-2-0005-0017), la **optimización institucional,** “en que se disponen en las instituciones educativas y que deben ser utilizadas de manera óptima” (E-2-0006-0018) y el **beneficio y atención,** “para el beneficio y la atención de los estudiantes” (E-2-0007-009), es **burocrática, de protocolos gerencial,** “algo que caracteriza transversalmente las organizaciones públicas es el estilo de gerencia burocrática. En tal caso se habla de burocracia profesional...ahora el sector publico asumió protocolos gerenciales que en algún momento funcionó” (E-3-0008-0032; E-0009-0035). Así mismo, es **ciencia, basada en principios, proceso social, psicológico, técnico, ambiental, comprensión del ser humano, cumple roles, toma decisiones** (E-4-0010-0085, E-4-0011-0086); (E-4-0012-0088); (E-0013-0087); (E-4-0014-0089); (E-4-0015-0091). También es, **proceso de apertura, asume y desarrollo de competencias, dirige funciones organizacionales, con una visión gerencial: virtuosa, humana, sistemática, holística, sistémica, praxis con rostro humano** (E-5-0016-0128; E-5-0017-0129; E-0018-0130; E-5-0019-0139; E-5-0020-139; E-5-0021-139; E-5-0022-139; E-5-0023-0139; E-5-0024-0140). “la gerencia es una ciencia porque su proceso (investigación)...y su producto (teorías), están basados en los principios de racionalidad, objetividad, sistematicidad, coherencia, verificabilidad y contractibilidad del conocimiento. Es social, porque tiene por finalidad comprender al ser humano en el ámbito organizacional...es un proceso social, psicológico, técnico y ambiental...tomando decisiones en situaciones estables y contingentes (internas y externas). “La gerencia educativa es un proceso de apertura en el cual el gerente o docente en función de director debe asumir y desarrollar... competencias a nivel socioeducativo, socioemocional, sociolaboral y socio afectivo que le permita dirigir... funciones ... organizacional porque muchas veces tenemos una conceptualización de gerencia errada (por ejemplo cuando se adopta la*

gerencia como jefatura en donde se declara una función de orden y mando como una estructura militarista en la cual todos deben seguir la visión del jefe) De esa manera se ha estado concibiendo la gerencia en muchas organizaciones... debe desquebrajar la visión de jefe para luego tratar de instaurar una nueva visión de gerencia ..., debido a que venimos deslastrando la gerencia como algo se debe reconfigurar a una gerencia virtuosa, humana, sistemática, holística, sistémica con una nueva conceptualización de una praxis gerencia con un rostro humano”.

Como se puede observar los sujetos informantes dan diferentes significados de Gerencia Educativa y todos ellos indican que se debe reconceptualizar y adaptarla a los nuevos retos y cambios del contexto organizacional educativo, una gerencia más humana. A continuación, se presenta en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 2. Significado de Gerencia Educativa.



Fuente: Marrero (2022)

CATEGORÍA UNIVERSAL N°2

PERCEPCIÓN DE LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA

En esta categoría universal, que está referida al conocimiento de la gerencia educativa postmoderna los sujetos informantes, la perciben como: el **acomodo, actualización, reto y desafío** (E-1-0025-0003; E-1- 0026-0003; E-1-0027-0003; E-1- 0028-0003), *“La gerencia educativa postmoderna es el acomodo o actualización de todos aquellos retos y desafíos modernos y postmodernos...”*. Así mismo, es **adaptación** (E-1-0029-0004), **nueva era** (E-1-0030-0005) *“...Es decir, adaptarnos a ese proceso pedagógico, académico y administrativo de la nueva era, es decir, del siglo XXI”*. También tiene que ver con la **época actual, la evolución gerencial** (E-2-0031-0020; E-2-0032-0021) *“...tiene que ver con la época actual. Es decir, la evolución de la gerencia en la actualidad”*; es **crítica, enfrentamiento de épocas, esfuerzo de reconceptualizar, idea de globalización, no existe una teoría, creación de sistemas alternos y sistema de pensamiento**. (E-3-0033-0043; E-3-0034-0044; E-3-0035-0047; E-3-0036-0048; E- 3-0037-0049; E-0038-0050-0051; E-3-0039-0051)), *“Desde el punto de vista de la concepción de la postmodernidad, hay muchas críticas que pudieran hacerse. El concepto de postmodernidad se enfrenta al de modernidad, y hay un esfuerzo por reconceptualizar cosas, por ejemplo, la idea de globalización. Desde mi punto de vista personal no ofrece una teoría como corriente de pensamiento...se busca crear sistemas alternativos y sistemas de pensamiento”*

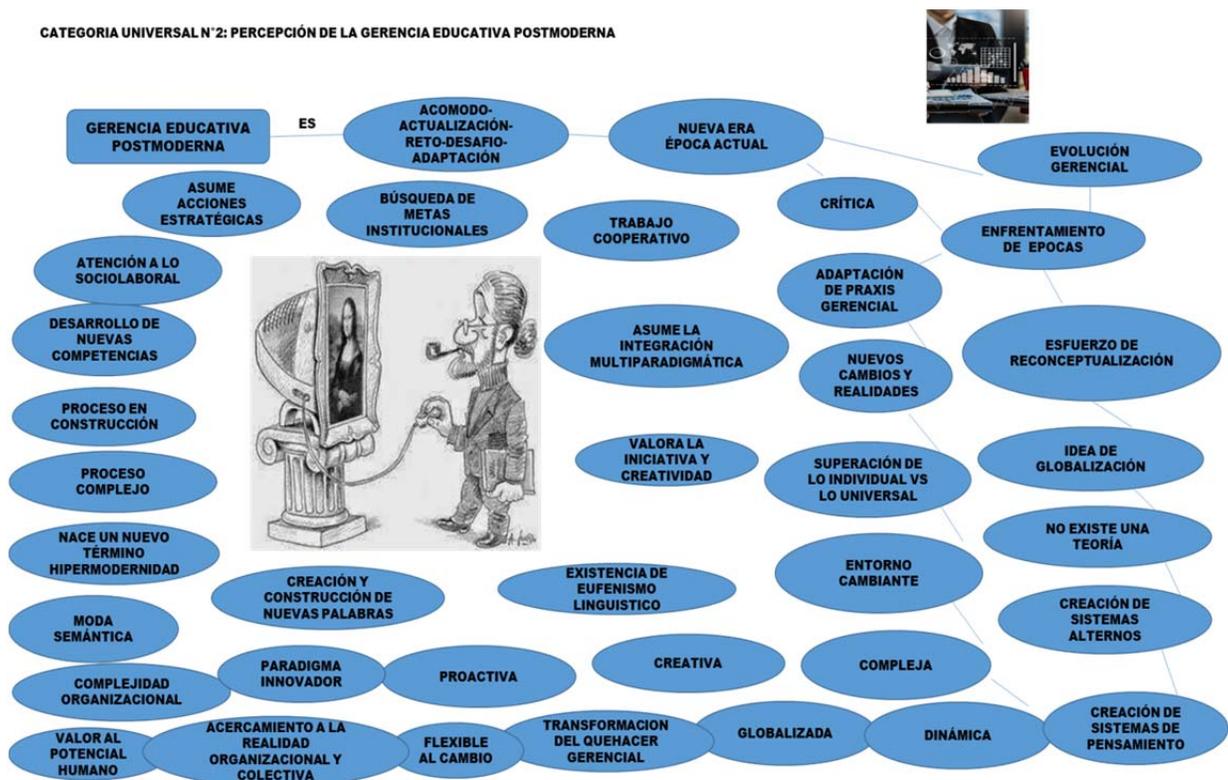
En el análisis precedente, otras percepciones encontradas en las que se pueden mencionar están las siguientes: **adaptación de praxis, nuevos cambios y realidades, superación de lo individual a lo universal, entorno cambiante, compleja, dinámica, globalizada, transformación del quehacer gerencial, flexible al cambio, acercamiento de la realidad organizacional y colectiva, valor al potencial humano, complejidad organizacional, paradigma innovador,**

proactiva, creativa, valora la iniciativa y creatividad (E-4-0040-0094;E-4-0041-0094-0095; E-4-0042- 0095-0096; E-4-0043-0096; E-4-0044-0096; E-4-0045-0097;E-4-0046-0097;E-4-0047-0097-0098;E-4-0048-0098;E-4-0049-0099;E-4-0050-0101;E-4-0051-0102;E-4-0052-0102;E-4-0053-0102;E-4-0054-0102;E-4-0055);“*La gerencia educativa postmoderna es importante en su praxis ...adapte a los nuevos cambios y realidades y acoja los paradigmas de la postmodernidad, en que se supere lo individual sobre lo universal...debe sumergirse en un entorno cambiante, complejo, dinámico y globalizado, esta praxis gerencial pasa por una transformación del quehacer de la gerencia en la organización...propone un acercamiento a la realidad organizacional, basado en consideraciones colectivas...dar un justo valor al potencial humano...caracteriza por la complejidad organizacional, paradigma innovador, cambios, proactiva, creativa, valora la iniciativa del recurso humano de la organización.*”

Por último, se tienen las últimas categorías que generó la categoría universal N°2, ellas son: **moda semántica, creación y construcción de nuevas palabras, existencia de un eufemismo lingüístico, nace un nuevo término el hipermodernidad, proceso complejo, proceso en construcción, desarrollo de nuevas competencias, atención a lo sociolaboral, asume acciones estratégicas, búsqueda de metas institucionales, trabajo cooperativo, asume la integración multiparadigmática, sintagma gerencial** (E-5-0056-0142; E-5-0057-0143;E-5-0058-0144;E-5-0059-0145;E-5-0060-0145;E-5-0061-0146;E-5-0062-0147; E-5-0063-0147;E-5-0064-0148;E-5-0065-0148;E-5-0066-0148;E-5-0067-0150)

Se observa que los informantes tienen una idea clara de la gerencia educativa postmoderna, aportan muchas ideas al trabajo de investigación, desde sus conocimiento y percepciones. Se resume en el siguiente gráfico N° 3, el conocimiento develado que tienen los sujetos desde sus percepciones de la gerencia educativa postmoderna:

CATEGORIA UNIVERSAL N°2: PERCEPCIÓN DE LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA



Fuente: Marrero (2022)

CATEGORIA UNIVERSAL N°3.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS GERENCIALES POSTMODERNO EN LA EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

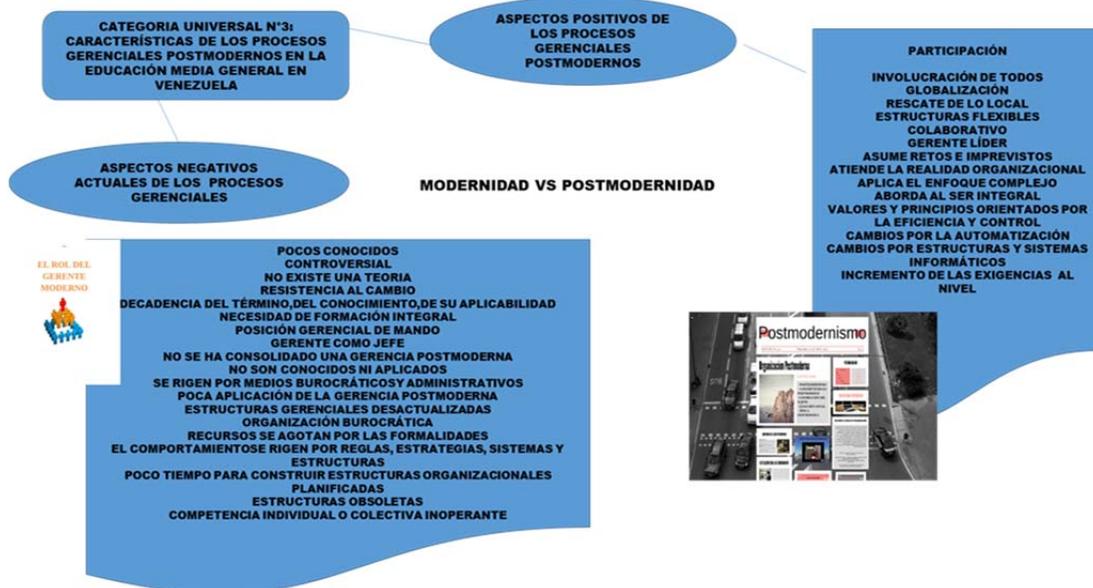
En esta categoría emergieron características *positivas* y *negativas* importantes que observan los sujetos informantes del proceso gerencial en la Educación Media General de Venezuela, entre ellas se tienen: en las *positivas*: **participación, involucración de todos, globalización, rescate de lo local, estructuras flexibles, colaborativo, gerente líder, asume retos e imprevistos, atiende la realidad organizacional, aplica el enfoque complejo, aborda el ser integral, valores y principios orientados por la eficiencia y control, cambios por la automatización, cambios radicales por estructuras y sistemas informáticos** (E-2-0073-0022; E-2-0074-0023; E-3-0077-0059 al 0065; E-3-0078-0062; E-3-0079-0065; E-4-0085-

0107;E.4-0089-0111; ,E-4-0090-0112;;E-4-0091-0112;E-4-0093-0112;E-5-0100-0157;;E-5-0101-0157;E-5-0102-0160; E-5-0103-0160;E-5-0104-0153) en lo *negativo*: **poco conocidos ni aplicados, controversial, no existe una teoría, resistencia al cambio, decadencia del término, decadencia del conocimiento, decadencia de su aplicabilidad, necesidad de formación integral, posición gerencial de mando, gerente como jefe, no se ha consolidado aspectos de la gerencia postmoderna, no son conocidos ni aplicados, se rigen por medio burocráticos y administrativos, poca aplicación de la gerencia postmoderna, estructuras gerencial desactualizada, organización burocrática, valores y principios orientados por la eficiencia y el control, recursos se agotan por la formalidad, el comportamiento se rigen por reglas, estrategias, sistemas y estructuras, poco tiempo para construir estructuras organizacionales planificadas, incremento de exigencias en el nivel, competencia individual o colectiva inoperantes.** (E-1-0071-0006; E-1-0072-0006; E-3-0075-0053; E-3-0076-0055 al 0057; E-4-0080-0104; E-4-0081-0105; E-4-0082-0105; E-4-0083-0106; E-4-0084-0106; E-4-0086-0107; E-4-0087-0108; E-4-0088-0110; E-4-0089-0111; E-4-0090-0111; E-4-0091-0112; E-4-0092-0113-0114; E-5-0094-0151;E-5-0095-0151;E-5-0096-0151;E-5-0097-153-154;E-5-0098-0155;E-5-0099-0155;E-5-0100-0155;E-5-0101-0155;E-5-0102-0159;E-5-0103-160;E-5-0104-0153;E-5-0105-0161. “*Los procesos gerenciales requieren ... conocerlos a profundidad. Hay controversia y mucho desconocimiento...no se dan a conocer en el quehacer académico... contradicen los...procesos administrativos, académicos de un currículo...que poco conocemos*”; “*Actualmente se observa ... mayor participación. Antes era muy autoritaria, ... el gerente era quien bajaba los lineamientos y los demás acatarlos. Se busca que se involucren todos los entes...un mejor funcionamiento tanto teórico como práctico*”; “*...la postmodernidad es una teoría, a diferencia de la modernidad no ofrece una teoría que de respuesta ... la postmodernidad a nivel de educación... no se enfrenta directamente a la modernidad. Ninguna institución está ganada o ligada a desprenderse a los favores postmodernidad. La modernidad ofreció avances científicos que superó calamidades de la edad media. La postmodernidad genera una crítica a los factores perversos de la modernidad como por ejemplo la discriminación debido a que nace de esos grupos minoritarios que cobran fuerza y al final se consideran a nivel político, económico y social. Entre esos elementos está el concepto de la globalización pensada desde el punto de vista del mercado y consumo. La globalización mundial, puede generar términos de bienestar mundial o ecología mundial que son mercados asociados a la educación. Entonces desde el punto de vista postmoderno se rescata lo local con la globalización que desde un punto de vista se evidencia el rescate de la cultura. Por ejemplo, la tecnología causando estragos que puede ser positivo y negativos. A nivel educativo se plantea una serie de elementos que pueden contrarrestar los elementos de la modernidad frente a la idea de estructura flexible*”; “*Los procesos gerenciales en este nivel aún no son conocidos y aplicados en la actualidad, se rigen por medio de procesos burocráticos y administrativos. No se puede aplicar una gerencia postmoderna en estructuras*

gerenciales desactualizadas. La organización burocrática de la Educación Media General Venezolana, sus valores y principios están orientados por la máxima eficiencia y control del ambiente, agotan al extremo sus recursos en la formalidad y prescriben el comportamiento de su gente exacerbadamente a través de reglas, estrategias, sistemas y estructuras trayéndoles serios y graves inconvenientes. Por otra parte, la gerencia tiene menos tiempo para construir sus estructuras organizacionales de manera planificada, son obsoletas. Además, debido a las estructuras y sistemas informáticos, así como a la automatización progresiva que enfrentan están llevando a cambios radicales en los procesos de trabajo. Asimismo, el significativo incremento en el nivel de la educación ha dado como resultado que las exigencias de la gente con relación a la colaboración en las organizaciones se estén modificando, incluso la competencia individual y colectiva que se adquiere, se hace inoperante cada vez con mayor rapidez”; “En la Educación Media General se ve mucha decadencia al término, conocimiento y aplicabilidad en cuanto a la acción gerencial postmoderna, puesto que son muy pocos los docentes que están inmersos en los procesos de formación para poder general un abanico de posibilidades en un sistema de formación integral. Hay muy pocos docentes que se les puede decir gerentes debido a que llegan a una posición gerencial de mando es decir de jefes. El gerente dentro de su concepción de liderazgo debe asumir unos procesos totalmente naturales que trate de convencer y construir una familia de trabajo. Eso no se da hoy día. Aunado a esto, lo que es la situación post pandemia, económica y la satisfacción laboral y muchos procesos implícitos que no está permitiendo que el gerente consolide los procesos gerenciales dentro de la postmodernidad. Si se lograra atender se podría atender la situación actual de la realidad organización desde el enfoque complejo. Es decir, postmoderno debido que aborda lo emocional, lo labora, psicológico, actitudinal y todo podía suscribirse a esa acción estratégica que podría desempeñar el gerente. Pero, desde mi perspectiva estos elementos antes mencionados están muy lejos de lograrse consolidar, no solamente en media general sino también en algunas empresas”.

Creo que es evidente que los sujetos informantes caracterizan los procesos gerenciales postmoderno en el nivel de la Educación Media General en Venezuela, como desconocidos, haciendo una crítica a la aplicación de una gerencia no actualizada, que existen obstáculos para gestionar una gerencia postmoderna y por ello, no se ha podido consolidar. Este análisis permite hacer un resumen en un gráfico N°4, de cómo es visto los procesos gerenciales de la Educación Media General de Venezuela por los sujetos informantes:

Gráfico N° 4. Características de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General en Venezuela.



Fuente: Marrero (2022)

**CATEGORIA UNIVERSAL N°4.
 MANERAS DE IMPLEMENTAR LOS PROCESOS GERENCIALES
 POSTMODERNOS EN LA EDUCACIÓN MEDIA GENERAL EN
 VENEZUELA**

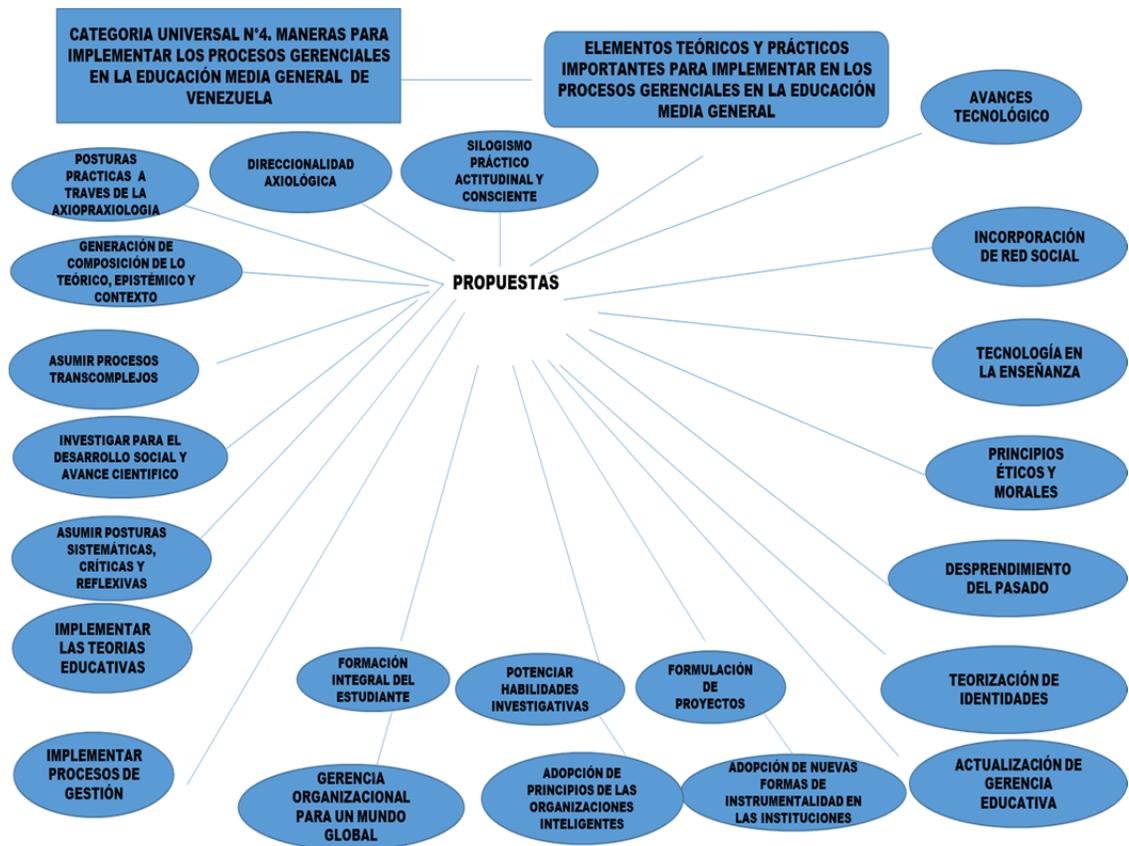
Observamos que las maneras que proponen los sujetos informantes son las siguientes: avances tecnológicos, incorporación de red social, tecnología de la enseñanza, principios éticos y morales, desprendimiento del pasado, teorización de identidades, actualización de gerencia educativa postmoderna, adopción de nuevas formas de instrumentalidad en la institución, adoptar principios de las organizaciones inteligentes, gerencia organizacional para un mundo global,

implementar los procesos de gestión, implementar las teorías educacionales, formación integral del estudiante, potenciar las habilidades investigativa, formulación de proyectos, asumir posturas sistemáticas, críticas y reflexivas, investigar para el desarrollo social y avance científico, asumir procesos en la trascomplejidad, generar una composición de lo teórico, epistémico y el contexto, posturas prácticas a través de la axiopraxiología, direccionalidad axiológica, silogismo práctico actitudinal y consciente. (E-1-0106-010; E-1-0107-011: E-1-0108-011;E-2-0109-026;E-3-0110-066-069;E-3-0111-067;E-4-0114-0116;E-4-0115-0119;E-4-0116-0163;E-5-0117-0164;E-5-0118-0165;E-5-0119-0165;E-5-0120-0166;E-5-121-0172;E-5-0122-0167-0172;E-5-0123-0173;E-5-0124-0175;E-5-0125-0175;E-5-0126-0176;E-5-0127-0176).”*Debe incorporarse muchos elementos. Uno de ellos es el avance tecnológico. Como incorporar, una red social..., por ejemplo, WhatsApp en el proceso de enseñanza y aprendizaje del estudiante. Motivar al estudiante y que pase a ser parte de su enseñanza en cada uno de sus procesos.” Considero que los elementos éticos debido a que, si no contamos con ética, no se puede ser el ejemplo para los demás. Principios éticos y valores morales.” Los elementos teóricos se manejan por estructura dependiendo de la localidad. Por ejemplo, frente al concepto de identidad pudiéramos hablar de identidades. En Venezuela dependerá de los elementos y la educación rescata factores que plantea una nostalgia hacia el pasado sin perder las bondades de la globalización y de la modernidad. Nadie vuelve al pasado en términos de desprendimiento.” Entre los elementos que se deben considerar se tienen: actualización en la gerencia postmodernas, los avances tecnológicos, las organizaciones necesitan adoptar una nueva forma en su instrumentalidad e institucionalidad, necesitan aprender en el nivel de su comportamiento organizacional. Adoptar los principios del aprendizaje de las organizaciones inteligentes es una alternativa viable. La transición requiere de un esfuerzo planificado en Desarrollo Organizacional que instrumente un programa educativo integral. Aprender a Aprender requiere del potencial colectivo y el autoconocimiento*

de todos. Una gerencia organizacional inteligente, una alternativa para la educación venezolana en un mundo global.” Sin duda es importante implementar los procesos de gestión... conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa. Pero existen diversas teorías educacionales que se pueden implementar En la formación integral del estudiante, se deben potencializar las habilidades investigativas desde la formulación de proyectos, estableciendo posturas sistemáticas, críticas y reflexivas, que le permitan generar alternativas de solución ante realidades socioeducativas a través de sus destrezas académicas, sociales y científicas.... La investigación es un proceso determinante en el desarrollo social y el avance de la ciencia, es así, como ésta, es imprescindible enseñarla en los recintos escolares, con la finalidad que los estudiantes adquieran habilidades y destrezas investigativas que promuevan el aprendizaje académico, abordando realidades evidentes desde procedimientos rigurosos, sistemáticos y críticos para la consolidación de sus potencialidades pedagógicas.”

Tenemos pues, que las categorías individuales que emergieron como propuestas teóricas y prácticas, son las maneras que los sujetos informantes nos indican como podemos implementar los procesos gerenciales en la Educación Media General en Venezuela. De allí pues, que se resumen en el gráfico siguiente :

Gráfico N° 5. Elementos Teóricos y Prácticos que se consideran importantes para ser implementados en los procesos gerenciales de la Educación Media General en Venezuela.



Fuente: Marrero (2022)

CATEGORIA N°5

FORMAS TECNOLOGICAS QUE CONTRIBUYEN EN LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN LA EDUCACIÓN MEDIA GENERAL EN VENEZUELA.

En relación a esta última categoría, los sujetos informantes señalan que las maneras en que la tecnología educativa contribuye en la gerencia educativa, se tienen: **la aplicación de parámetros en el currículo, superando dificultades, uso de aplicaciones, aplicación de herramientas TICs, superando incertidumbre, diseño de organizaciones de alto desempeño, desarrollo de sistemas temporales de ciclos rápidos, promoción de innovación, visión de una organización inteligente, organización fundamentada en el ser, saber, hacer y servir, aplicación de principios y modelos de tecnología: seis sigma, tecnología 4.0, gerencia tecnológica, tecnología elemento clave, fomentar y continuar la inclusión de la tecnología, avance y dominio de la tecnología educativa.** (E-1-0128-0016; E-2-0129-0028; E-2-0130-0029; E-2-0131-0029; E-3-0132-0076; E-4-0133-0121; E-4-0134-0122; E-4-0135-0123; E-4-0136-0125; E-4-0137-0126; E-4-0138-0128; E-5-0139-0177; E-5-0140-0179; E-5-0141-0180-0181).“... Debido a que la tecnología permitió disminuir aquellas labores en un proceso tan complejo como lo es la educación... Es muy importante la tecnología que puede contribuir en los parámetros de un currículo nacional”. “La tecnología contribuye de manera positiva para alimentar los procesos gerenciales. Tenemos limitaciones, que a pesar de nuevas herramientas tecnológicas hay limitantes como por ejemplo el internet. Tenemos ventajas y desventajas. Se usan aplicaciones y han sido una buena herramienta para que la información fluya de manera más rápida.”” ...las recurrentes sorpresas que genera la incertidumbre. También busca o se acerca a la complejidad planteada por Moran lo que necesitan las organizaciones que al incorporan la incertidumbre en las estructuras y la resistencia al cambio de las organizaciones... pero ese cambio es realzar el elemento tecnológico, dependiendo de otro proceso histórico que se deviene de otra época. Aunque ya las organizaciones asumen el

cambio e incorporan el cambio mediante cada una de las organizaciones. Es importante recordar como en los años 70 se resistían al cambio y hoy día a la incertidumbre.”

“La tecnología contribuye en la gerencia postmoderna en el diseño de una organización de alto desempeño, explotando su ventaja competitiva con relación a la competencia gerencial educativa, en el desarrollo de sistemas temporales de ciclo rápido, promoviendo el mejoramiento de la innovación la creatividad, satisfacer a las gentes con tecnologías de punta. La gerencia postmoderna debe tener una visión de una organización inteligente fundamentada en el aprender a desarrollar el ser, el saber, el hacer y el servir de su componente humano. Aplicación de principios y modelos de la tecnología a la gerencia educativa, tales como: seis sigmas, adopción de tecnología 4.0, aplicación de los principios de la gerencia tecnológica, entre otras (os)”. “Considero que la tecnología sigue siendo un elemento clave en la gerencia postmoderna, en especial en Media general donde los procesos formativos y relación entre docente y estudiante son claves. Como sabemos, la transmisión de datos es directa. Pero sin duda, se debe fomentar y continuar el desarrollo e inclusión tecnológica en los espacios educativos. Sin duda, la tecnología avanza y como formadores de conocimiento, debemos avanzar.... En donde las competencias gerenciales deben estar implicada y la capacidad gerencial de dominio en las TIC’s.”

Como se puede observar de este análisis los sujetos informantes consideran que la tecnología aplicada a los procesos gerenciales en la Educación Media General de Venezuela contribuye a propiciar cambios importantes en la educación, dieron aportes interesantes a la gerencia educativa. Podríamos resumir en el Grafico N° 6., cuáles serían las maneras en que la tecnología contribuye con los procesos de la gerencia educativa postmoderna en la Educación Media General de Venezuela:

Grafico N° 6: Formas de contribución de la tecnología en la gerencia educativa postmoderna de la Educación Media General de Venezuela

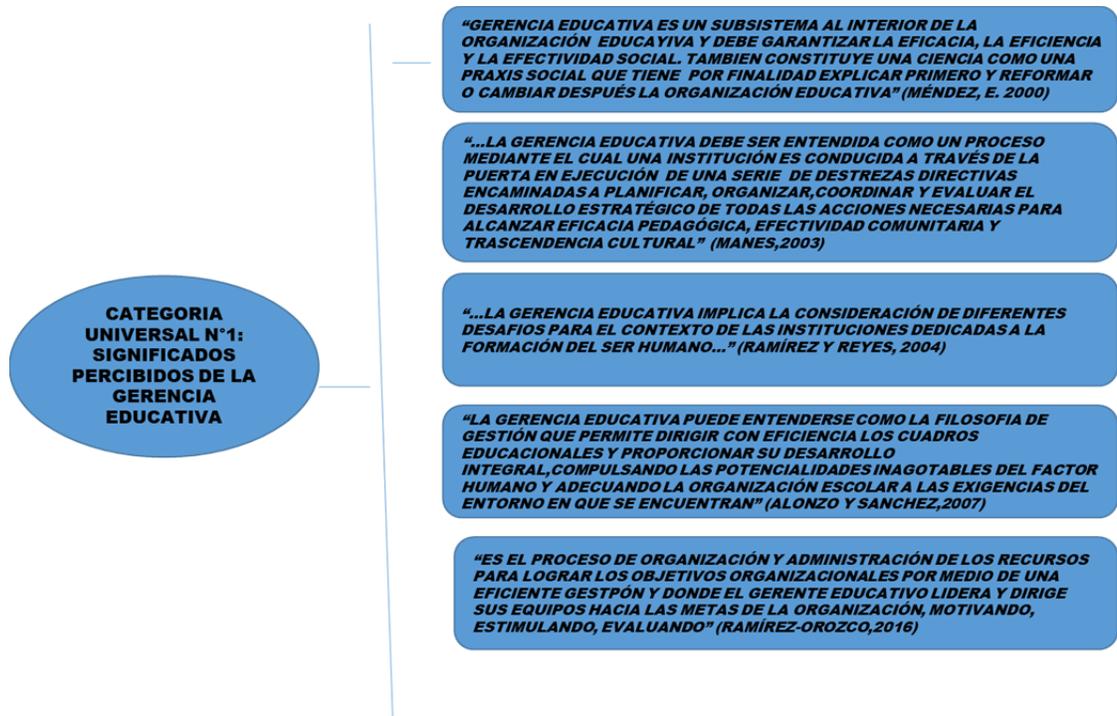


Fuente: Marrero (2022)

Descripción Analítica de la Gerencia Educativa según los teóricos.

Luego de presentar la descripción analítica de las categorías universales e individuales, se procedió a presentar las percepciones de los teóricos acerca de las categorías que emergieron de los sujetos informantes que fueron entrevistados, y así relacionarlas con los planteamientos teóricos, según las categorías universales que emergieron del análisis anterior. Dicho análisis fue entrelazado y apoyado gráficamente con un esquema, en que se posteriormente se incluyó comentarios acerca de los puntos de vista de los autores y de los sujetos informantes.

Esquema N° 1., del contenido de las percepciones que tienen los autores acerca del significado de la gerencia educativa.



Fuente: Marrero (2022)

De acuerdo con, esta categoría universal N°1, los autores le dan diferentes y semejantes significados, al igual que los sujetos informantes encuestados, de manera que, la gerencia educativa, es un proceso, subsistema organizacional educativo, acciones, actividades, dirección de todos los procesos pedagógicos y de administración de los recursos (humanos, materiales, financieros etc), que disponen las instituciones educativas, las cuales deben ser utilizadas de manera óptima, con

eficacia, efectividad social, con destrezas directivas y acciones estratégicas, para alcanzar eficacia pedagógica, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (sujetos informantes, Méndez, 2000; Manes, 2003; Alonso y Sánchez, 2007; Ramírez y Orozco, 2016).

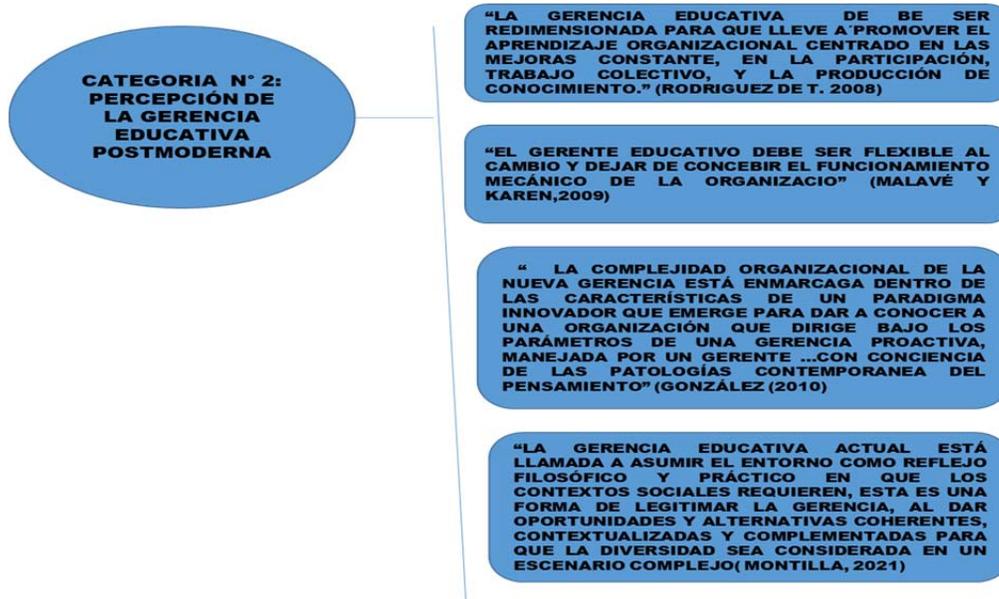
En este sentido, también la gerencia educativa, es ciencia porque se apoya en la investigación (proceso) y en sus teorías (producto), se basa en principios de racionalidad, objetividad, sistematización, coherencia, verificabilidad y contractibilidad, también es, un proceso social, porque tiene como finalidad la comprensión del ser humano en el ámbito organizacional. (Méndez, 2000); así mismo, es un proceso psicológico, técnico y ambiental por medio del cual los hombres ocupan determinados roles o funciones gerenciales dentro de la organización, tales como: planificación, organización, coordinación, evaluación y desarrollo de acciones estratégicas (Manes,2003)

En esta perspectiva, la gerencia educativa constituye una filosofía de gestión que permite dirigir con eficiencia los cuadros educacionales y proporciona su desarrollo integral (Alonso y Sánchez,2007), así como, el proceso de organización y administración de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Ramírez y Orozco, 2026), por lo tanto, en la gerencia educativa se predice, involucra analizar la evolución y la situación presente para, manejando la incertidumbre, poder diseñar y dirigir el curso de acción que permita hacer realidad los objetivos que se han planteado la institución escolar, con el esfuerzo mancomunado de todos los miembros de la comunidad. (Zhigue-Luna, 2019). En cierto modo, el gerente educativo debe aprender a trabajar en equipo, resolver conflictos, adoptar nuevos enfoques para su resolución, preparándose y actualizándose para convertirse y actuar como líder para propiciar cambios en la organización escolar.

En relación a la categoría N° 2: percepción de la gerencia educativa postmoderna, las percepciones de los sujetos informantes y autores consultados, se observa

coincidencias y diferencias importantes que sirven de apoyo para la construcción teórica de una gerencia postmoderna, según sus visiones, en el esquema N°, se resumen y describen cómo es percibida la gerencia postmoderna por ellos.

Esquema N° 2, categoría N°2: percepción de la gerencia educativa postmoderna, según autores.



Fuente: Marrero (2022)

Dentro de este contexto, se puede decir que, la gerencia educativa postmoderna constituye una gerencia de cambio, en un ambiente trascomplejo que demanda adaptación en las instituciones escolares, al asumir de todos los actores los aportes de ellos y del entorno institucional (Montilla, N.,2021), así mismo, indica la autora que, la gerencia educativa está llamada a asumir como reflejo filosófico y práctico los contextos sociales para legitimar la gerencia en los escenarios complejos, y que

respondan a las necesidades e intereses de los miembros de la organización en el marco del aprendizaje organizacional. La gerencia educativa en la actualidad se orienta hacia la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes niveles y modalidades, este es el deber ser, pero se observa en el ámbito de la educación en Venezuela una praxis de acción gerencial controladora, rígida, vertical, tímida y eminentemente administrativa, siendo uno de los aspectos que contribuyen al deterioro actual del sistema educativo (González, 2010). En el contexto postmoderno, turbulento, lleno de cambios y transformaciones, la praxis gerencial, ha tenido que incluir los nuevos paradigmas gerenciales, con el propósito de adaptar su gestión directiva dentro de las instituciones escolares (Villarreal y Rodríguez, 2016), por lo tanto, esto ha sido un reto para las organizaciones escolares.

En resumen, la gerencia educativa debe ser integradora, trascompleja, abierta, flexible, asume el cambio y transformaciones del contexto social, atiende sus procesos con calidad en la organización, asume de manera inteligente el aprendizaje organizacional, asume riesgo en la incertidumbre, enfrenta las resistencias a los cambios, valora la realidad de su organización, trabaja en equipo para la resolución de necesidades y problemas, renueva e innova en sus instituciones. Para que la gerencia educativa postmoderna sea una realidad es necesario que, los gerentes educativos apliquen el pensamiento creativo, habilidades gerenciales, asuma la inteligencia individual y colectiva en sus funciones, que visualice los problemas y los conflictos como oportunidades de aprendizaje, para aprender a aprender requiere del potencial colectivo y el autoconocimiento de todos, una gerencia efectiva requiere combinar la educación, la capacitación y formación permanente

En el siguiente gráfico N°7, se puede observar como es percibida la gerencia educativa, a través de los autores y sujetos informantes encuestados: (ver gráfico N° 7)

Gráfico N° 7, Percepción de la gerencia educativa postmoderna.



Fuente: Marrero (2022)

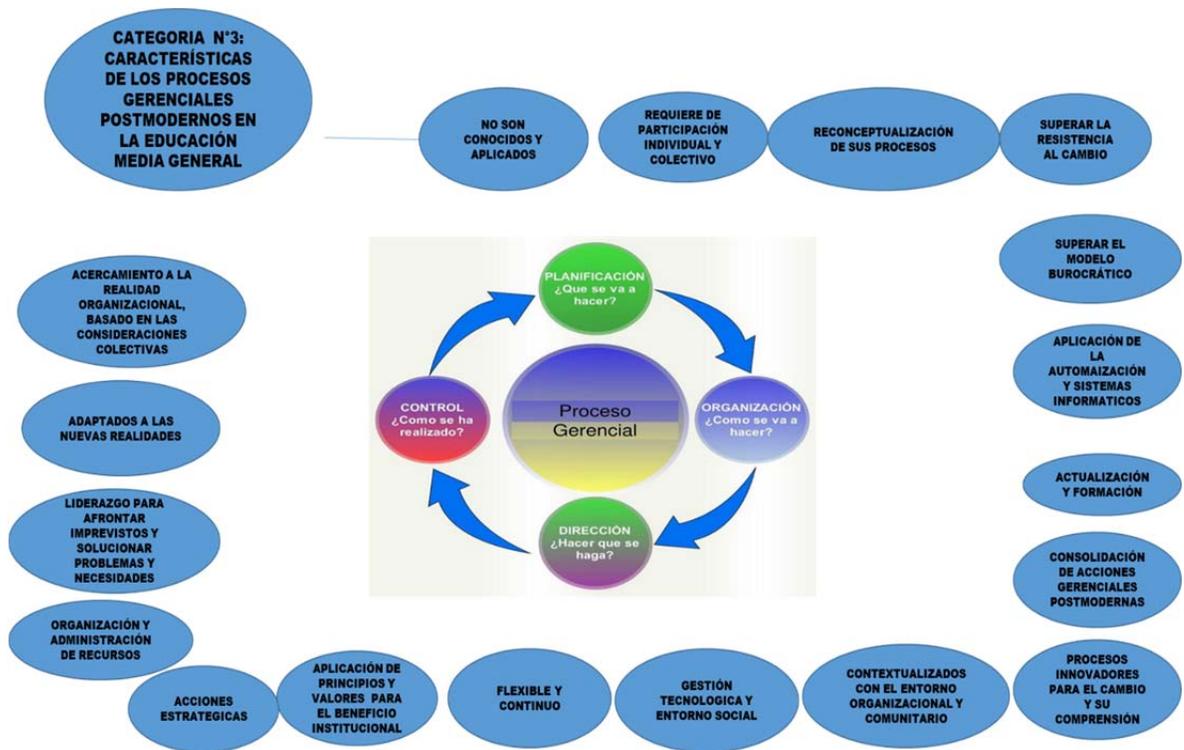
Categoría N° 3: Características de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General, según los autores.

Con respecto a esta categoría, emergieron de las entrevistas y autores consultados una serie de categorías individuales, que en su conjunto surgió características relevantes de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General. Una de las características que en su mayoría indicaron es que estos procesos hay que redimensionarlo, que lleve a promover el aprendizaje organizacional (Malavé y Karen, 2009, González, 2010, Villarreal y Rodríguez, 2016, Montilla, 2021). También coinciden, que no se han dado cambios debido a que aún la gerencia en las

instituciones su estilo de gestión es el burocrático, como es, las actividades se agrupan por tareas, y éstas en posiciones que son llevadas por personas; las posiciones se organizan jerárquicamente, supervisados a su vez por una alta gerencia, la autoridad es componente esencial. (Cruces, Romero, Gago, 2000). Los procesos gerenciales postmodernos son pocos conocidos y pocos aplicables, en el ámbito de la educación venezolana continúa la praxis de una acción gerencial controladora, rígida vertical, tímida y eminentemente administrativa, siendo estos aspectos los que contribuyen al deterioro actual de sistema educativo (González, 2010). Por lo tanto, hay la necesidad de una acción gerencial educativa postmoderna para la Educación Media General, integradora, innovadora que encause el avance y el progreso de los nuevos conocimientos, se precisa de procesos gerenciales renovados que permitan procesar el cúmulo de información por medio de la tecnología, que generen los cambios en la organización y se mantenga con éxito en el mundo competitivo actual.

A continuación, se presenta en el gráfico N° 8, cómo se percibe las características de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General. (ver gráfico)

Grafico N° 8, Características de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General



Fuente: Marrero (2022)

Categoría N° 4. Maneras para implementar los procesos gerenciales en la Educación Media General.

En esta categoría, se observa que los autores consultados tienen semejanzas en cuanto a cómo abordar la implementación de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General, uno de ellos, es la educación digital en la formación

y actualización del conocimiento en las instituciones educativas, dándole una importancia a la gestión del talento humano para la transformación educativa. Es por ello, que se plantea la necesidad de evaluar los enfoques y modelos gerenciales actuales para enfrentar las complejas realidades organizacionales, hay que tener claro;” ...que entre los varios desafíos que (...) podría enfrentar en este siglo las organizaciones, se pueden mencionar: la globalización, el avance tecnológico y la innovación...” (Salen,2013). Estos tres aspectos son propuestos para incorporarlo en los procesos gerenciales de la Educación Media General. Otro aspecto importante es el liderazgo en los procesos gerenciales de las organizaciones educativa, este proceso puede determinar avance o retroceso. En todo grupo social, existen personas que, por sus características personales o profesionales, se erigen como líderes, siendo los representantes legítimos del grupo y, por lo tanto, les da la base para conducirlos fundamentado en el cambio y el aprendizaje continuo, es necesario líderes que promuevan nuevos valores, incrementen el capital emocional y humano, el compromiso con la comunidad, apoyen la evolución moral-ética y genere cambios organizacionales (Koptter,2000).

De allí pues, que el gerente como líder, es una pieza fundamental de toda organización, este puede determinar el avance o retroceso, por lo tanto, debe basarse en el cambio y el aprendizaje continuo (Koptter,2000). Para Méndez (2000) el liderazgo eficaz se ejerce por medio de la comunicación, esta va más allá de los límites formales de la organización, ya que toca el mundo personal y grupal...una combinación efectiva de estos tres procesos: liderazgo, motivación y comunicación posibilitan el desarrollo no sólo de los procesos administrativos, sino también, de todos los procesos gerenciales de la organización. Otras maneras de implementar los procesos gerenciales postmodernos, son: la actualización de la gerencia educativa postmoderna, adopción de nueva forma de instrumentalidad en las instituciones educativas, aplicar los principios de las organizaciones inteligentes, una gerencia integral para un mundo global, potenciar las habilidades investigativas, asumir

posturas sistemáticas, críticas y reflexivas, procesos basados en la trascomplejidad, gerencia teórica, epistémica, axiológica, contextual. En el siguiente gráfico N° 9, se resumen los procesos gerenciales postmodernos para la Educación Media General. (ver gráfico)

Gráfico N° 9 Maneras para implementar los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General.



Fuente: Marrero (2022)

Categoría N°5: Formas tecnológicas que contribuyen en la gerencia educativa postmodernas en la Educación Media General.

El análisis de las categorías individuales finales, permitieron englobar la última categoría universal N° 5.: de las distintas formas tecnológicas que, según los autores,

contribuyen en la gerencia postmoderna de la Educación Media General; surgió los siguientes planteamientos:

Las exigencias actuales del entorno, la incertidumbre, las necesidades docentes y estudiantiles, el currículo educativo, las estrategias didácticas en general, han evidenciado cambios y transformaciones en el ámbito educativo, todo ello, ha llevado a cambiar su concepción, sus procesos y su administración, debido a la realidad compleja en que se desarrolla la educación. Dichos cambios que enfrentan las organizaciones educativas y, en especial los gerentes educativos. Quienes deben estar cada día a la vanguardia de esta realidad. (Garcia, 2002; Garcia, 2004; Correa, 1999; Poriet, 2010)

De este modo, las organizaciones educativas han evolucionado en estos últimos tiempos que, ha tenido que incorporar los avances tecnológicos contribuyendo a su eficiencia y a la conformación de comunidades que fomentan el trabajo colaborativo. En este sentido, Poriet (2010) señala que, se comprende que los múltiples recursos tecnológicos pueden ser aplicados para la solución de problemas y satisfacción de requerimientos y necesidades en la gerencia de instituciones educativas. Al respecto, Garcia (2004), señala que, los recursos comunicativos son variados: la palabra, el texto, video, entre otros, ayudan a buscar, transmitir, almacenar, procesar y compartir información, y García (2002) plantea que los recursos informáticos en los procesos educativos y gerenciales éstos son asistidos por computadoras, lo que implica paquetes para procesamiento de información, bases de datos, entre otros.

Dentro de este orden de ideas, también la tecnología se ha usado para desarrollar procesos gerenciales de organizaciones educativas, entre ellas se pueden mencionar los sistemas de informática y telecomunicaciones, a nivel gerencial es notorio el uso de herramientas tecnológicas como, celulares, computadoras, sistema de información automatizados, software ; herramientas electrónicas como: Internet, intranet, email, foros y grupos de noticias, mensajería instantáneas, charlas, videoconferencia,

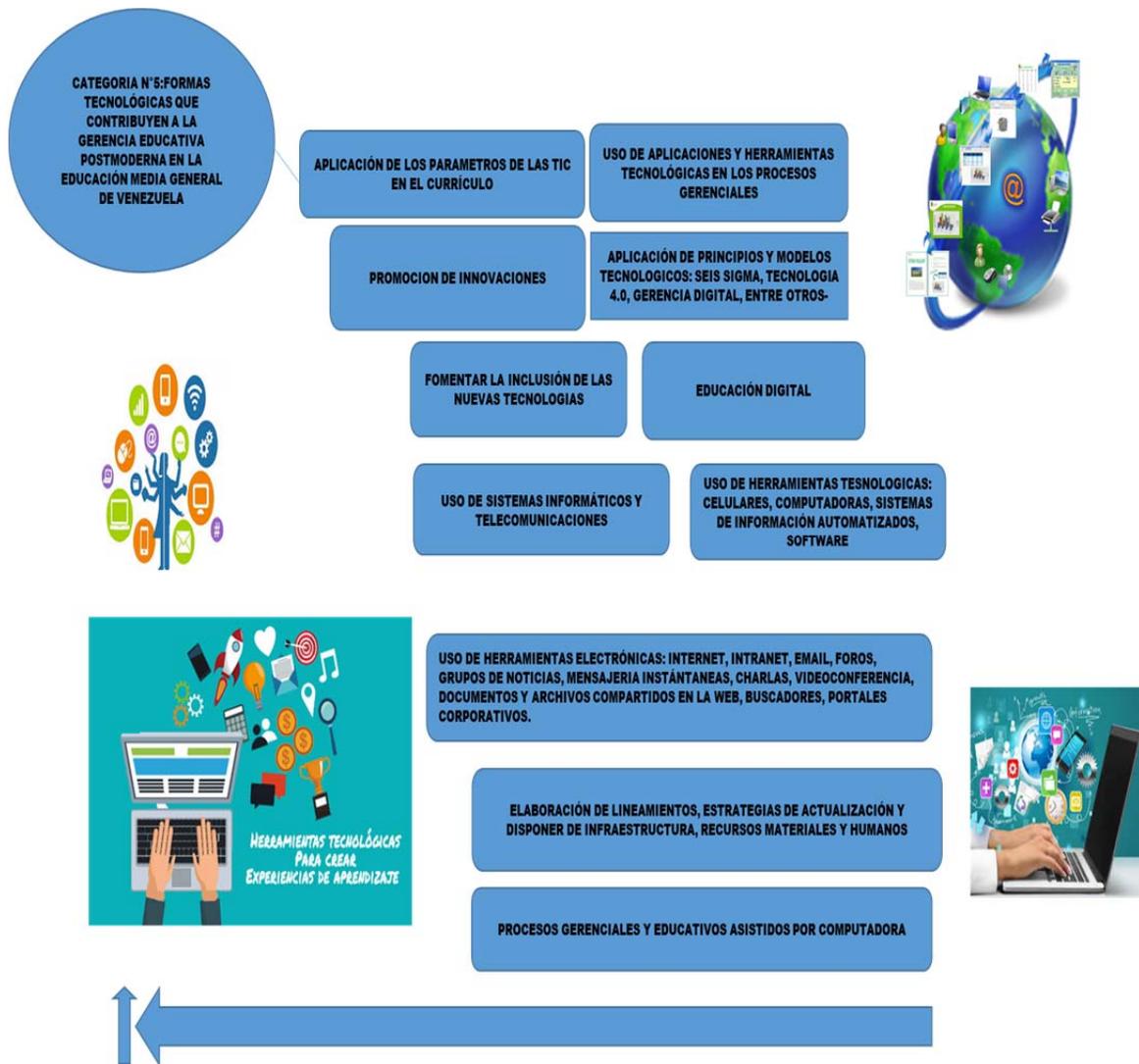
documentos, archivos compartidos en la web, buscadores, portales corporativos, otros.

En este contexto, es importante resaltar que el auge de la aplicación de las nuevas tecnologías y su incorporación, ha promovido el interés de estudiar el escenario y uso de las mismas en la educación. Al respecto, Correa (1999) indica que, aprender y enseñar en el siglo XXI, es uno de los principales retos de la educación y cambia el rol del docente con su uso. Al tener en cuenta esta perspectiva, es pertinente resaltar que existen algunas limitaciones para su incorporación en la Educación Media General en Venezuela, entre las que se pueden mencionar las restricciones presupuestarias para adquirirla, la carencia o pocos programas de formación y actualización en TIC, temores ante el uso de nuevas tecnologías, entre otros.

De manera que la gerencia educativa de la Educación Media General de Venezuela tiene un gran reto de preparación como organización y así mismo, preparar a su personal para formar a sus estudiantes en el proceso de adaptarse a los cambios de manera rápida y eficiente con un mínimo de gastos materiales y humano. Es por ello que, es necesario aprender a usar las nuevas tecnologías para aprender (Padrón,2008). En países latinoamericanos, como es el caso, de Venezuela existen factores políticos, económicos, de retraso tecnológico y el difícil acceso a la educación que hace más complejo la incorporación de la tríada tecnología-docencia-motivación, a pesar de los esfuerzos de las instituciones escolares para asumir éste reto de desarrollar las capacidades para gestionar entornos formativos digitales que responda a las necesidades y demandas de la sociedad actualmente y dar respuestas oportunas (Febre,2012)

El análisis presentado, según los autores consultado, permite resumir las formas tecnológicas que pueden incorporarse en los procesos gerenciales educativos postmodernos de la Educación Media General de Venezuela. (ver gráfico N° 10)

Grafico N° 10. Formas Tecnológicas que pueden ser incorporadas a los procesos gerenciales educativo postmoderno en la Educación Media General de Venezuela



Fuente: Marrero (2022)

Consideraciones Finales a modo de reflexión

De acuerdo al fenómeno estudiado acerca de la gerencia educativa postmoderna en las organizaciones educativas, especialmente, la Educación Media General de Venezuela, se puede destacar que los gerentes frecuentemente se encuentran expuestos a retos y desafíos que tienen que afrontar, debido a los cambios y transformaciones que se dan en la sociedad. Uno de los desafíos relevante es gerenciar recursos limitados que promueve la creatividad e innovación en el contexto educativo venezolano. En otro aspecto importante que surgió del estudio del fenómeno, fue el significado de gerencia educativa, se pudo verificar que existen una gran variedad de significados, enfoques y perspectivas, pero todos coinciden es que una acción, actividad o proceso de dirigir todos los procesos pedagógicos y administrativos de los recursos tanto humanos como materiales, que disponen las organizaciones educativas, las cuales deben ser utilizadas de manera óptima para beneficio y atención de los estudiantes, así como la toma de decisiones eficientes para incorporar los cambio.

Además, la gerencia educativa es ciencia, basada en los principios de racionalidad y contractibilidad, también es un proceso social, porque tiene como fin la comprensión del ser humano en el ámbito organizacional, por lo tanto, es un proceso social, psicológico, técnico y ambiental por medio de cual, el gerente ocupa determinados roles y funciones en el contexto de situaciones estables y de incertidumbre para la solución de problemas y necesidades de la institución escolar.

En cuanto a la categoría N°2, referida a la percepción de la gerencia educativa postmoderna según los informantes y autores consultados, se generó que, existe poca información del gerente postmoderno y el desconocimiento teórico y práctico de sus acciones, por lo tanto, la praxis del gerente educativo debe adaptarse a las nuevas realidades de acuerdo a los paradigmas de la postmodernidad. El giro epistemológico

incurso en la praxis gerencial en la postmodernidad, pasa por una transformación del quehacer de la gerencia de cambio en las instituciones educativas, como plantea Malavé y Karen (2009) el gerente precisa ser flexible al cambio y dejar de concebir el funcionamiento mecánico de la organización. Por lo cual, la gerencia educativa postmoderna, debe acercarse a la realidad organizacional, basada en las consideraciones colectivas en que se valore el potencial del capital humano de las instituciones educativas. En el planteamiento de González (2010) cuando indica que, la complejidad organizacional de la nueva gerencia debe enmarcarse dentro de las características de un paradigma innovador que emerge bajo los parámetros de una gerencia proactiva.

En relación a la categoría N°3: las características de los procesos gerenciales postmodernos en la Educación Media General, emergió que esta debe ser integradora, trascompleja, abierta, flexible, inacabada, integral, sistemática y multivariada, se requiere de un pensamiento creativo, con habilidades nuevas, con el desarrollo de una inteligencia individual y colectiva. Otras características de los procesos gerenciales postmoderno para la Educación Media General, se tiene que basarse en la investigación del contexto educativo, hay que actualizarse constantemente, está en construcción, promover el cambio, aplicar los principios de las organizaciones inteligentes, trabajo en incertidumbres, dinámico, de construcción social, abordaje de una realidad compleja.

De la categoría N° 4: Maneras de implementar el proceso gerencial postmoderno en la Educación Media General, se generó las siguientes perspectivas de la información aportadas, la principal pieza para llevar los cambios, es el liderazgo, ya que éste puede determinar el avance o retroceso de la organización escolar, en el proceso de influenciar a los miembros de la organización debe de ser voluntario y comprometido para el logro de los objetivos del grupo, y debe estar basado en el cambio y el aprendizaje colectivo continuo. El liderazgo debe promover nuevos valores, incrementar el capital emocional, el compromiso con la comunidad, apoyar

la evolución moral-ética de la sociedad. Existe la necesidad de evaluar los enfoques administrativos actuales para enfrentar la compleja realidad, entre los desafíos que se tiene que enfrentar están, la globalización, el avance tecnológico y la innovación, entre otros. En este contexto, se debe implementar una educación digital en la formación y actualización del conocimiento, gestión del talento humano, enfrentar la realidad compleja de las organizaciones, compromiso social, liderazgo eficaz basado en la comunicación y motivación, actualización en la gerencia educativa postmoderna, gerencia integral para un mundo global, potenciar las habilidades investigativas, asumir posturas sistémicas críticas y reflexivas, gerencia teórica, proactiva, epistémica, axiológica contextual.

Finalmente, resulta importante, afrontar los desafíos de la sociedad de la información y comunicación, al incorporar las TIC, en los procesos gerenciales. Cabe señalar, que la utilización de las nuevas tecnologías en la gerencia de la Educación Media General, se convierte en un valor agregado en el proceso de formación de sus estudiantes, cuando sea incorporada de manera crítica y reflexiva en sus prácticas cotidianas, de esta manera, se avanza hacia la modernización tecnológica de la educación y las TIC constituye una herramienta valiosa que permitirá la interacción digital, visual, sonora y textual en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

MOMENTO V

APROXIMACIÓN TEORICA DE LA GERENCIA EDUCATIVA POSTMODERNA EN VENEZUELA.

En este último momento, se presenta la Aproximación Teórica de la Gerencia Educativa Postmoderna, que se generó de la Hermeneusis y la interpretación de la información que emergió del fenómeno estudiado, como es el hecho de la gerencia educativa postmoderna. La Hermeneusis, permitió conocer el fenómeno, a través, de los saberes previos, las experiencias vividas el cual integré e interrelacioné las esencias emergentes del fenómeno estudiado, dentro de un todo coherente organizado, permitiendo ver el fenómeno tal como se presenta en la conciencia de los sujetos de estudio y después de una interpretación del fenómeno. Las interpretaciones generadas, sirvieron de sustento epistémico de apoyo a la visión teórica que se presenta del fenómeno estudiado.

Es importante señalar que, la aproximación teórica como tesis doctoral, se presentará en dos versiones, en la primera se dará a conocer la construcción verbal del discurso teórico, y la segunda versión la construcción gráfica de la aproximación teórica como aporte a la tesis doctoral.

Construcción del discurso teórico de la Gerencia Educativa Postmoderna.

Una Visión General de la Gerencia Educativa Postmoderna. Un enfoque basado en el pensamiento complejo.

En la actualidad se ha observado una serie de cambios y transformaciones en el ámbito educativo, cambios que se dan desde el punto de vista de su concepción, como en el proceso unilateral de impartir conocimientos, así como, el proceso complejo de enseñar y aprender.

La realidad educativa está pasando por la modificación de enfoques, metodologías, recursos, comportamiento docente y estudiantil, quienes han tenido que involucrarse de manera activa, comprometida y ejerciendo su individualidad para construir sus aprendizajes; todos estos cambios ha afectado a las instituciones educativas, y en especial, a los gerentes educativos quienes se han visto en la necesidad de buscar otras maneras de gestión para estar a la par de éstos cambios que exige la realidad actualmente. Esta realidad cambiante, surge de las nuevas realidades y maneras de pensamiento que las interpretan, de la sociedad postmoderna, algunos autores señalan que, en el siglo XIX, y otros al mediados del siglo XX, se produjo una crisis de los fundamentos axiológicos del occidente, períodos en que, se tiene clara conciencia del desmoronamiento de la cultura tradicional, basada en la autoridad de las instituciones (Delgado, 2006), la misma autora cita a Desiato quien define la cultura postmoderna basándose en Lyotard (1998), como: "...la pérdida de confianza en lo que denomina grandes relatos...la muerte del gran relato que permite la aparición de infinitos "pequeños relatos" locales y contingentes" (p.16), para Lyotard, la condición postmoderna la define como, "...el estado de la cultura después de las transformaciones que ha afectado las reglas del juego de la ciencia, la literatura y de las artes a partir del siglo XIX..." (p. 9)

Así se ha verificado que, no podemos indicar una fecha específica entre la transición de la modernidad y la postmodernidad, solo se pueden mencionar una serie de eventos que desencadenaron la postmodernidad, estos eventos se dieron a partir del siglo XIX, y persisten en la actualidad, lo cual condujo al desmoronamiento de los valores y referentes de la modernidad, así como, la instauración de la era postmoderna, entre estos eventos, Delgado (ob.cit) menciona: la enunciación del 2° Principio de la Termodinámica (Entropía), la aparición de la biología evolucionista, el desarrollo de la geometría no euclidiana en el campo de la matemática, la propuesta de la Teoría de la Relatividad, la aparición de la mecánica cuántica, el desarrollo de los estudios astronómicos, el posicionamiento de las ciencias sociales, la eclosión de la informática, el despliegue de la bioenergética, expansión de medios masivos de comunicación, dando paso a la sociedad de servicios e información que nos caracteriza.

Los eventos enunciados, permite señalar que, estos han traído consigo el surgimiento de nuevas realidades y formas de pensamiento, que ha inundado todos los campos del conocimiento humano, la postmodernidad no constituye una moda, es una época, nuevos cambios y transformaciones, nuevas visiones y perspectivas del mundo global, nuevos pensamientos, nuevos descubrimientos e innovaciones, esta época es un nuevo “orden civilizatorio”, como lo expresa Delgado (2006), la autora afirma que, “...la postmodernidad es una crítica al proyecto de la modernidad, sumergiéndonos en los problemas culturales y sociales del hombre de hoy” (p.101). Los autores coinciden que, la postmodernidad es desconstrucción, la ruptura de la jerarquía de conocimientos y valores, desvalorización de paradigma o modelo, contrario a la fragmentación, esta visión de la postmodernidad, constituye una oportunidad intervenir desde el “desorden” como lo indica Delgado (ob.cit)

Dentro este contexto, puedo señalar que, el hablar de postmodernidad ésta se caracteriza por ser un proceso complejo, en construcción, esfuerzo por reconceptualizar algunas cosas, creación de nuevos sistemas de pensamiento,

entornos cambiantes, dinámico y globalizado. Por lo tanto, como estamos ante una época de cambios y transformaciones, crítica, reflexiva acerca de los problemas culturales y sociales, la gerencia educativa, está inmersa en estos cambios generado por la postmodernidad, dando paso a una gerencia educativa postmoderna, de esta manera, la gerencia educativa postmoderna, es importante que su praxis se adapte a los nuevos cambios y realidades, acogiendo los paradigmas de la postmodernidad, en que se supere el dominio individual sobre lo colectivo, asumiendo este entorno cambiante, complejo, dinámico y globalizado, esta praxis gerencial educativa pasa por una transformación del quehacer de la gerencia en la instituciones educativas.

En la perspectiva que asumo en la tesis doctoral, acerca de la gerencia educativa postmoderna, es la del acomodo o actualización de todos aquellos retos y desafíos modernos y postmodernos de la gerencia educativa, en que se hace necesario, la evaluación de los modelos gerenciales que se tienen actualmente, es decir, adaptando o cambiando los procesos pedagógicos, académicos y administrativos de la nueva era postmoderna del siglo XXI, por lo tanto, es necesario reconceptualizar los procesos gerenciales, creando sistemas alternativos y nuevos sistemas de pensamiento con una visión de construcción de nuevos escenarios holísticos, complejos, humanístico, con competencias profesionales innovadoras y personales, que permita atender lo sociolaboral y así generar acciones estratégicas. Desde este enfoque se genera un trabajo cooperativo organizacional, perspectiva que configura la complejidad, es decir, la integración multiparadigmática en que todas las corrientes del pensamiento puedan integrarse en un mismo sintagma gerencial, partiendo de esta visión se configura una gerencia educativa postmoderna.

En este orden de idea, se entenderá como gerencia educativa postmoderna, como el proceso, acción, actividad, mediante el cual una institución educativa es dirigida a través de una serie de destrezas directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar el desarrollo estratégico de los procesos pedagógicos y la administración de los recursos materiales y humanos, los cuales deben ser utilizados

de manera óptima para beneficio y atención de los miembros de la organización escolar. Además, tiene como propósito orientar los esfuerzos individuales y colectivos, lo cual implica la conjunción de intereses y compromiso de establecer cambios eficientes para así desarrollar principios y valores que beneficien a todos cuanto forman parte de la organización o institución escolar. También es un proceso social, porque tiene como finalidad la comprensión del ser humano en el ámbito organizacional, por lo tanto, es un proceso social, psicológico, técnico y ambiental por medio del cual el gerente ocupa determinados roles y funciones dentro de la organización, conjugando adecuadamente sus acciones y haciendo uso eficiente del recurso que dispone, tomando decisiones en situación de estabilidad e incertidumbre.

Con respecto a la percepción de la gerencia educativa postmoderna, se generó de la información una serie de visiones coincidente y otras no; al referirse que la gerencia educativa, específicamente, en la Educación Media General, no se tiene suficientes conocimientos de lo que es, que está no se aplica, el gerente actúa como jefe, su gestión es burocrática, es decir, de tipo racional y cerrada (Scott, 1987). Es necesario la actualización en la gerencia postmoderna, el desarrollo de nuevas competencias para afrontar los diferentes desafíos de la formación del ser humano, afrontar los procesos de cambio, desde la comprensión de la innovación como factor clave para el desarrollo y la sostenibilidad de los proyectos educativos (Ramírez, 2004). Al respecto, González (2010) señala:

La complejidad organizacional de la nueva gerencia está enmarcada dentro de las características de un paradigma innovador que emerge para dar a conocer a una organización que dirige bajo parámetros de una gerencia proactiva, manejada por un gerente que posea conciencia de la patología contemporánea del pensamiento. (p.181)

La autora, nos señala que esta complejidad organizacional, el gerente es fundamental en su accionar de acuerdo a la nueva gerencia de la época postmoderna, el rol que

juega debe ser más trascendente y necesita manejar su praxis inteligentemente, y los referentes de los nuevos procesos gerenciales de la dinámica social actual, para ello, debe reconocer el valor del capital humano, ya que este constituye el motor para las transformaciones organizacionales de las instituciones educativas. En otras palabras, sugiere González (ob.cit) que, las nuevas realidades del proceso gerencial educativo, está sujeta a las actitudes y aptitudes del gerente educativo y sus recursos humanos, acompañado de un marco institucional que permita la iniciativa, la creatividad, el compromiso, la motivación, la comunicación, el aprendizaje en una organización inteligente, y la incorporación de la innovación, y refiere la autora que, “Estos son aspectos vitales y claves para el potencial desarrollo de la complejidad en la organizaciones de la nueva gerencia” (p.180)

Dentro de esta perspectiva, se tiene que repensar los paradigmas organizacionales a fin de afrontar los nuevos desafíos de los nuevos procesos gerenciales educativos, por lo que, la gerencia educativa, en la actualidad, está orientada en la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje en todos los niveles y modalidades del sistema educativo venezolano. Para que esto sea una realidad el gerente debe despojarse de actitudes de no querer cambiar e innovar en su praxis gerencial, debe adoptar los nuevos paradigmas gerenciales, abordando los nuevos enfoques de gestión organizacional, como son: la organización inteligente para un mundo global, el pensamiento complejo, una acción gerencial integradora, innovadora, incorporación de los avances tecnológicos, entre otros.

En este sentido, indica González (ob.cit) que en el ámbito de la educación venezolana esto no ha sido posible, porque la praxis de los procesos gerenciales es controladores, rígidos, vertical, tímidos, y eminentemente administrativos, siendo estos aspectos que han contribuido con el deterioro del sistema educativo. En consecuencia, los procesos gerenciales en los niveles y modalidades del sistema educativo venezolano, específicamente, la Educación Media General, se encuentra

sumida en este contexto anteriormente mencionado, en que se observa, contextos inflexibles, desactualizados, rígidos, burocráticos, lo que impide una adecuada gestión organizacional de acuerdo a la nueva visión gerencial, en la medida que, el esquema tradicional de gestión gerencial se mantenga, no se podrá adaptar o cambiar el contexto organizacional de las instituciones escolares del país

En este contexto, es necesario los procesos gerenciales postmodernos en que se considere la pluralidad como elemento clave de la gerencia educativa, así como, lo señala González (ob.cit), así como un liderazgo comprometido con la organización en que se involucre en el proceso de toma de decisiones y construcción de nuevos proyectos, a los miembros de la organización y la comunidad educativa, una comunicación en que se atiendan los planteamientos y propuestas de todos los actores, en una participación con compromiso, se necesita la construcción de una gestión gerencial constructiva, inclusiva, creativa, innovadora, que beneficie a todos por igual.

Cabe considerar que, hay que redimensionar los procesos gerenciales educativo actuales en el sistema educativo venezolano, especialmente, en la Educación Media General, en que se promueva un aprendizaje organizacional centrado en las mejoras constantes, en la participación, en el trabajo colectivo y la producción del conocimiento socializado, en un contexto en que se asuman los riesgos, la resistencia al cambio, todo ello, con la finalidad de redimensionar la gerencia educativa para adaptarse a las nuevas realidades de la sociedad tomando en cuenta los requerimientos del entorno, en que se valore el esfuerzo humano, dejando de lado las individualidades y considerando al colectivo de manera holística, contextualizada, un ser integral, es decir, procesos gerenciales como un todo.

En la perspectiva que aquí adoptamos, es la de una gerencia educativa de cambio, en un contexto trascomplejo que demanda la adaptación de sus procesos gerenciales al asumir los aportes del entorno de todos los actores que buscan aprender a aprender

o desaprender lo aprendido, como parte de la filosofía institucional, es decir, asumiendo el entorno como un reflejo filosófico, axiológico, ontológico, así como señala Durant (2008):

“...en los nuevos escenarios complejos de una sociedad global signada por procesos paradójicos de multiculturalismo y búsqueda de identidades, difusión vertiginosa de los conocimientos y una nueva lógica dialéctica interdependiente, para enfrentar las realidades de cooperación, productividad y desarrollo integral de una sociedad cada vez más exigente, la educación debe hacer suyo el enfoque de la complejidad, ofreciendo a las personas la oportunidad de comprender el mundo en el que viven.(p.49)

En este sentido, los procesos gerenciales de las instituciones educativas, debe proporcionar las herramientas suficientes para que su personal pueda conocerse y respetarse, así como, entender el contexto social que le rodea con toda su complejidad, interaccionando armoniosamente con los demás con un sentido de vida congruente con su accionar en su cotidianidad. Ello implica, una reestructuración del pensamiento, que para Morín (2005) conlleva a la sustitución del “paradigma de disyunción-reducción-unidimensionalización por un paradigma de distinción-conjunción que permita distinguir sin desarticular, asociar sin identificar o reducir. Este paradigma comportaría un principio dialógico y translógico” (p.34)

A la luz de estas consideraciones, el giro epistemológico incurrido en la praxis gerencial en la postmodernidad, pasa por una transformación del quehacer de la gerencia en las organizaciones educativas, tal como lo plantean Malavé y Karen (2009) el gerente debe ser flexible al cambio y dejar de concebir el funcionamiento mecánico de la organización. Por lo cual, la gerencia educativa inserta en el fenómeno del postmodernismo propone un acercamiento a la realidad organizacional,

basado en las consideraciones colectivas, que produzcan una conciencia organizativa social dándole un valor al potencial humano. De manera que, la gerencia educativa venezolana necesita dar ese paso hacia la postmodernidad sustentada en la Teoría del Pensamiento Complejo de Morín (1999), el pensar del humano se plantea desde la complejidad, según el autor en los siguientes términos.

...debemos pensar, ..., que todo concepto, incluso el más físico, es producido por el espíritu humano, luego hay un lado antropomorfo, que todo lo que es humano tiene siempre una realidad física. Así pues, siempre hay en todo concepto físico la co-presencia clandestina de un antroposociomorfismo, en todo concepto antro-po-social, la presencia clandestina de una realidad física. El verdadero problema, es el intentar superar la combinación de las dos ingenuidades y cegueras, la del fisicoformismo reduccionista y la del antro-po-socioformismo reduccionista, que reinan conjuntamente hoy (p.312)

En este contexto, existe una hipercomplejidad en el pensar humano, que constituye la complejidad propia del ser humano, por estar constituido de tal diversidad en la dimensión bio-psico-socio-espiritual-cultural, y sobre todo por las contradicciones que supone la inseparabilidad y simultaneidad jerárquica que hay entre ellas. Desde esta perspectiva, Morín (ob.cit) precisa que el “sujeto humano, es un sistema global”, “una unidad compleja organizada”, constituido por un conjunto de interacciones e independencias entre múltiples factores (...); lo característico, es pues generar por sus particularidades fundamentales grandes variedades de comportamientos, de estrategias y de relaciones sociales (p.212)

Dentro de este orden de ideas, la Teoría del Pensamiento Complejo, me permite asumir en la tesis doctoral, que el ser gerente, no es una condición unidimensional, desde una sola perspectiva, ya que, este debe ser flexible, abierto en pensamiento y a los cambios, su accionar se desarrolla en un contexto diverso, complejo y lleno de incertidumbre, los cuales debe afrontar con una actitud de comunicación y ecosocioafectiva en los diversos contextos de interacción, que le facilite una nueva concepción paradigmática de los procesos gerenciales, a través de la intersubjetividad

en que afloren nuevos comportamientos, nuevas experiencias vitales en la otredad, capaces de favorecer entre sus miembros de la institución escolar, el desarrollo dinámico-relacional de sí mismo, redefiniendo las relaciones con el otro, en una interacción dialéctica sujeto-sujeto mediada por el contexto.

Es importante señalar, que este aporte epistémico, de la tesis doctoral a la gerencia educativa postmoderna, apunta a la creación de vínculos educacionales para adaptarse y dar respuestas sociales al sector educación. En el contexto del siglo XXI, una gerencia educativa postmoderna, permitirá a las instituciones educativas desarrollar procesos creadores, brindando un nuevo sistema de oportunidades, a través del pensamiento complejo en la educación y el resurgimiento del conocimiento globalizado, es por ello, que el gerente educativo requiere de una actualización trasdisciplinaria de la gerencia educativa postmoderna.

En la medida que, exista una gerencia educativa postmoderna, con teorías y modelos de una gerencia innovadora y comprometida con su quehacer gerencial, se podrá afrontar los retos y desafíos educacionales para direccionar a la organización elevando sus niveles de calidad y logrando un valor agregado, enmarcado en una libertad axiológica del ser gerencial. Es por ello que, asumí en la tesis doctoral la teoría del pensamiento complejo de Morín (ob.cit), lo cual expresa el autor, ayudan a conocer y comprender el objeto de estudio (gerencia educativa postmoderna), desde la complejidad.

Por lo tanto, la gerencia educativa postmoderna, en ella se propone un acercamiento a la realidad organizacional, basada en exigencias de mayor flexibilidad organizacional y mayor participación de los sujetos de la organización educativa, también, la complejidad organizacional de la gerencia educativa postmoderna está enmarcada dentro de las características de un paradigma innovador que emerge para una gerencia que dirige bajo los parámetros de una gerencia proactiva, flexible, incorporación de los avances tecnológicos, incorporación de los sistemas

informáticos en los procesos de enseñanza y aprendizaje, el uso de aplicaciones y herramientas de las TIC, entre otras.

Elementos Integradores Ontoepistémicos de la Gerencia Educativa Postmoderna

En la presente tesis doctoral se devela cuatro (4) conceptos, la sociedad como contexto de la gerencia educativa postmoderna, la gestión del conocimiento en el contexto de la gerencia educativa postmoderna, la transferencia tecnológica en el contexto de los procesos gerenciales educativos, y las organizaciones inteligentes.

La sociedad como contexto de la gerencia educativa postmoderna

Se parte del hecho que el término sociedad, es un concepto polisémico, que, en términos generales, es una organización de individuos o sujetos que comparten algunos patrones o normas común, los cuales pueden involucrar a seres humanos o no. (Goncalves,2020). Etimológicamente el término sociedad proviene del latín *societas*, formada por dos palabras, *socius* que significa compañero, aliado; la palabra *soci* edad, que significa asociación amistosa con los demás, asumiendo la convivencia y la actividad conjunta de las personas bajo determinada organización, lo cual debe implicar cierto grado de cooperación y comunicación

En este sentido, la sociedad está caracterizada por intereses comunes entre sus miembros, en donde cada persona cumple con determinadas funciones, en este caso, los gerentes educativos, en el cual, son corresponsable de los procesos gerenciales en las instituciones educativa; y que pertenece o está inmerso en una sociedad, cumpliendo un conjunto de reglas y características que la definen. Por ende, la conceptualización de sociedad que se asume en la tesis, es aquella que está centrada en un conjunto de personas agrupadas por reglas, principios, valores, costumbres, metas y objetivos comunes, que no siempre se mantienen estáticos, debido a los constantes cambios sociales como un elemento fundamental para ser asumido en

todos los ámbitos, especialmente, el ámbito educativo, particularmente la Educación Media General.

En relación a los cambios sociales, en los análisis de la información del fenómeno estudiado, se percibe las características de una sociedad de cambio, compleja, diversa, trasdisciplinaria, con avances tecnológicos e innovaciones, con nueva discrepancia entre las visiones moderna y postmoderna, el sentido individual y colectivo, entre otras; esta característica tiene que ver con una sociedad postmoderna, basada en el conocimiento, la transferencia tecnológica y las nueva visión de las organizaciones, en este caso, las organizaciones inteligentes, por lo tanto, la gerencia educativa postmoderna, debe fundamentarse en este contexto, generando nuevas ideas gerenciales, incentivando la formación de nuevos gerentes educativos con mente abierta, flexible, preparado para enfrentar los cambios del saber y ser gerente, que le permita dar soluciones a los problemas y hacer avanzar las instituciones educativas en una sociedad postmoderna.

En este contexto, la sociedad postmoderna debe representar la liberación del hombre moderno en su entorno de vida logrando su evolución interna, como un ser humano con conocimiento y sabiduría, de acuerdo a esta perspectiva, se puede decir que, el gerente educativo debe estar inmerso en una realidad humanista, donde su actuar en la organización educativa y fuera de ella, este enmarcada en el beneficio de la sociedad, ya que, no se está hablando de forma impersonal de las organizaciones, porque ésta la conforman las personas en sus distintos contextos políticos, económicos, educativos, virtuales, todos ellos lo conforman las personas, como tejido fundamental, que es su humanidad.

Dentro de esta perspectiva, la realidad actual donde debe desempeñarse el gerente educativo postmoderno del siglo XXI, es un contexto lleno de incongruencia, divergencia, nuevas realidades, formas de pensamiento, incertidumbre, dentro de una sociedad informacional compleja, en una concepción de una educación digital, es por

ello, que los procesos gerenciales exigen cambios en sus modelos gerenciales preexistentes, en que se rompan los viejos esquemas de gerencia y pueda entrar los nuevos paradigmas gerenciales, basados en el conocimiento, valores alrededor del hombre y lo sociocultural, con una visión más humanista de los procesos gerenciales.

La gestión del conocimiento en el contexto de la gerencia educativa postmoderna.

De manera análoga a la conceptualización de la sociedad, el conocimiento puede ser caracterizado desde diversas perspectivas. El término *conocimiento*, etimológicamente, es una palabra, que deriva del verbo conocer (g)noscere, y el sufijo miento que significa instrumento, medio o resultado, de manera que, el conocimiento es el resultado de conocer, acción o el resultado de entender. En la tesis se conceptualiza el conocimiento, como el proceso que ocurre en y con la intervención del ser humano, en la cual, consta de un conjunto de hechos e informaciones que son adquiridos por medio de la experiencia o la educación, en este sentido, el ser humano comprende la realidad a través de la razón, el entendimiento y la inteligencia (Goncalves, ob.cit). Además, señala Ander-Egg (2001)” ...por lo que conocemos hasta hoy, es el único ser vivo que sabe que sabe” (p.33)

En el concepto anterior, se hizo alusión a las características de la sociedad postmoderna y el accionar del gerente educativo ante las nuevas realidades de la sociedad actual y cómo debe desenvolverse ante esta realidad, independientemente que su accionar (quehacer) sea realizado directamente en el contexto académico-administrativo de la Educación Media General, pues el comportamiento (ser gerente) responde, en primera instancia, a sus patrones que conoce. En este contexto, se esgrime lo pertinente al conocimiento y aplicación de los procesos gerenciales, cuyas características conocidas has sido tradicionales desde épocas pasadas, características que urgen ser actualizadas en esta era digital, se trata de derribar los conocimientos adquiridos debido a que la realidad social ha cambiado.

Dentro de este orden de ideas, Ander-Egg (ob.cit) señala que:

El hombre existente está inserto en la trama de la realidad. Pero ¿Qué es la realidad? La realidad es simplemente “lo dado”, lo existente”. Y lo existente, a su vez, es complicadamente la totalidad de aquello con lo que el hombre se relaciona o puede relacionarse en su devenir; es el mundo en toda su riqueza ontológica. También es, por tanto- según esta afirmación-, “lo que puede existir” y “lo que ha existido” (p.34)

De allí que el gerente educativo debe considerar la realidad en su accionar, se puede señalar las dos dimensiones de la realidad, para tener mayor conocimiento de ellas y su comprensión: a) la realidad natural, que se identifica con lo no humano (especialmente con la naturaleza) y b) la realidad social, que se identifica con lo humano (especialmente con la sociedad). Por lo tanto, el ser gerente, es un hombre concreto es un ser en situación relacional con la realidad, es una relación del hombre con la realidad, de acuerdo a Ander-Egg (ob.cit) existen tres modos de relación del hombre: el modo de trabajar, los modos de conocer y los modos de ser. El primero de ellos (modo de trabajar), es la actividad mediadora de las relaciones con la realidad, a la vez que constituye el origen o génesis del conocer y del ser. Tiene que ver con las relaciones productivas, que no solo es lo económico, sino a todas las esferas de la actividad humana, son el vínculo fundamental de la persona con la naturaleza y los demás seres humanos.

En cuanto al modo de conocer, nos relacionamos no de manera aislada ni independiente, sino en un ser humano inserto en una trama socio-natural. No sólo elaboramos los conceptos y teorías a partir o apoyados en ideas, sino también, del pensamiento a partir de las experiencias, cuando interrogamos la realidad lo hacemos desde un determinado cuerpo de conocimientos, por lo menos, los que nos proporciona la cultura o la educación. Por último, el modo de ser, cambia con la realidad que no es constantemente igual a sí misma sino esencialmente dinámica, así

se puede decir que, el ser real es un permanente devenir. El ser humano inserto en el tejido socio-natural es un ser en devenir, en una unidad dialéctica con la naturaleza y la sociedad.

En síntesis, se puede decir que, el accionar del gerente educativo a través de sus procesos gerenciales requiere de conocer y actuar considerando estos tres modos de relación, debido a que la gestión del conocimiento es un proceso sistémico, dinámico, cambiante, así como es, la realidad que es sistémica, y la manera de abordarla es también sistémica, y como cada fenómeno o acontecimiento se realiza en un determinado contexto, se necesita que el gerente educativo aborde la realidad con un pensamiento complejo, flexible, en trabajo colectivo, un aprendizaje orientado a la solución de problemas, el aprender a aprender a través del potencial colectivo y autoconocimiento de todos. El conocimiento de la gestión del conocimiento permite convertir las experiencias de los miembros de la organización educativa en aprendizaje y que son transferido a los demás miembros con el propósito de aprender a pensar, reflexionar, actuar y a decidir como equipo.

Dentro de este marco, la sociedad del conocimiento demanda de profesionales, como los gerentes educativos, que desarrollen un aprendizaje permanente, desaprendiendo lo aprendido y aprender lo nuevo. En tal sentido, el gerente educativo para afrontar los retos y desafíos de la sociedad actual, debe prepararse cada vez más, al respecto, Paquay y Altet (2005) señalan: "... los papeles de los maestros (en funciones gerenciales) también deberían evolucionar para poder responder a los nuevos desafíos que la necesaria transformación de los sistemas educativo está planteando" (p.12). Los nuevos escenarios educativos promueven procesos innovadores, en que los gerentes educativos deben asumir un rol proactivo para anticiparse a posibles situaciones inesperadas, a necesidades o problemas y así diseñar estrategias para dar soluciones.

Transferencia Tecnológica en el contexto de los procesos gerenciales educativos.

El surgimiento de las Tecnología de la Información y Comunicación ha traído consigo cambios y crecimiento en el desarrollo de una nueva sociedad, que ha tenido un impacto en el ámbito educativo y una creciente tendencia hacia la digitalización de todos sus procesos educativos. En esta tesis se asume la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) como lo plantea Poriet (2010) que para la autora comprende:

...un conjunto de recursos o dispositivos tecnológicos, redes, software y servicios que contribuyen al acceso, procesamiento, transmisión de información y conocimientos; proceso de comunicación, solución de problemas, posibilidades de flexibilización y efectuar diversos cambios en el acto educativo con el propósito de responder a necesidades sociales. (p.161)

De acuerdo a esta definición, se puede decir que, la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) incide de manera importante en la configuración de un proceso educativo innovador, de transformaciones y cambios de diferentes índoles, tales como: lo legal, lo estructural, curricular, actitudinal, estratégico, organizacional, entre otros. La Tecnología ha tenido un gran impacto en el acto educativo que se tiene una creciente tendencia hacia el aprendizaje digitalizado y de todos aquellos procesos que tienen que ver con los procesos gerenciales. Dentro de esta perspectiva, la sociedad del conocimiento e información constituye un gran desafío para los diversos contextos, uno de ellos es el sector educativo, el cual implica estar asociada a otros desafíos, entre los que están la creatividad e innovación, nuevas competencias, manejo y formación en las Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) y otros factores que demanda una sociedad compleja. (Poriet, 2010)

En esta perspectiva, la autora Poriet (ob.cit) señala que, las exigencias tecnológicas en el contexto educativo han impactado lo curricular, la didáctica, los procesos de aprendizaje, en la sociedad en general, que amerita una gerencia educativa innovadora, competitiva, con capacidad de respuesta, solución de

problemas oportuna y pertinente a la diversidad de necesidades y cambios que implica una educación como fenómeno social. Por lo tanto, es necesario diseñar y desarrollar políticas y acciones educativas orientadas a condicionar las infraestructuras tecnológicas de información y comunicación, adecuándolas a las necesidades, características y objetivos de las instituciones educativas, estas nuevas tecnologías deben servir de apoyo para los procesos de enseñanza y aprendizaje, al igual que en los procesos gerenciales de la organización escolar.

Para Correa (1999) aprender y enseñar en el siglo XXI, es uno de los principales retos de la educación y del rol del docente (también para los que ejercen funciones gerenciales) e implica el uso de las nuevas tecnologías. En las funciones gerenciales es importante el uso de herramientas tecnológicas como: celulares, computadoras, software, internet, email, mensajería instantánea, video conferencia, documentos y archivos compartidos en la web, entre otras.

De allí pues, que es importante generar planteamientos y reflexiones acerca de la incorporación de las Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) en la gerencia educativa en las organizaciones educativas, para que esto sea posible, se requiere disponer de lineamientos, estrategias y recursos que disminuyan las diferencias entre las personas, y así superar la brecha digital (Cabero, 2004), y por otra parte, es necesario que el gerente educativo se prepare y se forme en el uso de la tecnología como un medio para gerenciar y desarrollar procesos gerenciales innovadores y creativos, y no como un sustituto del talento humano, ya que estas herramientas tecnológicas son para usarla el ser humano, y no para sustituirlo, éstas son un apoyo y soporte técnico en su labor como gerente.

En este sentido, Poriet (ob.cit, p. 160) señala que:

Tanto a nivel personal, organizacional y social, los individuos y colectivos humanos, se enfrentan a constante desafíos y retos que van desde lo estructural, tecnológico, cultural, económico hasta ecológico. Por

ello, deben asumirse realidades provenientes de la diversidad de factores que están en constante cambio, enmarcadas en la sociedad de la información y el conocimiento, en la creatividad e innovación y formación en TIC, entre otros

En atención a estos planteamientos, los gerentes educativos deben afrontar y prepararse permanentemente para asumir estos desafíos y retos del entorno diverso de la sociedad de la información y conocimiento, que demanda profesionales críticos, reflexivos, comprometidos para dar respuestas a sus instituciones, en la era de la información que se caracteriza por la gestión del conocimiento, la relevancia del talento humano, la creatividad, innovación, el creciente auge de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), los acelerados cambios, la incertidumbre, la globalización y la competitividad, entre otros (Chiavenato, 2002). De manera se precisa que, los gerentes educativos en sus instituciones, deben “Adaptar el conocimiento a las necesidades del entorno y a la forma de aplicarlo en el mismo” (Durant y Naveda, 2012, p.82) así mismo, señalan las autoras mencionadas que, se debe considerar la “Multidireccionalidad de la información. Redes hipertextuales en la generación e intercambio de información. Organizaciones trascompleja que aprenden de manera solidaria, colaborativa y colectiva” (p.82 y 83)

Organizaciones Inteligentes un reto para la educación y la gerencia educativa del siglo XXI.

Como se ha mencionado anteriormente, las organizaciones han sido sacudidas por una serie de fuerzas que desequilibran y han dado paso a cambios y transformaciones, uno de estos cambios es la transformación de la teoría clásica de las organizaciones, la cual se encuentra ante el umbral de una nueva era. Uno de estos cambios es la llamada organizaciones inteligentes, aunque para Senge (2010), la organización inteligente ya se ha inventado, pero aún no se ha innovado, y cuando esto ocurra será un gran cambio, de manera que se consideró en la tesis éste principio

como un reto de la gerencia educativa postmoderna, porque ayuda afrontar los retos y oportunidades de los nuevos tiempos y a enfocar una gerencia educativa que garantice a las organizaciones educativas el poder aprender a aprender, a ser inteligente.

Cabe considerar, que la palabra que sintetiza el significado de la organización inteligente es aprender, la idea de crear organizaciones inteligentes no es nueva, se planteó por primera vez al principio del año 1960 en la Universidad de Harvard por Chris Argyris, pero no es hasta ahora que esta propuesta es posible, al entrar y permanecer un buen rato en el siglo XXI. Para Valecillos (1996), "...el desarrollo de organizaciones inteligentes, se requiere instrumentar intervenciones sistemáticas y planeadas para ayudar a que la organización aprenda a aprender, a ser más inteligente" (p.2). Lo que caracteriza a la organización inteligente es que todos sus miembros a todos los niveles, aprenden a involucrarse y tener una visión de todo el proceso y se comprometen a las acciones de mejora continua.

Otras características de la organización inteligente, es que sus miembros aprenden mediante el trabajo conjunto, el aprendizaje liderado para generar respuestas más efectivas en la detección oportuna de errores y rápida corrección, la organización que aprende entiende sus relaciones con su medio ambiente como un proceso y toma de decisiones inteligentes sobre lo que debería ser, a fin de funcionar en forma eficaz. (Parting, 1973)

En las organizaciones inteligentes, se destacan aspectos interesantes como: la visión sistémica y procesal, el desarrollo organizacional, la integración entre los objetivos de la organización, las necesidades de sus integrantes y fundamentalmente, el aprendizaje colectivo como el hilo conductor de las organizaciones inteligentes. En el campo de la administración se observa diversas definiciones de organización y gerencia, un elemento común entre ellas, es que la gerencia es una función que consiste en dirigir y orientar a sus miembros hacia el comportamiento deseado por la

organización, esto es posible de manera directa o indirecta; la directa es cuando se interactúa con el trabajador para instruirlo, persuadirlo, entrenarlo, asesorarlo o motivarlo, esto se concibe como liderazgo. En cuanto a la indirecta, tiene que ver con el desarrollo de la organización competente, que incluye en su sentido instrumental una serie de factores como: estrategia, estructura, cultura y sistemas. Estos factores son usados por la gerencia para controlar el comportamiento de sus miembros de manera de satisfacer las demandas externas (Valecillos, ob.cit)

Es importante señalar que, el aprendizaje organizacional es un aprendizaje colectivo que conlleva a un cambio de comportamiento organizacional, tiene lugar en interacción con varias personas, cuando sus miembros aprenden, no puede haber aprendizaje organizacional, sino hay aprendizaje individual. Una organización sólo puede aprender cuando sus miembros lo hacen; una organización no aprende de manera automática cuando las personas que están dentro de ella aprenden algo. El aprendizaje individual es una condición necesaria pero no suficiente para el aprendizaje organizacional. Cuando las personas dentro de la organización adquieren competencia colectiva se logra más que la suma de las competencias individuales, por lo tanto, el aprendizaje colectivo se traduce en un cambio organizacional.

Dentro este orden de ideas, el gerente educativo postmoderno, debe conocer los principios de una organización inteligente, como es el aprender a aprender, que consiste en hacer, pensar, reflexionar y decidir acerca de cómo enfocar los problemas y necesidades organizacionales de una manera diferente, reconociéndolos, analizándolos y obteniendo aprendizaje del proceso. En este sentido, Valecillos (ob.cit) señala que:

Los procesos de aprendizaje en una organización inteligente se orientan a la resolución de problemas ya existente o previstos. De tal forma que el aprendizaje se inicia en cualquier momento en que la situación presente no concuerda con la deseada (problema). Los problemas son considerados como interesantes indicadores de cambio y

oportunidades de procesos de aprendizaje necesarios. Aquí es interesante destacar que el aprendizaje orientado a la resolución de problemas, implica que el aprender tiene relación con el trabajo, de tal manera, que el lugar de trabajo es una situación en la que se aprende también. Esta orientación es cíclica: hacer, reflexionar, pensar y decidir.(p.10)

Es por eso que el gerente educativo debe trabajar en equipo, aprendiendo juntos, colectivamente, esta característica de aprender dentro y entre equipo es la base para construir la estructura de una organización inteligente, es decir, alrededor de estos equipos multidimensionales y sin fronteras, en lugar de seguir el modelo clásico basado en los departamentos. Dentro de una organización inteligente, orientada a la realización del trabajo y resolución de problemas, la frontera es una elección pragmática y temporal que se toma como medio para facilitar la cooperación. Son sitios en los que es necesario el contacto permanente, ya que es ahí donde se da el intercambio de ideas entre los distintos departamentos. De acuerdo al esquema de las organizaciones inteligentes, el gerente educativo en sus instituciones, deben internalizar y poner en práctica, el aprender a aprender, se reinventen y creen nuevas alternativas de solución, empleando el pensamiento sistémico, en que se consideren las cinco disciplinas, ya que es un modelo visto como pilar de una gerencia educativa postmoderna para alcanzar el éxito.

Dentro de este marco, Barrios (2020) señala que:

La tesis de las organización inteligente resulta positiva para considerarla como método gerencial, a fin de impulsar los procesos productivos...y las estructuras organizativas; la clave para este escenario es que los líderes y gerentes, involucren a todos los miembros de la organización con aprendizajes de manera conjunta, cuestionando los métodos que manejan constantemente, para mejorar y crear nuevas vías de aprendizaje que soluciones los problemas e impulsen el desarrollo de la organización, con una gestión de visión sistémica y no aislada del contexto (p.141)

Por otra parte, León, Tejada y Yátaco (2003) expresan que:

Las organizaciones inteligentes son las que aprenden y permiten así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir, sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear. La construcción de una organización con auténtica capacidad de aprendizaje y creatividad se basa en el desarrollo de cinco disciplinas: dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico. (p.82)

Dentro de estas perspectivas, se aborda la presente tesis asumiendo que los gerentes educativos postmoderno, deben crear y desarrollar organizaciones inteligentes, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

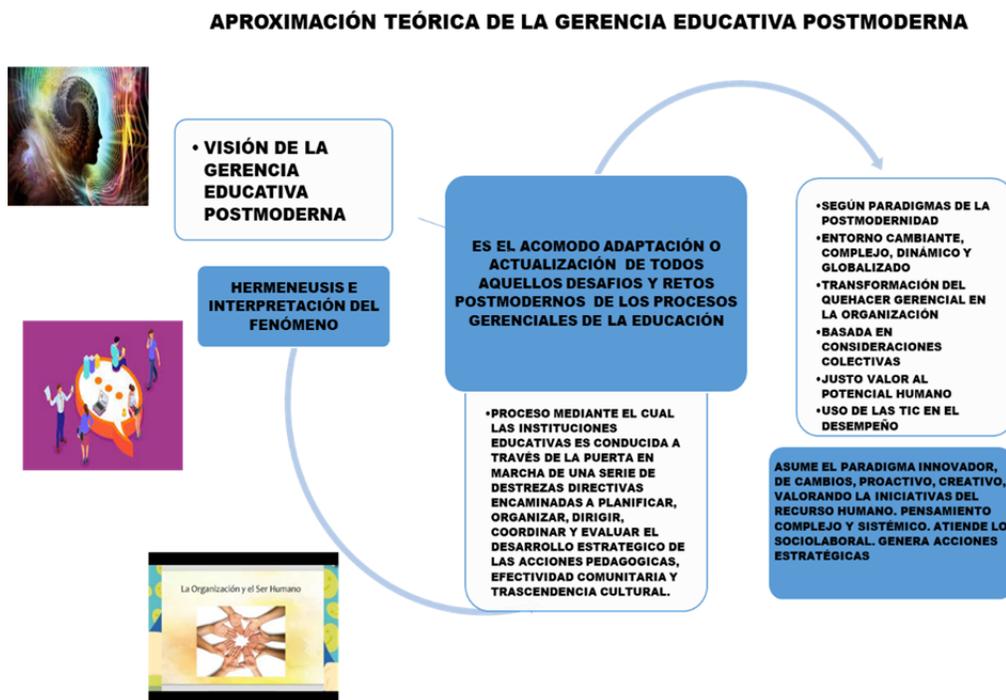
- ❖ Generar una cultura de colaboración
- ❖ Promover el aprendizaje continuo de todo el equipo de trabajo
- ❖ Incentivar el sentido de responsabilidad mediante herramientas como: liderazgo, comunicación y motivación, entre otros.
- ❖ Desarrollar las capacidades de crear, adquirir y transferir conocimiento, además de modificar actitudes
- ❖ Implementar estrategias para evitar la rotación de los trabajadores
- ❖ Ofrecer feedback a sus miembros para mejorar.
- ❖ Promover las nuevas ideas, el trabajo en equipo y la comunicación
- ❖ Brindar oportunidad para un aprendizaje efectivo, incorporando estrategias que lleven a pensar, reflexionar, hacer y decidir
- ❖ Planificar en base a un proceso de investigación de las propias actuaciones para ser competente.

Finalmente, el gerente educativo postmoderno en una organización inteligente podrá internalizar que podrá expandir su capacidad de crear su futuro, a través de un “aprendizaje generativo”, es decir, aprendizaje que aumenta la capacidad creativa, este permitirá trascender a la hora de enfrentar los problemas organizacionales, no solo porque lo resuelve, sino porque a través

de aprendizaje generativo, son capaces de crear nuevos escenarios, nuevos conocimientos, y servicios, que le permitirá moverse con mayor fuerza ante la necesidades de las instituciones educativa, con las mejoras de sus procesos gerenciales y las relaciones interpersonales de sus miembros para alcanzar los objetivos organizacionales.

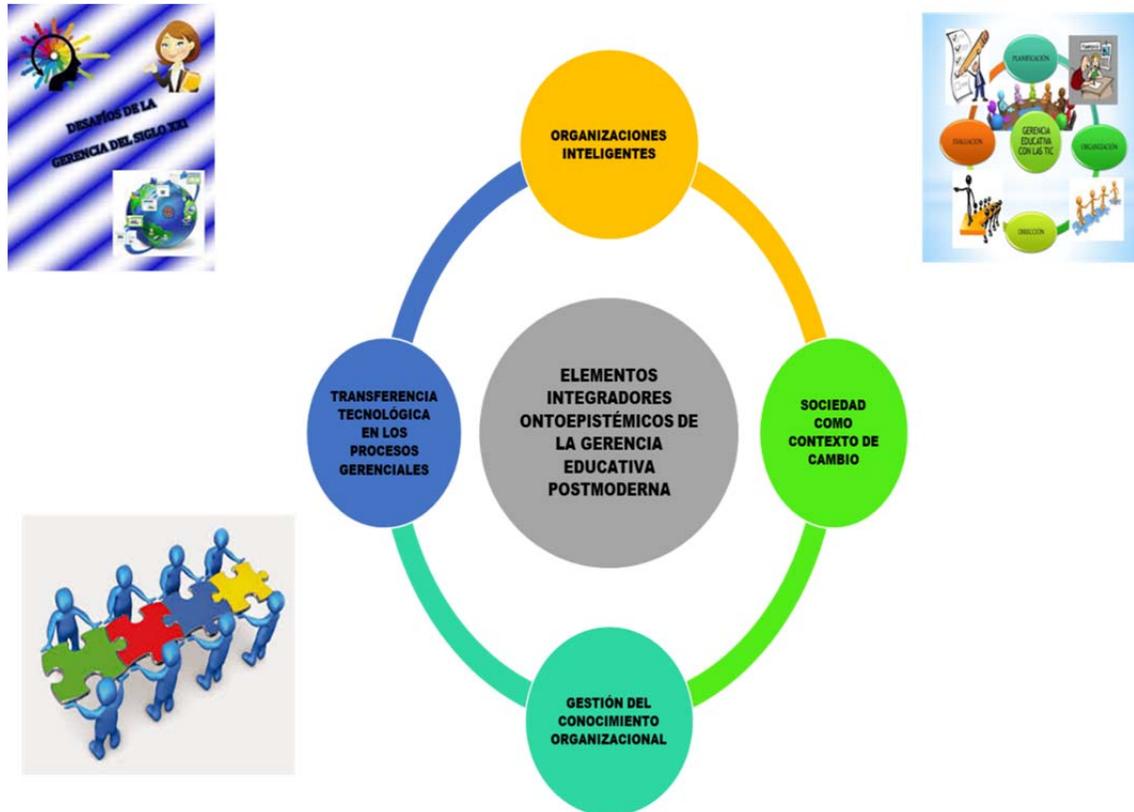
En los planteamientos expuestos con anterioridad, se puede graficar la visión que emergió de la Hermeneusis e interpretación que el hecho de la gerencia educativa postmoderna que me permitió conocer el fenómeno a través de los saberes de las experiencias gerenciales de los informantes y de los autores consultados, así como de la de la visión del investigador. Las interpretaciones generadas son el sustento epistémico del fenómeno estudiado. (Ver gráfico N° 11)

Gráfico N°11. Visión de la gerencia educativa postmoderna



Fuente: Marrero (2022)

Gráfico N° 12. Elementos del andamiaje de la gerencia educativa postmoderna



Fuente: Marrero (2022)

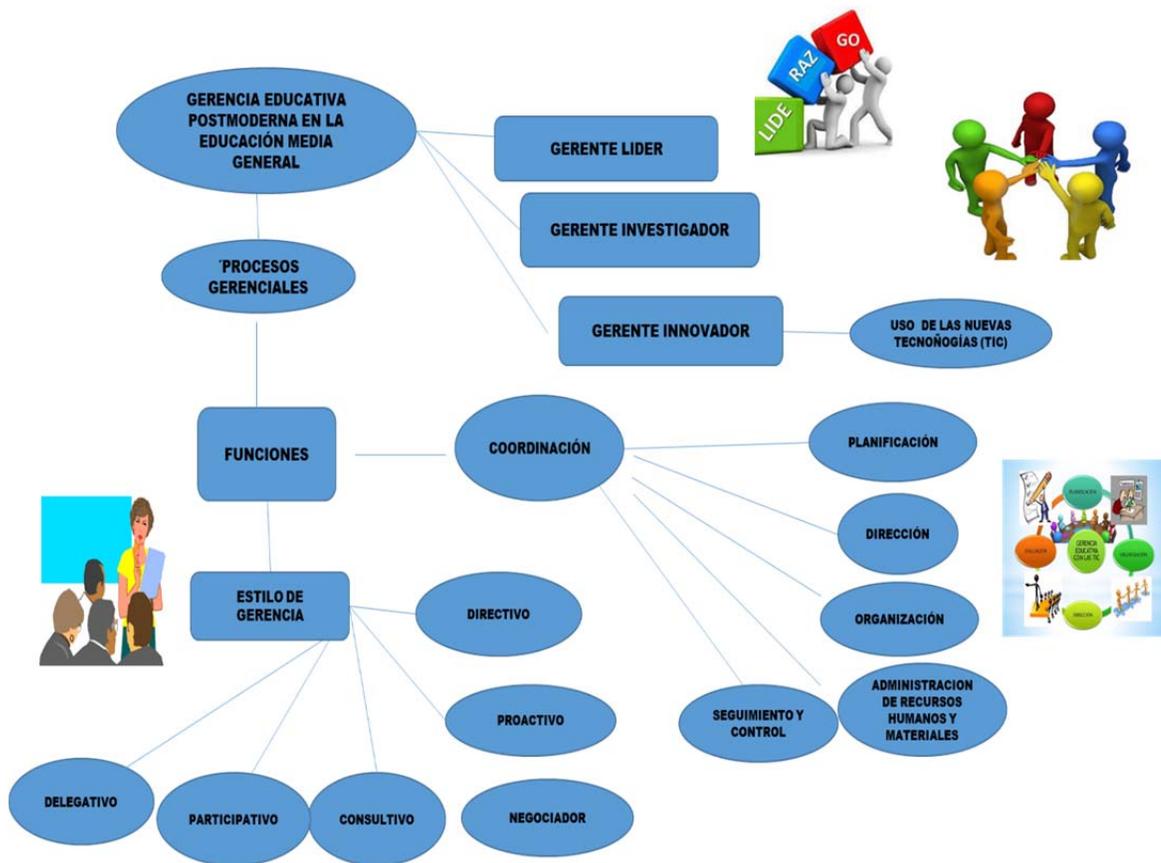
En la presente tesis doctoral se develan los elementos integradores ontoepistémicos de la gerencia educativa postmoderna en el cual se presentan en el gráfico N°12

Reto de la Gerencia Educativa Postmoderna en la Educación Media General

El mayor reto de la gerencia educativa postmoderna en la Educación Media General en Venezuela, es la de prepararse como organización, así como la preparación y actualización de sus directivos y estudiantes ante el proceso de adaptación a los

cambios de manera rápida y eficiente con un mínimo de gastos materiales y humanos, es por ello que, es necesario aprender a usar las innovaciones y nuevas tecnologías para aprender a aprender. A continuación, en el gráfico N°13, se hace un resumen del reto de la gerencia educativa postmoderna en la Educación Media General.

Gráfico N°13 Gerencia Educativa Postmoderna en la Educación Media General

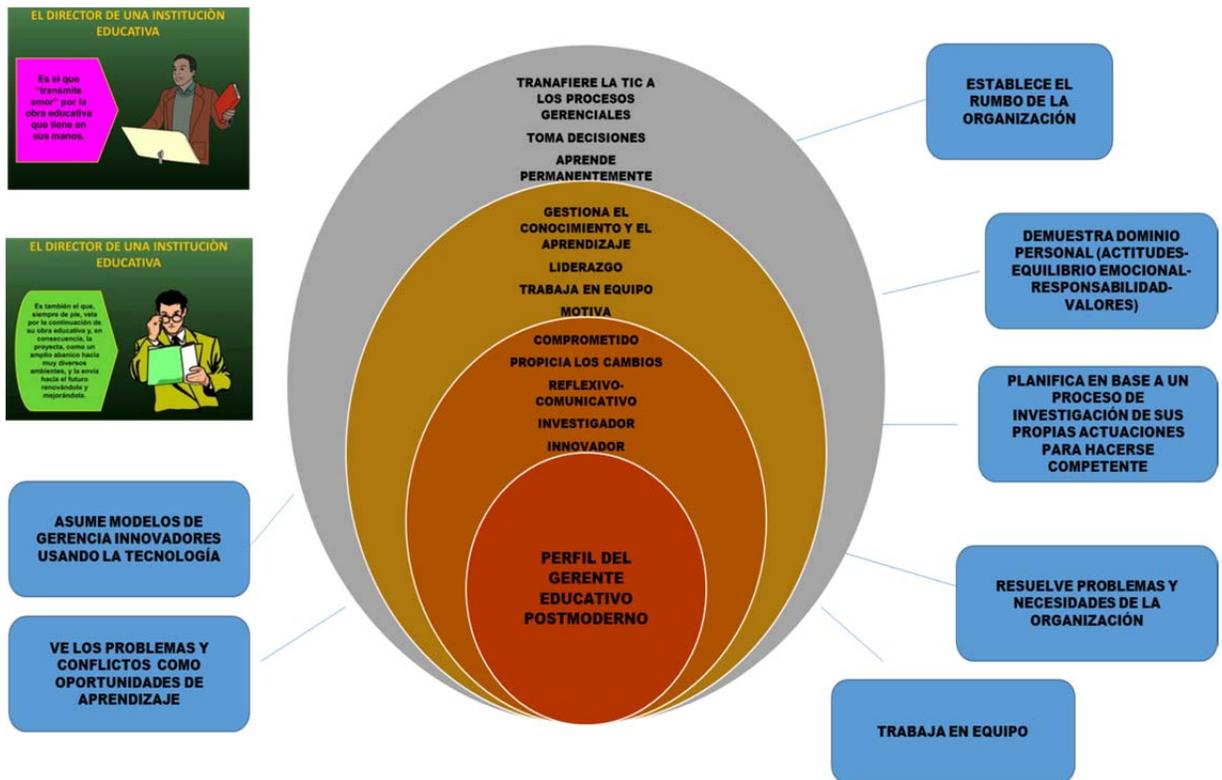


Fuente: Marrero (2022)

Perfil del Gerente Educativo Postmoderno en la Educación Media General

La visión de las características que emergieron del gerente educativo postmoderno y las perspectivas que se presentan en la tesis doctoral se resumen en el siguiente Gráfico N° 14:

Gráfico 14. Perfil del Gerente Educativo Postmoderno en la Educación Media General



Fuente: Marrero (2022)

RECOMENDACIONES

Luego del proceso hermenéutico realizado en el marco del fenómeno estudiado, en que se evidenciaron las características de la gerencia educativa postmoderna, en que permitió construir una visión de las perspectivas que debe tener un gerente educativo en sus organizaciones, es menester seguir explorando nuevas vías para transformar el quehacer de una gerencia educativa de cambio, transformaciones, innovadora, con el fin de crear nuevos espacios de libertad en los cuales se pueda transitar con nuevas prácticas acorde a la situación de las organizaciones educativa, especialmente, la Educación Media General de Venezuela, no significa que el aporte de esta investigación sea aplicada en otros contextos, niveles y modalidades educativas.

En este sentido, las recomendaciones acá propuestas surgen de las informaciones develadas en el estudio por parte de los sujetos y de las categorías universales que emergieron del estudio, estas recomendaciones, son con el propósito de mejorar la actividad gerencial en las organizaciones educativas, dirigidas a los directivos que cumplen funciones gerenciales y también para aquellos que en un futuro puedan cumplir con este rol. Entre estas recomendaciones se tienen las siguientes:

- ❖ La formación y actualización en la gerencia educativa postmoderna
- ❖ Abordar las fuerzas externas e internas que amenazan al sistema educativo venezolano (crisis de motivación, faltas de recursos económicos, insuficiencias presupuestarias, directivos impuestos sin preparación, ineficiencia, baja calidad de los procesos administrativos y pedagógicos, gremialismo, y politización de la academia, entre otros)

- ❖ Considerar el problema complejo del modelo curricular, la filosofía sobre la cual se levanta la educación, la cultura del individualismo, la burocracia, la centralización del poder y mando, etc.
- ❖ Asumir una gerencia como práctica social, psicológica, técnica y ambiental, por medio del cual, las personas, ocupan determinados roles dentro la organización, y conjuga adecuadamente sus acciones y recursos (materiales, físicos, financieros) y toma decisiones sobre situaciones estables y contingentes (internas y externas)
- ❖ Dar importancia estratégica a la investigación porque a través de ella, se puede identificar información más objetiva de la realidad, posibilitando la toma de decisiones sobre una base firme
- ❖ Los gerentes deben tomar decisiones acerca de lo que van hacer y cómo lo van a hacer. Esta está referida al proceso de planificación, que se refiere a la acción futura sobre la bases ciertas y tecnologías determinadas.
- ❖ Para precisar el nivel de aprendizaje en las organizaciones, que posibilite desarrollar la organización inteligente, es necesario describir los conceptos relativos al aprendizaje y educación en el ámbito organizacional.
- ❖ Asumir los articuladores ontoepistémicos del modelo gerencial postmoderno, tales como: la sociedad postmoderna, la gestión del conocimiento y la información, el compromiso del gerente, la gerencia de cambio, el gerente en la era digital, el gerente digitalmente motivado, organización digitalmente inteligente,
- ❖ Una gerencia flexible ante los cambios y dejar de concebir el funcionamiento mecánico de la organización
- ❖ Proponer un acercamiento a la realidad organizacional, basado en las consideraciones colectivas, que produzcan una conciencia organizativa orientada a darle un justo valor al potencial del capital humano.
- ❖ Formación de líderes de alto desempeño

- ❖ Los procesos gerenciales deben fundamentarse en la información, comunicación, dialogo, emociones y afectividad en el quehacer gerencial
- ❖ Asumir la nueva definición del ser gerente, considerando su carácter pensante, comunicativo, participativo, creador, transformados de la realidad, ético, cuya dignidad y calidad de vida debe ser la misión y visión de las nuevas organizaciones.

REFERENCIAS

- Ander-Egg, E. (2001) *Métodos y Técnicas de Investigación Social. Acerca del Conocimiento y del pensar científico*. Buenos Aires. Argentina. Editorial Lumen
- Álvarez, J. y Jurgenson, G. (2003) *Cómo hacer Investigación Cualitativa. Fundamentos y Metodología*. México: Ed. Paidós
- Alonso, J. (2007) *Motivación y Aprendizaje en el aula*. Madrid. España: Santillana
- Banderela M. (2021). *Modelo gerencial comunicativo desde la Transdisciplinariedad en el entorno educativo Universitario*. Tesis doctoral, Universidad de Carabobo, Valencia.
- Barrera, M. (2010). *Holística*. Caracas: Quirón Ediciones.
- Bastida, F. (2011). *Ejecución de un proyecto de investigación como modalidad de Trabajo Especial de Grado*. Valencia. Venezuela. CDCH. Universidad de Carabobo.
- Bardin, L. (1977). *El análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (2008) *Una invitación a la sociología reflexiva*. (2da Edic.). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Barrios, A. (2020) *Las Organizaciones Inteligentes. Modelo Gerencial que Transforma e impulsa la economía y productividad empresarial*. Revista Científica Gerens. Número 7. Julio-dic. 2020
- Cabero, J. (2006) *Reflexiones sobre la brecha digital*. En Soto Francisco y Rodríguez, J. (Coordinadores). *Tecnología, educación y diversidad: retos y Realidades de la inclusión digital*. Consejería de Educación y Cultura. Murcia.
- Colorado J. (2015) realizó un trabajo de investigación doctoral titulado “*La Antropoética en el Pensamiento Complejo de Edgar Morin y su concreción en la educación universitaria*”. Tesis doctoral en Pensamiento Complejo, Mexico.

Cordero, T. (2011). *Prolegómenos Epistémicos desde una Hologerencia Educativa Postmoderna*. Tesis de doctorado no publicada, Universidad de Carabobo, Valencia.

Correa, C. (1999) *Aprender y enseñar en el siglo XXI*. Bogotá. Editorial Magisterio

Correa, C. (1999) *Aprender y enseñar en el siglo XXI*. Bogotá: Editorial Magisterio

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México. Mc. Graw Hill

Delgado, A. (2006) *En torno a la Modernidad y la Postmodernidad*. Revista Ciencias De la Educación. Segunda Etapa/ Año 2006/Vol. 2/ julio-diciembre. Universidad De Carabobo. Facultad de Ciencias de la Educación. Valencia. Venezuela

Díaz, L. (2011). *Visión Investigativa en Ciencias de la Salud (Énfasis en Paradigmas Emergentes)* CDCH. Universidad de Carabobo

Durant, M. (2008) *La Inter y transdisciplinaridad en la transversalización de la Orientación. Una nueva racionalidad integrativa y comunicativa desde la Concepción de la educación como continuo humano del sistema educativo Venezolano*. Revista Ciencias de la Educación Vol. 18. N°32. Universidad deCarabobo. Facultad de Ciencias de la Educación. Valencia. Venezuela

Durant, M. Naveda, O. (2012). *Transformación Curricular por competencias en la Educación Universitaria. Bajo el Enfoque Ecosistémico Formativo*. Valencia. Venezuela. FUNDACELAC

Febres, N. (2012). *Uso de las TIC en el desempeño del gerente Educativo como agente Motivador*. Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo. Julio-diciembre 2012. Vol.2 N°18. Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educación-En-valores-/v2n18/art04.pdf>

Gadamer, H. (1984) Verdad y Método: fundamento de una hermenéutica filosófica.

Salamanca: Sígueme

García, J. (2004). Ambientes con recursos tecnológicos. Escenarios para la construcción de Procesos pedagógicos. Universidad Estatal a Distancia San José. Costa Rica

García, L. (2002). La Educación a Distancia. Barcelona. España: Editorial Ariel

Gendlin, E. (1978) Experiencia y Creación de significados. Toronto: Macmillan.

Heidegger, M. (1974). El ser y el tiempo. México: FCE.

González, M. (2010) Episteme de la Gerencia Educativa y la Arqueología del Pensamiento Gerencial. Trabajo publicado en la Revista Ciencias de la Educación de la Universidad De Carabobo. Segunda Etapa, Vol. 20 N°35. Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n35/art8.pdf>

Goncalves, N. (2020) Modelo Didáctico para la integración de la Tecnología de la Información y Comunicación AL Currículo Universitario en la Era Digital Trabajo de Grado Doctoral. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias De la Educación. Valencia Estado Carabobo.

González, M. (2010) Episteme de la Gerencia Educativa y la Arqueología del Pensamiento Gerencial. Revista Ciencias de la Educación 20 (35) Universidad De Carabobo. Facultad de Ciencias de la Educación. Valencia Venezuela.

González, M. (2009). *Epísteme de la Gerencia Educativa y la Arqueología del Pensamiento Gerencial*. Recuperado el 23 de Junio de 2020 del sitio web: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n35/art8.pdf>

Infante M. (2020) titulada “*Simbiosis sistémica de la triádica intelectualista autopoiesis, cibernética, pensamiento complejo en el contexto educativo*”. Tesis doctoral, Universidad de Carabobo, Valencia.

Harasin, L. y otros (2000) Redes de aprendizaje. Guía para la enseñanza y el aprendizaje en red. Barcelona. España: Gedisa

- Hurtado, I. y Toro, J. (2007). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de Cambio. Venezuela: Los Libros de El Nacional.
- Koptter. (2000). El factor liderazgo. Madrid: ediciones Díaz Santos.
- Leal, J. (2011). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación. Valencia: Azul Intenso
- León, R. Tejada, E. y Yátaco, M. (2003). Las Organizaciones Inteligentes. Revista De Investigación Industrial. Data. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. Disponible en: <https://www.redelyc.org/pdf/816/>
- Lyotard, J. (1998) La condición Postmoderna. Madrid. España Ediciones Catedra.
- Luz R. (2021) “*Contribuciones de la comunidad profesional de aprendizaje en el desarrollo profesional y gestión escolar de los directivos*”. Tesis doctoral, Universidad Católica Andrés Bello. Guayaquil, Ecuador
- Lugo y Luque (2008). Gerencia Educativa. [Documento en línea disponible] en <http://gerenciayeducacion.blogspot.com> consultado en fecha 21/02/2013
- Malavé, K., y Karen, P. (2009). Análisis del desempeño de la gerencia universitaria de la Universidad de Oriente en el Período 2004-2008 desde la perspectiva estudiantil. Trabajo de Grado no publicado.
- Mares, J. (2003) Gestión Estratégica para instituciones educativas. Buenos Aires: Granica
- Martin, F. (1999). La Didáctica ante el Tercer Milenio. Madrid. España: Síntesis.
- Martínez, M. (1997). El Paradigma Emergente. Hacia una nueva teoría de la racionalidad Científica (2da. Edic.) México: Trillas.
- Martínez, M. (2006). Necesidad de un nuevo paradigma epistémico en las Ciencias Sociales Reflexiones de Fin de Siglo. Caracas: Trópykos (Universidad Central de Venezuela)
- Martínez, M. (2007) Epistemología y Metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales. México: Trillas

- Martinez, M. (2009) Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Métodos Hermenéuticos, métodos fenomenológicos y métodos etnográficos (2da. Reimpresión) México: Trillas.
- Méndez, E. (2000) Gerencia Académica. Por qué y cómo reformar la organización Educativa. Maracaibo, Venezuela: Editorial Universitaria (Ediluz)
- Morín, E. (2005) Introducción al Pensamiento Complejo. Barcelona. España. Gedisa
- Montilla, N. (2021). Estrategias para el Aprendizaje Organizacional en la Gerencia Educativa. Una visión desde el enfoque integrador trascomplejo. Disponible: <http://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/41/64>
Art6.pdf.
- Morín, E. (1999). *La cabeza bien puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento. Bases para una reforma educativa.* Buenos Aires: Nueva visión.
- Morin, E. (2009). *Introducción al pensamiento complejo.* Barcelona-España: Gedisa.
- Morin, E. (2001). *La cabeza bien puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento.* Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Muñoz, J., Quintero, J. y Munévar, R. (2001). *Cómo Desarrollar Competencias Investigativas en Educación.* Bogotá. Colombia: Ed. Magisterio
- Paquay, L. y Altet, M. (2005) *La formación profesional del maestro. Estrategias y Competencias.* México. Fondo de Cultura Económica
- Parting, J. (1973) *Perspectivas del Desarrollo Organizacional.* México, Fondo Educativo Interamericano.
- Poriet, Y. (2010) *Perspectiva Tecnológica en la Gerencia Educativa.* Observatorio Laboral. Revista Venezolana. Vol. 3. N°6. Julio-diciembre 2010. Universidad De Carabobo. Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/Lainetv.3n6/art6.pdf>.

- Padrón, A. (2005) Más y mejor educación para todos. México: Trillas
- Poriet, Y. (2010). Perspectiva tecnológica en la gerencia educativa. Observatorio Laboral. Revista Venezolana Vol.3 N°6 julio-diciembre 2010.Universidad de Carabobo. Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv3n6/>
- Ramírez y Orozco (2016) Aspectos Gerenciales de la Gestión del Conocimiento que Contribuyen a la Gerencia Educativa Colombiana. Disponible en: <https://dialnet.unrioja.es>
- Ramírez, L. (2004) Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/>
- Rivera J. (2015). “*Comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas que fundamentan la relación entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las instituciones educativas de básica y media de la ciudad de Manizales*” Tesis doctoral de la Universidad de Salamanca, España.
- Robbins S. (2010). *Comportamiento Organizacional Teoría y práctica* editorial prentica Hill Hispanoamericana
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa (2da. Ed.) Málaga. España: Aljibe.
- Rogers, C. (1980). El proceso de convertirse en persona. Buenos Aires. Argentina: Paidós
- Rusque, A. (1999). De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa. Caracas: FaCES. UCV.
- Salen, R. (2013). Los retos del liderazgo mundial del siglo XXI. Universidad San Francisco De Quito Ecuador.
- Sánchez (2007) Gerencia Estratégica de las Organizaciones del siglo XXI. En pensamiento Estratégico en los gerentes basado en la filosofía de los conscience. 7 (36)
- Sánchez, S. (1998). Fundamento para la investigación educativa: Presupuestos Epistemológicos que orientan al investigador. Bogotá: Ed. Magisterio

Senge, P. (2010) *La Quinta Disciplina. El Arte y Práctica de la Organización abiertaAl aprendizaje*. 2da edic. Buenos Aires. Argentina. Disponible en: https://www.academia.edu/33324954/la_quinta_disciplina_Peter_Senge

FREELIBROS. ORG

Scott, W. (1987) *Organizations: Rational, natural and open Systems*. Londres. Prentice-Hall. En Guillen, C. y Guil, R. (Coordinadores). *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. 2000. España. McGraw-Hill

Valecillos, C. (1996) *Desarrollo de Organizaciones Inteligentes. Aprender a Aprender en la Organización*. Maracaibo. Venezuela. Universidad del Zulia Vol.2 Comunidad de aprendizaje

Villegas, Z. (2018). *Praxis Investigativa del Profesor Universitario desde las competencias Del ser-conocer-hacer y tener*. Valencia. Venezuela. FaCE. Universidad de Carabobo.

Villarreal, J. y Rodríguez, J. (2016) *Aproximación Epistémica de las derivaciones Postmodernas en la praxis del gerente educativo* Revista Arjé,10 (19). Disponible en: <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj19/art.29.pdf>

Wiener, Norbert. 1988a. *Cibernética y sociedad*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

Wiener, Norbert. 1988b. *Dios & Golem, S.A.* México D.F: Siglo Ventiuno Editores.

Wiener, Norbert. 1998. *Cibernética o el control y comunicación en animales y máquinas*. Barcelona: Tusquets.

Zhigue-Luna, A. (2019). *Gerencia Educativa e Inclusión: Una mirada a la Diversidad* Revista Visión Gerencial, núm.2. pp. 324-332. Disponible: <http://redalyc.org./Journal/4655/465566915014>