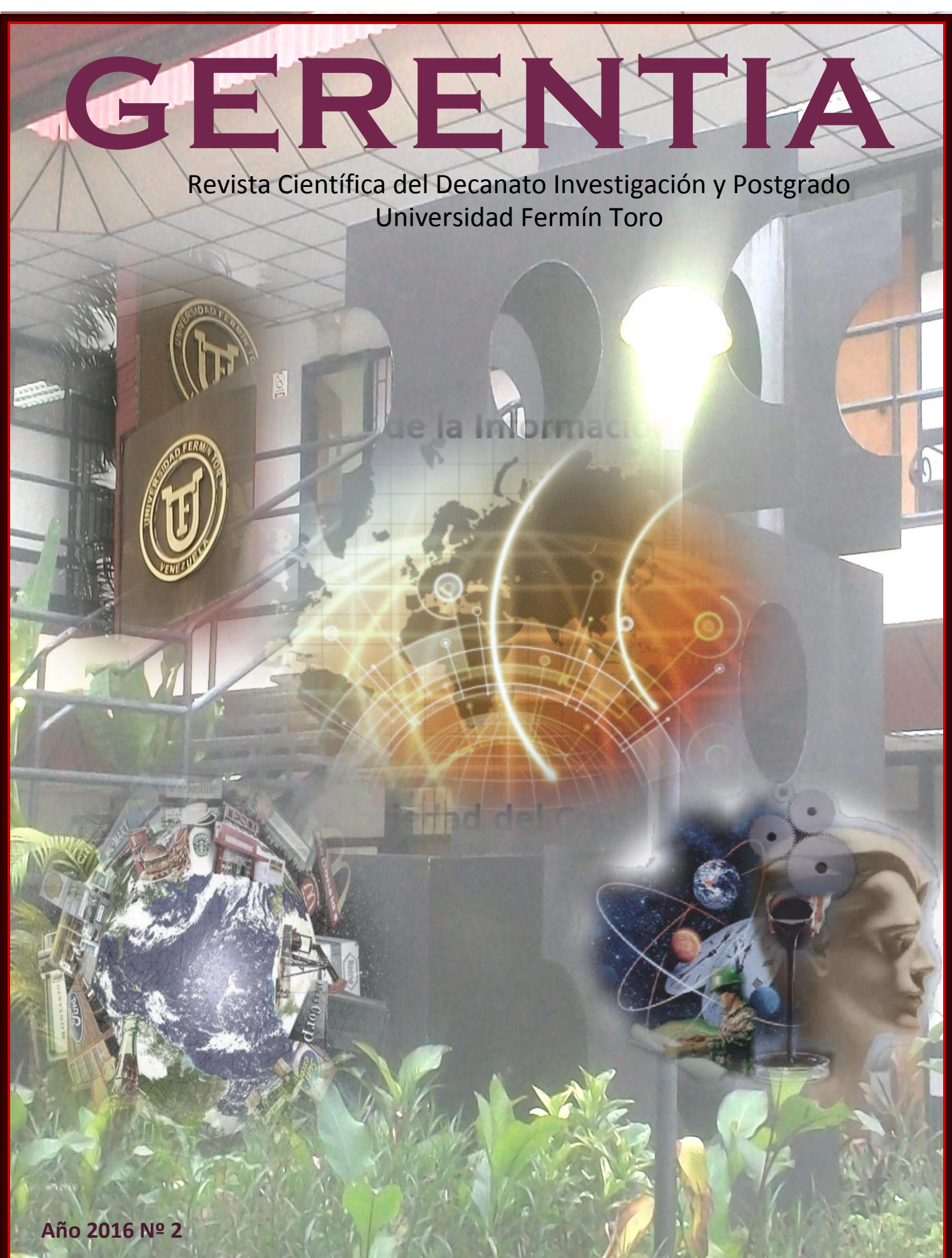


GERENTIA

Revista Científica del Decanato Investigación y Postgrado
Universidad Fermín Toro





AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. Jorge R. Benítez

Rector

Dr. Pedro Briceño C.

Vice-Rector Académico

Dr. Rafael Rubio

Vice-Rector Administrativo

MSc. Vanessa Quero

Secretaria General

COMITÉ TÉCNICO

Dra. Marianella Martínez

Decano de Investigación y Postgrado

Editora Jefe

MSc. Leidy Hernández

Directora de Investigación

Redacción y Estilo

CONSEJO EDITORIAL

Dr. Jesús León Subero (UCLA)

Dra. Migdalia Castillo (UFT/UPEL)

Dra. Juana Valenzuela (UCLA)

Dr. Carlos Agüero (UPEL)

Dra. Alida Peña (UTAEB)

Dra. Rosa Ochoa (UFT)

Dr. José Luis Parra (IMPM-UPEL)

Dra. Nora Panza (UNEFA)

Dr. Eustiquio Aponte (UPEL)

Dr. Jesús Yáñez (UPEL)

Dr. Oswaldo Corrales (UFT)

Dr. Víctor Montilla (UCLA)

CONTENIDO

ARTÍCULOS

LA ESCUELA TÉCNICA: UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DESDE LA COMPLEJIDAD 08

Autora: Emilia Caruci

COMUNICACIÓN DEL GERENTE EDUCATIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS ESCUELAS PRIMARIAS 27

Autora: Flor Laguna

ENSAYOS

CENTRO HOVINAT: LA INTELIGENCIA ESPIRITUAL PARA LA GERENCIA DE LA SALUD DESDE UNA PERSPECTIVA HOLOGÓICA 44

Autor: Antonio Castro

LA REFLEXIVILIDAD COMO EPISTEME DEL SABER-HACER DEL DOCENTE: UNA VISIÓN TRANSCOMPLEJA 55

Autora: Dalila González

¿SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN O SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO? 63

Autor: Denni León

GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Y SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA DESDE UN CONTEXTO POSTMODERNO 78

Autor: Francisco Tovar

PRAXIS REFLEXIVA DEL LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS PARA UN EFECTIVO DESEMPEÑO GERENCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA 90

Autor: Lee González

ORIENTACIÓN DE LOS CAMBIOS EN LA EDUCACIÓN, EN BASE AL PLANTEAMIENTO DE LA REVOLUCIÓN NECESARIA DE PETER SENGE 109

Autora: María G. Hernández

GLOBALIZACIÓN Y MUNDIALIZACIÓN: DESAFIOS Y OPORTUNIDADES 123

Autora: Yulis Igarra

I JORNADA DOCTORAL GERENCIA AVANZADA**I Jornada Doctoral
“PROSPECTIVA DE LA
GERENCIA EN UNA
REALIDAD DE CAMBIO”****Dr. Edner Sánchez**Coord. Doctorado en Gerencia
Avanzada**Dra. Marianella Martínez**

Decano de Investigación y Postgrado

MSc. Leidy Hernández

Dirección General de Investigación

Dra. Irma CañizalesCoord. Oficina de enlace.
Núcleo Guanare**Dra. Norelvis Saturnini**

Coordinadora del evento

MESA DE ARBITRAJE**Dra. Damary Herrera****Dra. Daisy Castro****Dr. Ramón Azocar**

Depósito Legal

N° pp200002ME1396

ISSN N° 1690-3153

**“PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA
REALIDAD DE CAMBIO”
GUANARE ESTADO PORTUGUESA**

132

PRESENTACIÓN

134

Objetivo General**Objetivo Específico****Justificación****PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL EVENTO**

140

PONENCIAS MODALIDAD ORAL**LA COMPLEJIDAD EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

143

Doctorando: Rosely Barazarte

**GERENCIA DEL CONTEXTO SOCIOPRODUCTIVO
DESDE LA ÓPTICA DE LA TERRITORIALIDAD**

152

Doctorando: Mariams Pannuti

**PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA TOMA DE
DECISIONES GERENCIALES EN LA INVESTIGACIÓN
ACCIÓN PARTICIPANTE**

158

Doctorando: Rosa Maritza Ceballos

PONENCIAS MODALIDAD CARTEL**ENFOQUE PROSPECTIVO DE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

165

Doctorando Adelina Miranda

**LA COMUNICACIÓN COMO ESCENARIO PROBABLE EN
LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

172

Doctorando: Tania Fernández

VISIÓN PROSPECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO

178

Doctorando: Ney Di Lorenzo

**LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE DE LA OFICINA DE
PARTICIPACIÓN DE CORPOELEC PORTUGUESA**

186

Doctorando: Adafel Nuñez

**EL PENSAMIENTO PROSPECTIVO Y LA PROVISIÓN DEL
TALENTO HUMANO EN LAS FABRICAS SOCIALISTAS**

194

Doctorando: Gisela Colmenares

**LA PROSPECTIVA COMO ESCENARIO PARA LAS
COMPETENCIAS GERENCIALES Y EL DESEMPEÑO
LABORAL**

203

Doctorando: Marlen Marrufo

CONTINUACIÓN...

**LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS
LABORALES** 212

Autor: Randy Barazarte

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO.
(CASO: UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA FUERZA
ARMADA, SEDE PORTUGUESA)** 222

Autora: Marlene Rosales

EDITORIAL



¿Es posible gerenciar en escenarios de incertidumbre? Las universidades están llamadas a fomentar y desarrollar las capacidades y destrezas en sus egresados para enfrentar en el mundo profesional ambientes complejos y de incertidumbre que permita a los profesionales desarrollarse y desempeñarse exitosamente. Pero en realidad que significa este concepto?. La Real Academia Española lo define como “falta de certeza”, que no es más que el desconocimiento hacia una condición futura la cual puede ser derivada de la ausencia de información. Entonces la respuesta es sí.

En este marasmo de ideas, se debe entender el mundo organizacional de hoy desde el paradigma de la complejidad a fin de enfrentar los retos de la gerencia del siglo XXI; Gallardo (2002) señala que el paradigma de la complejidad establece una realidad organizacional alimentada de procesos no ordenables o programables desde el exterior, donde la entidad organizativa supone la presencia de fuerzas provenientes de múltiples fuentes admitiendo la coexistencia de relaciones complementarias, simultáneas y antagónicas. La organización vive y evoluciona en un medio interno de relativo desorden, diversidad e incertidumbre.

Del mismo modo, Gallardo (ob cit.), expresa que esta perspectiva comienza a ser adoptada por las ciencias de la gestión, a fines del siglo XX, como resultado de la crisis del modelo taylorista weberiano (paradigma de la simplicidad), que evidencia que las maneras de operar de las organizaciones separadas de su entorno e incluso sin verdadera articulación interna, son inadecuadas para el desarrollo de las mismas lo que dio paso al diseño de modelos organizacionales nuevos, con estructuras orgánicas, flexibles o en red que buscan articularse bajo una toma de decisiones compartidas, reconociendo a la organización como un sistema complejo, con capacidad de aprendizaje y autorenovación (Nonaka y Takeuchi, 1999, citado por Gallardo).

Al estudiar y entender a las organizaciones desde el paradigma de la complejidad se adopta que éstas son un todo integrado y constituyen sistemas complejos, autoregulados, dinámicos no lineales y tal como lo señala Gallardo (ob cit), las personas no se comportan bajo el modelo de hombre económico u optimizador racional, sino que van cambiando su conducta al aprender de sus experiencias en forma colectiva (Brown y Eisenhardt, 1997; Kelly y Allison, 1999, citados por Gallardo). Estos sistemas considerados abiertos no siguen el camino de entropía predecible o desaparición de los sistemas cerrados sino que se autoorganizan.

En este sentido, tal como lo destacan Soto y Arrieche (2008), el líder que maneja los escenarios de incertidumbre, debe: a) Comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización; b) Poseer capacidad para formular estrategias en base al manejo de escenario; c) Identificar los factores clave para la implementación de cambios organizacionales; d) Fomentar una cultura de servicio al cliente interno y externo de la institución o empresa; e) Rediseñar procesos, implementar el aprendizaje organizacional, tener una mayor apertura al enfoque del "empowerment" (dar poder); f) Saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

Vale la pena considerar el actual entorno político, económico y social del país, que coloca al líder constantemente en escenarios complejos y de incertidumbre, en el cual debe desempeñarse con excelencia profesional. En este sentido, Smolje A. (2013), en su artículo "Un Modelo de Planeamiento y Gestión en Incertidumbre" analiza el Modelo de Incertidumbre en el cual se distinguen 4 niveles de futuro que son: Nivel 1 Futuro Bastante Claro, Nivel 2 Futuros Alternativos, Nivel 3 Gama de Futuros y Nivel 4 Ambigüedad Real.

En el Nivel 1, se ubican las organizaciones de baja tecnología, en las que el futuro es bastante claro, estable o predecible, en estos casos puede haber un único escenario proyectado. El Nivel 2, se pueden proyectar un pequeño número de

escenarios discretos e identificar cual puede ocurrir estableciendo una probabilidad de ocurrencia; en el Nivel 3, existe un mayor nivel de incertidumbre en el cual no es posible identificar escenarios de ocurrencia y la gama de escenarios es muy amplia. Finalmente en el Nivel 4, la ambigüedad es alta y es imposible identificar las fuerzas impulsoras que darán forma al futuro; éste escenario, demanda un gran esfuerzo de imaginación y ajuste estratégico permanente. El ejemplo clásico de este Nivel 4 de ambigüedad lo representa el ingreso de las compañías al mercado ruso luego de la caída del comunismo en 1992, en el cual existía un contexto totalmente incierto y ambiguo desde el punto de vista regulatorio, legal, económico, político y social entre otros.

En este sentido, el gerente debe estar capacitado para actuar en cualquiera de estos niveles preparado para plantear las diferentes opciones estratégicas, así como estimar, posibles resultados. El análisis del entorno económico, político y social es de gran importancia en cada uno de estos escenarios.

Smolje (ob cit.) señala, que una vez identificado el escenario se deben implementar estrategias genéricas, las cuales tienen que ver con capturar valor aumentando el “market share” (cuota de mercado), crear valor con la expansión del mercado y descubrir valor creando mercados.

En la actualidad, el Paradigma de la Complejidad y los aportes de la Teoría del Caos permiten entender el comportamiento de las organizaciones en ambientes de incertidumbre, al ser entendidas como sistemas abiertos y dinámicos, donde las personas van cambiando su conducta al aprender de sus experiencias

El líder actual debe estar preparado para gerenciar en escenarios de incertidumbre, desorden y caos.

Finalmente se puede señalar que al determinar el nivel de incertidumbre se establece el tipo de escenario, lo que permite en cada opción aplicar técnicas de análisis adecuadas, establecer estrategias y elaborar planes a largo plazo.

Dr. Edner Joaquín Sánchez Hernández
Universidad Fermín Toro

LA ESCUELA TÉCNICA: UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DESDE LA COMPLEJIDAD

Autora: Emilia Caruci
emykaruci@hotmail.com

RESUMEN

Las instituciones educativas son organizaciones complejas, integradas por seres humanos, que en sus interacciones sociales, se construyen y reconstruyen, nunca son organizaciones estáticas, acabadas, son cambiantes y vivas. De allí que, esta investigación tuvo como propósito, analizar la escuela técnica, como una organización escolar desde la complejidad. Para ello se desarrolló un estudio con enfoque cualitativo, de modalidad investigación documental. Se realizó una revisión teórica con el análisis crítico, apoyada por las reflexiones de la investigadora. Se referencia los conceptos de organización de Stoner y Freeman (1994), Robbins (2004), Chiavenato (2005) y el concepto de organización escolar de Gairín (1999). Se reseña a Bolman y Deal (1999), Morín (2000) y Guédez (2006), Etkin (2011) para construir el concepto de las organizaciones escolares complejas. Algunas de las reflexiones son: la Escuela Técnica es institución compleja, producto de las interacciones entre los diferentes individuos, grupos y organizaciones del entorno, que debe enfrentar la incertidumbre y el cambio. Igualmente es una construcción social, está integrada por humanos, considerados en su dimensión como individuos, sujetos y personas, sus interacciones en el plantel responden a sus necesidades, expectativas y capacidades, pero a la vez todas sus acciones se deben entrecruzar con los intereses organizacionales, para lograr los objetivos institucionales.

PALABRAS CLAVE:

organización escolar,
complejidad, escuela
técnica

INTRODUCCIÓN

En estos momentos de cambios vertiginosos producto de la globalización, las organizaciones educativas deben adaptarse al entorno, para dar respuestas a las necesidades de los grupos sociales que integra la sociedad venezolana. De allí, que Senge (2000) señala que las organizaciones deben adecuarse al entorno cambiante que la rodea y esto exige que quienes dirijan estas instituciones, deben motivar a todos sus integrantes para que estos aprendan a apropiarse de los cambios.

En tal sentido, la escuela técnica, como organización escolar está integrada por personas cargada de subjetividad, lo cual es imposible desligar de sus roles que le corresponde cumplir en la institución, por lo tanto son organizaciones dinámicas, que se construyen socialmente y además son complejas, por estar conformadas por seres humanos, que interactúan entre sí, de allí que hay que reflexionar sobre el

papel del individuo en las organizaciones.

Por lo tanto, el propósito de este estudio documental fue analizar la escuela técnica, como una organización escolar desde la complejidad, para lo cual, se realizaron una series de revisiones de material, relacionado con la temática, con el fin de comprender su trascendencia social y su complejidad, a través de algunos elementos, como: la interacción de lo humano en la organización escolar desde la dimensión como individuo, sujeto y persona, lo cual va estar inmerso en la misión, visión, valores, clima organizacional y el modelo de organización que se desarrolla, con el fin de poder asumir los cambios previstos.

Esta investigación es importante, pues aportará reflexiones al estudio del comportamiento de las organizaciones educativas, en un mundo convulsionado, cambiante, lleno de incertidumbre y complejidad, las cuales permean las instituciones. Ahora bien, los gerentes educativos no pueden seguir considerando las

instituciones como estructuras rígidas y estáticas, sino que deben tener la capacidad de redefinir y adecuar esos esquemas a través de la reflexión y los procesos de aprendizaje.

TEORÍAS Y CONCEPTOS

Paradigma de la Complejidad

La producción de conocimiento científico se puede abordar desde diferentes perspectivas, según Hessen (2007) el conocimiento es una relación entre el sujeto y el objeto, la función del cognoscente consiste en aprender el objeto, de esta forma la función del fenómeno es ser aprehensible y aprendido por él.

Por ello, el conocimiento se considera como un fenómeno multidimensional y un término polisémico que tiene amplios alcances, es decir, no se refiere a aspectos estrictamente conceptuales y materiales, sino también a los procedimientos, como a la forma de explicar las acciones y los procesos. Según explica Kuhn (1978) los

paradigmas “son realizaciones científicas universales reconocidas que, durante cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica” (p. 13). En la contemporaneidad emergen nuevos paradigmas, nuevas formas de producir conocimiento y nuevas manera de realizar las cosas y de explicarla; uno de ello es el paradigma de la complejidad.

Para Morín (2001) la complejidad es el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico, por tanto la complejidad es la relación orden/desorden/organización.

Significa que, el desorden y el orden se incrementa recíprocamente en el seno de una organización que se ha complejizado.

Entonces hay complejidad, según Morín (2000)

Quando son inseparables los elementos diferentes que constituye un todo (económico, político,

sociológico, psicológico, afectivo, mitológico) y que existe un tejido interdependiente, interactivo e inter-retroactivo entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo, el todo y las partes, las partes entre ellas. Por esto, la complejidad es la unión y la multiplicidad. (p.42)

Desde esta perspectiva, la complejidad humana, no se puede comprender, desde un paradigma de simplicidad, pues las organizaciones son entes donde se desarrollan todas sus acciones, y se deben asumir como un espacio en el que coexisten orden/desorden, razón/sinrazón, armonías/disonancias. Morín (Ob. Cit)

El pensamiento complejo de Morín (2002) enumera siete principios que son complementarios e interdependientes: 1.- El principio sistémico u organizativo; expone que “el todo es menos que la suma de las partes”. 2.- El principio Holográfico; sostiene que el todo está inscripto en la parte, donde cada individuo está en la organización como un todo, en su lenguaje, cultura y normas. 3.- El

principio del bucle retroactivo o retroalimentación; se rompe el principio de causalidad lineal: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa. 4.- El principio de bucle recursivo; indica que la noción de regulación es superada por la autoproducción y autoorganización, las organizaciones se reproducen por las interacciones de los individuos humanos. 5.- El principio de autonomía/dependencia (auto-eco-organización); con el proceso de regeneración es inseparable la autonomía y dependencia. 6.- El principio dialógico; cuando dos nociones antagónicas se complementan en una misma realidad. 7.- El principio de reintroducción del que conoce en todo conocimiento; es la reconstrucción del sujeto en el conocimiento cognitivo, a través del proceso de reconstrucción/traducción que hace una mente/cerebro.

Significa entonces, que las organizaciones educativas se deben considerar como un espacio donde coexisten estos principios del paradigma de la complejidad, como un

sistema abierto en el cual se conjugan aspectos de índole política, económica, social y cultural, los cuales se relacionan entre sí en forma complementarias, pero también presentan oposiciones y procesos análogos, dándose el proceso del bucle retroactivo y el bucle recursivo.

Igualmente en las organizaciones educativas están integrada por individuos, donde la relación antro-po-social es compleja, debido a que el todo está en la parte, que está en el todo. De esta manera, las instituciones educativas tienen normas y leyes, que se desprenden de las normas y leyes que rige la sociedad donde están inmersas ellas.

Teoría de Sistema Complejo

Al asumir las organizaciones como un sistema, es necesario revisar algunas concepciones por Bertalanffy (1976) el cual considera que una realidad cualquiera, para ser determinada como un sistema debe tener la capacidad de comportarse como un todo, y el cambio de un elemento cualquiera no depende del

propio elemento. El mismo autor expresa, que la base de los sistemas abiertos es la interrelación dinámica entre sus componentes, y es regulada mediante los insumos, la información y otros factores derivados de la interacción entre el sistema y el entorno, es decir, que el sistema cambia en la medida que el entorno cambia.

La escuela técnica en este estudio es considerada como un sistema abierto, que se interrelaciona con el entorno, todos los elementos que la integran se relacionan de forma dinámica para lograr cumplir con los objetivos organizacionales. Además, es considerada como un sistema complejo, Para Morín (Ob. Cit.) “la comprensión de la complejidad requiere un cambio muy profundo de nuestra estructura mental” (p.123). Es así, como las instituciones escolares se deben asumir con una nueva visión organizacional, que se apertura a la pluralidad de lo cotidiano donde los diferentes elementos que constituyen un todo en las escuelas técnicas son inseparables; como: el económico,

político, sociológico, psicológico, afectivo y mitológico.

Asimismo, Duval (1999) refiere que el sistema complejo es una propuesta de organización, no está dada en la realidad, se construye. Se concibe necesariamente abierto, porque se relaciona con factores externos cuya dinámica propia son autónomas en relación con él, es decir, la interacción del sistema con su entorno es la principal generadora de sus cambios. Es una totalidad organizada en la cual confluyen procesos heterogéneos.

Los procesos gerenciales que se realizan en las Escuelas Técnicas no se pueden ejecutar de una forma rígida, mecanizada, porque son organizaciones complejas, donde surgen diversas fuerzas que no constituyen un todo armónico y estable, Etkin (2011) considera a “la organización como un espacio donde coexiste orden y desorden, razón y sinrazón, armonía y disonancias” (p.28). El gerente debe ajustar, la realidad interna de la institución a los cambios no previstos en el entorno y mantener las condiciones que dan

continuidad y cohesión a las actividades y relaciones, que son el soporte de la organización.

La acción gerencial en las organizaciones en el marco de un sistema complejo debe explicitar, negociar y mediar las oposiciones existentes, encaminarlas en una relación compatible con los objetivos organizacionales. Brown y Eisenhardt (2002) sostienen que “el éxito se estima por la facultad para sobrevivir, para cambiar y finalmente para reinventar constantemente a través del tiempo” (p.21). Es por ello, que las instituciones para sobrevivir a esos inciertos, quienes las dirigen, deben direccionar a todo el talento humano hacia un proyecto compartido, aun sin anular sus diferencias, para lograr sobrevivir a los cambios. Esta gestión requiere de conocimiento y ciertas capacidades que van más allá de lo administrativo.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Para definir organización escolar, es necesario conceptualizar organización palabra que ha sido

definida desde diferentes perspectivas. Desde el punto de vista amplio, se destaca primero, como la unión de una colectividad con fines comunes, y la segunda, como uno de los procesos de la administración. En este estudio se abordará la organización como una institución social, que tiene que ver con agrupaciones humanas que se desempeñan para alcanzar determinados objetivos.

De lo anterior, Stoner y Freeman (1994), precisa “organización como dos o más personas que trabajan juntas en forma estructurada para alcanzar un objetivo específico o un conjunto de objetivos” (P.4). Otro autor como, Robbins (2004), la define como “una unidad social coordinada deliberadamente compuesta de dos o más personas que funciona más o menos de manera continua para alcanzar una o varias metas comunes” (p. 4). A la par Chiavenato (2005), explica que “Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca

es esencial para la existencia de aquella” (p. 7).

Desde este contexto amplio, la organización es una unidad social, es decir constituida por agrupaciones humanas (dimensión humana) que todas sus acciones van orientadas a una actividad hacia el logro de metas, cuyo desempeño efectivo de las diferentes funciones del talento humano, debe adecuarse a los cambios del entorno y a las demandas de la sociedad actual. Entonces, las organizaciones son intencionalmente construidas y reconstruidas, nunca forman una unidad lista y terminada, sino una entidad social, viva y cambiante.

Según Bolmán y Deal (1995), las organizaciones presentan propiedades, que en algunos casos pueden convertirse en oportunidades o debilidades; entre las cuales son:

a.- *Las organizaciones son complejas:* Su complejidad se debe a que están integradas por personas y para entender y predecir la conducta del ser humano es muy limitada, toda la interacción entre diferentes individuos,

grupos y organizaciones puede ser muy compleja.

b.- *Las organizaciones son sorprendentes:* Todas ellas están llenas de sorpresas e incertidumbres, es muy difícil predecir los resultados de decisiones o iniciativas tomadas en el seno de la organización.

c.- *Las organizaciones son engañosas:* No sólo desafían las expectativas, con frecuencia también encubren las sorpresas.

d.- *Las organizaciones son ambiguas:* Entender lo que está ocurriendo realmente dentro de una institución, no es sencillo y aun sabiendo lo que sucede es difícil saber qué significa o cómo debe interpretarse de acuerdo a la percepción que tiene los diferentes actores de la misma. La ambigüedad surge de varias fuentes, en ocasiones surge de la información, que es vaga e incompleta o interpretada de diferentes maneras por las distintas personas, otras veces es creada deliberadamente como una manera de ocultar los problemas para evitar un conflicto.

Esas propiedades señaladas por los autores antes citados, de las

organizaciones es debido a su naturaleza humana, todas las instituciones ya sean con fines de lucro o sin fines de lucro, como las escuelas técnicas, están integradas por el talento humano, dado a su carácter social, son complejas, compuestas por grupos de personas con relaciones interpersonales e intereses que orientan toda su energía a desarrollar todas las actividades con base a fines, objetivos y propósitos bien definidos, para lograr los fines determinados de un proyecto educativo; a estas son denominadas organizaciones escolares.

Autores como Gairín (1999) defina la organización escolar “como el estudio de las interrelaciones de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vista a conseguir la mejor realización de un proyecto educativo” (p. 111). Este autor considera este concepto de organización escolar como disciplina, determina a su doble condición de ciencia y tecnología. Como ciencia al agrupar metódicamente a un conjunto de conocimientos científicos, y es una

tecnología en la medida en que procura su aplicación a la práctica.

Gairín (ob.cit.) indica que la organización escolar está constituida por los siguientes elementos:

a.- *Humanos*: integrada por individuos y grupos que se interrelacionan; como: estudiantes, docentes, personal administrativo, personal obrero, docentes directivos y coordinadores, padres y representantes, asociación civil, consejo consultivo, voceros estudiantiles, entre otros.

b.- *Materiales*: inherente a la institución en su aspecto espacial, funcional y los recursos de la colectividad educativa.

c.- *Funcional*: constituido por los planes, programas, ejecución y evaluación de la acción pedagógica, participación, trabajo en equipo y clima escolar.

Es así como, estos elementos que constituye a la organización escolar precisan y establece los objetivos que se espera de ella, el orden de atención de los mismos, no ha de suponer una prelación en el ámbito de la organización, sino de la

aplicación de los modelos de organización escolar.

La elección de un modelo teórico ideal, corresponde al grupo de personas que integran la escuela, a la comunidad escolar, que ha de estar inserta y acorde con la realidad social de su entorno. Debido a la complejidad de las organizaciones por su dimensión humana se puede adoptar un modelo de perspectiva múltiple donde la propia realidad de cada organización escolar pueda adoptar o elaborar su propio modelo en función de su misión, visión, valores y cultura organizacional.

La *misión* es el propósito actual de la organización que puede haberse alcanzado, pero representa lo que se quiere lograr en el presente o eventualmente en corto plazo. Según Hill y Jones (2006) “es una descripción o afirmación del porqué una organización está operando, lo cual proporciona el marco de referencia, o el contexto dentro del cual se formulan las estrategias” (p. 12). En las escuelas técnicas es muy importante la declaración de la misión, porque es la manera explícita o implícita de

establecer las metas que orienta la acción pedagógica en los proyectos productivos y proyectos de desarrollo endógeno en función de las áreas del conocimiento que ofrece a los estudiantes.

La *visión*, es la imagen del futuro deseado por la organización, es donde se quiere estar ubicado en el futuro, al respecto Barroso (1999) considera “que la visión responde al qué final, proporciona sentido y trascendencia, y se vincula directamente con la filosofía organizacional” (p. 96). En la escuela técnica su visión debe estar enlazada a las necesidades del talento humano, debe producir sinergia, inspiración para aglutinar todas las energías de sus miembros hacia su fin, que no es otro, que formar un ciudadano integral y productivo. Todos los miembros de la institución deben sentir que son partes importantes en todas las actividades que se desarrollan para cumplir el proyecto educativo integral comunitario (PEIC).

Los *valores* son todos aquellos principios que permiten cumplir con su misión y visión, se deben definir con los miembros de las organizaciones.

Kinicki y Kreitner (2003), expresan que los valores, son creencias perdurables en un modo de conducta o estado final” (p. 31). Igualmente Robbins (ob. Cit) los define como “convicciones básicas de que un modo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es en lo personal, o socialmente preferible que su modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia” (P. 64).

En las organizaciones escolares es muy importante los valores, ellos guían la acción pedagógica del docente para la formación del educando, desde la dimensión humana, ya que contiene elementos axiológicos y éticos, que guían todas las actividades que se realizan en función del objetivo final de la educación, que es la formación de un ciudadano más humano, integral, crítico y apto para vivir en sociedad, capaz de asumir los desafíos que se le presente.

Otro aspecto importante es la *cultura Organizacional* según Robbins (ob.cit), señala que “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la

distingue de otra” (p. 525). Igualmente Granell, Garaway y Malpica (1997) exponen que “la cultura organizacional se refiere al conjunto de Creencias, valores, supuestos y conductas compartidas y transmitidas en una organización, que son adquiridas a lo largo del tiempo y que han resultado exitosos para el logro de sus objetivos” (p. 5).

Desde esta perspectiva, la cultura organizacional en una escuela técnica es una forma de comportamiento explícita o implícita adquiridos y transmitido por los miembros de la organización, a través de la interacción compleja de sus valores, creencias, actitudes y conductas, es decir que la cultura de una organización escolar, no es externa a los miembros activos y no es impuesta desde afuera, ella se construye en la interacción cotidiana y desde allí influye en el comportamiento de la misma.

El humano es un ser de subjetividad y de símbolos, sus creencias, sus comportamientos, sus afectos, su sentido de pertenencia impregnan a toda la organización.

Zapata (2007) señala que “...la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus otros entornos” (p. 173). En tal efecto los individuos o grupos de personas desarrollan valores, signos y símbolos únicos y particulares a través del tiempo que rigen el comportamiento organizacional de la escuela técnica.

En las escuelas técnicas los miembros crean su cultura desde el interior, con la cultura que poseen los docentes, personal administrativo, obrero y estudiantes, y desde el exterior con el espacio cultural que ocupa la comunidad escolar de la institución y las intervenciones del sistema educativo. Por lo tanto es parte del clima organizacional.

En cuanto al *clima organizacional* es un constructo de gran importancia hoy en día para casi todas las instituciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente, para así alcanzar lograr sus objetivos finales. Por ello, que Goncalves (1997) explica que el clima organizacional es fenómeno

interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales se traducen en un comportamiento que tienen consecuencias sobre la organización. Este mismo autor, indica que son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos, que ocurren en su medio laboral.

Partiendo de esto, el clima organizacional es un conjunto de percepciones compartidas por los miembros de la institución acerca del trabajo propio de la organización, dicho ambiente ejercido influye en la conducta y comportamiento de sus miembros. Es decir el clima determina la forma en que el empleado percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

La Escuela técnica como organización compleja

La escuela técnica es una organización escolar integrada por docentes, estudiantes, personal administrativo, personal obrero,

padres y representantes y comunidad de su entorno, para lograr el Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC). Igualmente, es una organización compleja, pues Morín (Ob. Cit.) Expone “que no solamente la sociedad la que es compleja, sino también cada átomo del mundo humano” (p.88) y todos los actores educativos son humanos integrante de ésta organización educativa.

Para Etkin (Ob. Cit.) en las organizaciones complejas

Operan múltiples lógicas y diversidad de fuerzas que no conjugan en un todo armónico o estable...tienen un diseño y acuerdos constitutivos, pero además presenta la capacidad de redefinir y adaptar esos esquemas a través de la reflexión y los procesos de aprendizaje. Sus cambios no siempre resultan de la autoridad o la decisión política, sino del dialogo, el debate y la interacción social cotidiana (p.29)

En las escuelas técnicas su diseño y acuerdos organizativo, no es producto exclusivo de acuerdos normativos o de autoridad política, sino de la capacidad de negociación,

acuerdos, dialogo e interacción social entre todos los actores educativos de la organización.

Es así que, en las organizaciones educativas confluyen los principios del pensamiento complejos de Morín (Ob. Cit.). En lo referente al principio dialógico, permite que en las escuelas técnicas se asocien fenómenos contradictorios, por ejemplo el orden y el desorden son elementos complementarios y antagónicos. En cuanto al principio de recursividad organizacional, las instituciones educativas son construidas por las interacciones entre los estudiantes, padres, representantes, comunidad en general, pero a la vez se retroactúa sobre los individuos y los producen. Esto a través de la cultura, creencias y lenguaje.

Como consecuencia, el principio de recursividad, rompe con la idea lineal de causa y efecto en las organizaciones educativas, y es la base para la auto-organización; la escuela técnica como organismo viviente, se auto-organiza y ejecuta su auto-producción, igualmente realiza la

auto-eco-organización y la auto-eco-producción. Estas instituciones no están aisladas, tiene relación con su entorno geo-ecológico a través de redes; como la comunidad, empresas y organizaciones del estado.

El principio Holográfico, está presente en cada uno de los miembros de la organización educativa, pues deben cumplir una normativa legal, además existe visión, misión y valores organizacionales que permean la cultura organizacional en las escuelas técnicas; de esta forma, no solo las partes están en el todo, sino también que el todo está en las partes.

Cabe destacar, que el paradigma de la complejidad conduce a visualizar una nueva imagen del gerente en las organizaciones educativas, el cual debe ser más humano, con una visión profunda, que logre humanizar las estructuras organizacionales para lograr la comprensión de todos los miembros de la institución y de la sociedad con la cual está comprometido.

Al mismo tiempo, la escuela técnica es una organización desde la construcción social, por estar

integrada por humanos y desarrollar una educación centrada en la condición humana. Según Morín (Ob. Cit.) “con el fin de ubicar la condición humana en el mundo” (p. 52). Además es construida con cierta intencionalidad. Para Etkin (Ob. Cit.) “La organización como sistema social no puede actuar solamente tomando como base su ideología o su núcleo de experiencias...debe estar en condiciones de verse a sí misma, de reconocerse y tener una representación de sus modos de funcionamiento” (p. 67)

Actualmente, el sistema educativo venezolano se fundamenta en la formación de un ser social, solidario, creativo, productivo y consciente que domine el hacer, saber y convivir y que tenga correspondencia con el proyecto de país que señala la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la cual establece en su artículo 102, (CRBV, 1999) que “ la educación se debe orientar al desarrollo pleno de la personalidad para el disfrute de una existencia digna que transcurra con valoración ética del trabajo y con una

conciencia de participación.....” (p. 20).

Es por ello, que la escuela técnica debe ser la organización donde se desarrolle una educación que forme a un ciudadano integral, productivo, sin olvidar su dimensión humana que enfoque la mente, cuerpo y espíritu, Morín (2007) Señala la condición humana, que “por su naturaleza el ser humano es a la vez físico, biológico, psíquico, cultural, social e histórico” (p. 37). Igualmente expone, que esta unidad compleja que es la naturaleza humana, está completamente desintegrada en la educación y requiere ser integrada por ella.

La escuela técnica debe ser una organización que al considerar la relación escuela – comunidad – contexto productivo más allá de la formación de profesionales (CONOCER Y HACER), debe considerar las competencias del SER y DEL CONVIVIR como complemento dinamizador de la acción pedagógica que se desarrolla en dicha escuela; como lo establece, el Ministerio de Educación y Deporte (MED, 2006) y el

sistema Educativo Bolivariano (SEB, 2007). Es así como, en las organizaciones educativas y sociales se dan procesos donde el hombre es el centro de la acción pedagógica.

Guédez (2006), representa las dimensiones del ser humano y la naturaleza del hombre en sus diferentes aspectos: individuo, sujeto y

persona. En su acepción físico – biológico es un individuo que responde a necesidades. En su dimensión sujeto, su naturaleza sociocultural tiene expectativas y en su dimensión persona, asume una capacidad de decidir, jerarquizar y armonizar en su acepción psico - espiritual.

Dimensiones del Ser Humano

DIMENSIÓN	NATURALEZA	RESPONDE	DISPOSICIÓN	EXPRESA
Individuo	Físico-biológico	Necesidades	Logro y trabajo	Autoestima
Sujeto	Sociocultural	Expectativas	Aspiración y esfuerzo	Solidaridad
Persona	Psico-espiritual	Capacidades	Realización y Elevación	Participación

Fuente: Guédez (2006)

Es así como el hombre al interactuar en la escuela técnica no separa ninguna de la dimensiones; individuo, sujeto, persona, en su accionar en la misión, visión, valores, cultura y clima organizacional, donde se busca que la escuela como organización sea más humana para la realización del proyecto educativo, donde estén todos comprometidos

con los objetivos organizacionales que respondan a su comunidad.

RECORRIDO METODOLÓGICO

El estudio desarrollado, sobre la escuela técnica: una organización escolar desde la complejidad, fue asumida con un enfoque cualitativo para Sandín (2003) plantea que “es una actividad sistémica orientada a la

comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales” (p.123). Igualmente Cook y Reichardt (2005) sostiene que la investigación cualitativa asume “el mundo social no es fijo ni estático sino cambiante, mudable, dinámico, no concibe el mundo como una fuerza exterior, objetiva identificable e independiente del hombre” (p.62).

Se utilizó un tipo de investigación documental, apoyada en el Manual de Trabajo de Grado de especialización y Maestría y Tesis Doctoral de la Universidad Fermín Toro (2005). “es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, de trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos...” (p.6).

La recolección de la información se realizó a través del arqueo y análisis bibliográfico de documentos relacionados con la temática, los cuales según Arias (2006) son fuentes documentales, que son “documentos escritos como: libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados,

encuestas, conferencias escritas; documentos fílmicos: películas, diapositivas, fílmicas, cintas, cassetes; formatos digitales: documentos electrónicos, pagina web” (p.27)

Los instrumentos de recolección de la información, que se utilizó fueron las fichas, esquemas de aspectos significativos, y se analizó la información a través del análisis crítico y reflexiones por la investigadora, apoyada en Balestrini (2006) que indica “consiste en la realización de resumen de los artículos seleccionados, puntualizando los rubros de interés” (p. 145)

REFLEXIONES

La Escuela Técnica como una Organización Escolar desde la complejidad; coexiste los principios del pensamiento complejo de Morín (Ob. Cit.) como: el principio dialógico, el cual permite la asociación de elementos divergentes que coexisten en las instituciones que forman parte del mismo fenómeno complejo.

Igualmente, la escuela técnica por estar integrada por humanos, el

principio de recursividad, es producto de la construcción por la interacción entre los diferentes individuos, grupos y organizaciones de su entorno, además se retro actúan a través de la cultura organizacional sobre el individuo y los reproducen. A la par, cada sujeto está en la organización como un todo, el cual es el principio Holográfico.

La escuela técnica es una organización escolar de construcción social y viva, al considerar al hombre en su dimensión del ser humano; como individuo, sujeto y persona, sus interacciones responden a sus necesidades, expectativas y capacidades, pero a la vez todas sus acciones están encaminadas a lograr el proyecto educativo plasmado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

De la misma manera, se debe entender la escuela técnica como una organización escolar que se auto-organiza y realiza su auto-producción, cumple con la auto-eco-organización y la auto-eco-producción. Pues esta institución educativa del nivel media técnica, forman técnicos medios en las

diferentes áreas del conocimiento, que reproducen la sociedad y retro actúa sobre los individuos formados y la misma institución, para lo cual debe trabajar en redes con sus actores educativos, comunidad, empresas y organismos del estado.

Asimismo, en las escuelas técnicas debe predominar un clima organizacional abierto, democrático, donde el ser humano pueda participar activamente en todos los procesos de la acción pedagógica, donde su interés de individuo, sujeto y persona se entrecruce con la misión, visión y valores organizacionales de la escuela técnica, y de esta manera se pueda formar al ciudadano, integral, productivo y humano que necesita Venezuela para enfrentar los cambios que exige la sociedad actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006) **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme. 5ta Edición. Venezuela.
- Balestrini. M (2006) **Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental**. (Orientación para la Presentación de Informe,

- Monografía, Tesis, tesina, Trabajo de Ascensos y otros). Caracas: Editorial Panapo.
- Barroso, M (1999) **Meditaciones Gerenciales**. Editorial Gala. Caracas.
- Bertalanffy, L. (1976). **Teoría Gerencial de los Sistemas**. México: Fondo de cultura Económica.
- Bolma, L y Deal, T (1995). **Organización y Liderazgo**. Editorial Addison – Wesley Iberoamericana. USA
- Brown, S y Eisenhardt, K. (2002). **Competir al Borde del Caos. Estrategias para Enfrentar los Cambios Vertiginosos**. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (1999) Texto Oficial. Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5453. Caracas (Extraordinaria). Marzo – 24 – 2000. Editorial Arte. Caracas.
- Cook, T y Reichardt, Ch (2005) **Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Investigación Evaluativa** (5 ed.). Ediciones MORATA, S.L. Madrid-España.
- Chiavenato, I (2005). **Administración de Recursos Humanos**. 5ta edición. Editorial Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Duval, G. (1999). **Teoría de Sistema. Una Perspectiva Constructivista**. México: CEIICH, UNAM.
- Etkin, G. (2011). **Gestión de la Complejidad en las Organizaciones**. La Estrategia frente a lo imprevisto y lo Impensado. Argentina: Ediciones Granica. S.A.
- Gairín, J (1999). **La Organización Escolar: Contexto y Texto de Actuación**. Editorial la Muralla, S.A. Madrid – España.
- Goncalves, A (1997). Clima Organizacional. [Consultado Noviembre 16, 2014]. De <http://www.Phpartners.com/artículo/s/download.asp>.
- Guédez, V (2006). **Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial**. Editorial Planeta Venezolana S.A. Caracas – Venezuela.
- Granell, E. Garaway, G y Malpica, C (1999). **Éxito Gerencial y Cultura. Retos y Oportunidades**. Ediciones IESA. Caracas – Venezuela.
- Hessen, J. (2007). **Teoría del Conocimiento**. (14 ediciones). Colombia: Panamericana.
- Hill, C y Jones, G (2006). **Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado**. 6ta. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Kinicki, A y Kreitner, R (2003). **Comportamiento Organizacional**. Editorial Mc Graw Hill. México.

- Kuhn, T. (1978). **La Estructura de las Revoluciones Científica**. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ministerio de Educación y Deporte** (2006) Escuelas Técnicas Robinsonianas. Caracas, Venezuela.
- Ministerio de Educación y Deporte** (2007) Sistema Educativo Bolivariano. Caracas, Venezuela.
- Morín, E (2000). **Los Sietes Saberes Necesarios a la Educación del Futuro**. UNESCO.
- Morín, E. (2001). **Introducción al Pensamiento Complejo**. Barcelona- España: Gedisa.
- Morín, E. (2002). **La Cabeza Bien Puesta**. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Morín, E. (2007). **La Cabeza Bien Puesta**. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires.
- Universidad Fermín Toro (2005) **Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctoral**. Lara, Venezuela.
- Robbins, S (2004). **Comportamiento Organizacional**. Editorial Pearson. México.
- Sandín, M. (2003). **La Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones**. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Senge, P (2000) **La Quinta Disciplina**. Ediciones Granica, Buenos Aire, Argentina.
- Stoner, J y Freeman, E (1994). **Administración**. 5ta edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Zapata, A (2007). **Cultura Organizacional**. Colombia: Ediciones Universidad del Valle.

**COMUNICACIÓN DEL GERENTE
EDUCATIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN
LAS ESCUELAS PRIMARIAS**

Autora: Flor Laguna
florlagunajimenez1971@gmail.com

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la comunicación gerencial y el desempeño laboral de los docentes de las escuelas primarias. La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional de campo, con un diseño no experimental. La población estuvo conformada por ciento cincuenta y dos (152) sujetos entre directivos y docentes para determinar la muestra que utilizó la fórmula de Sierra Bravo la cual quedó representada por ciento diecisiete (117) docentes y cinco (5) directivos. Para la recolección de la información se aplicaron 2 cuestionarios dirigidos al personal directivo y docente con una escala tipo Lickert con las alternativas de respuesta, nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validez de contenido por expertos. Para medir el nivel de confiabilidad de instrumento se utilizó la fórmula Alfa de Cronbach, con un valor de 0,99. Los resultados determinaron que la comunicación del gerente educativo se ubicó en la categoría algunas veces y el desempeño laboral de los docentes es efectivo presentando características personales y profesionales cónsonas con los deberes que debe cumplir. Se recomienda utilizar una mejor comunicación por parte del gerente, orientado hacia el logro de altos desempeños laborales.

PALABRAS CLAVE:

comunicación, gerencia,
desempeño laboral del
docente

INTRODUCCIÓN

La educación debe estar orientada y enfocada de tal manera que se forme un prototipo de profesionales que mejor contribuya a cubrir las necesidades de formación de nuestro país. En este sentido para que las organizaciones generen productos óptimos dentro del campo educativo, es preciso que sus gerentes empleen la comunicación como herramientas para motivar, orientar y mejorar la educación en todos sus aspectos con el fin de alcanzar altos niveles de desempeño laborales del personal a su cargo.

En este sentido, Koont y Weihrich (2008) definen la comunicación gerencial como: “la capacidad de los administradores para expresar de manera clara por medio de informes: escritos, cartas, discursos y conversaciones, comprendiendo los sentimientos de los demás y de manejar los aspectos emocionales”. (387). Este tipo de comunicación ofrece potencialidades para promover la cooperación, solidaridad buena relaciones

interpersonales y mantener una excelente armonía en la organización que dirige. Por tal razón el objetivo de la presente investigación tiene como propósito determinar la relación existente entre la comunicación del gerente y el desempeño de las escuelas primarias.

En relación con lo planteado se puede decir que la comunicación constituye un excelente medio y a la vez una herramienta eficaz para alcanzar lo planificado, permitiendo conocer las particularidades de los miembros que conforman la organización, intercambiar ideas, sentimientos, o actitudes; ya que está presente en todos los ámbitos de nuestra vida, además genera un clima de trabajo satisfactorio, establece buenas relaciones entre los miembros de un nivel jerárquico y de este con los niveles superiores e inferiores, además contribuye al, logro de altos desempeños laborales.

En referencia a lo anterior se evidencia que el problema que afecta a las Escuelas Primarias Nacionales de la Parroquia La Victoria del Municipio Valmore Rodríguez del

estado Zulia es la falta de comunicación lo cual induce en que no se generen unas buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la institución, además las informaciones emanadas por la gerencia parecen llegar con más lentitud a los subordinados, situación que genera molestias y conflictos al personal docente provocando que se produzca una disminución en el flujo comunicacional de la institución.

El objetivo se logró a través de una investigación descriptiva, enmarcada dentro de una determinada problemática, que pudo ser analizada desde diversos puntos de vista interpretando la naturaleza del objeto de estudio. Para Sabino (2000), la investigación descriptiva “interpreta lo que es y describe lo que será” no se preocupa por verificar hipótesis sino de la descripción de hechos a partir de un modelo.

El estudio fue justificado a partir de tres puntos de vista:

Desde el punto de vista metodológico, la investigación es un aporte para lograr un mejor desempeño laboral de los docentes de

educación primaria a través de la herramienta como lo es la comunicación.

Teóricamente, puede ser considerada como un antecedente valedero para estudios posteriores a realizarse en el ámbito gerencial proporcionando y brindando una estructura que permite a su vez alcanzar la excelencia en la gestión de cualquier organización

Desde el punto de vista práctico, tiene justificación debido a que su realización permite emplear métodos científicos dirigidos al abordaje del problema existente en las escuelas, aportando soluciones concretas y factibles de aplicar.

De lo anteriormente expuesto hay que señalar la importancia que para las instituciones educativas representa mantener una efectiva comunicación, así como también catalogar la labor docente como una función transcendental dentro de todas las demás profesiones de allí es que se presenta la siguiente interrogante:

¿Cómo afecta la deficiencia de la comunicación por parte del gerente en

el desempeño de los docentes de educación primaria?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la relación existente entre la comunicación del gerente y el desempeño docente en las escuelas primarias.

Objetivos específicos

- Identificar los tipos de comunicación empleadas por los gerentes en las escuelas primarias de la Parroquia la Victoria.

- Describir las funciones del docente en las escuelas primarias nacionales de la Parroquia la Victoria del Municipio Valmore Rodríguez del estado Zulia.

- Establecer la relación existente entre la comunicación del gerente y el desempeño de los docentes de las Escuelas primarias de la Parroquia la Victoria.

ANTECEDENTES Y SUPUESTOS

TEÓRICOS

Castellano (2012), realizó un trabajo especial de grado en la Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt” titulado, “comunicación gerencial y el desempeño docente en las escuelas primarias”, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la comunicación gerencial y el desempeño laboral de los docentes de las escuelas primarias de la Parroquia la Victoria.”. El estudio aplicado fue de tipo descriptivo, correlacional con un diseño no experimental y transaccional, tomando como población a ochenta y cuatro (84) sujetos entre directivos y docentes para determinar la muestra se empleó la fórmula de Sierra Bravo quedando representada por sesenta y cinco (65) docentes y diez (10) directivos.

Para la recolección de la información se utilizó 2 cuestionarios dirigidos al personal directivo y docente con una escala tipo Lickert con las alternativas de respuesta, nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validez de contenido por

expertos. Para medir el nivel de confiabilidad de instrumento se utilizó la fórmula Alfa de Cronbach, arrojando un valor de 0,88 y 0,89, indicando que el instrumento es confiable. El análisis de los resultados se realizó mediante las medidas de tendencia central, la distribución de frecuencia y la correlación de Pearson.

Los resultados evidenciaron que tanto para el personal directivo como para el personal docente la comunicación es efectiva, El autor llegó a la conclusión de que existe relación positiva fuerte entre la comunicación gerencial y el desempeño laboral del docente.

El aporte de este antecedente radica en ofrecer diferencial para el manejo de teorías sobre la comunicación gerencial y el desempeño laboral el cual viene a constituir las variables que conforman la investigación.

González (2012), realizó una investigación en la universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt” titulada “comunicación del director y su acción mediadora en los proyectos educativos integrales

comunitarios en la Parroquia Ricaurte del Municipio Mara”. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación del director y la acción mediadora del docente en los proyectos educativos integrales comunitarios.

El estudio aplicado fue de tipo correlacional y de campo con un diseño no experimental transversal, la muestra aplicada estuvo conformada por 109 sujetos entre directivos y docentes, para la correlación de datos se aplicó un instrumento de manera reorientada dirigidos a los dos estratos de informantes, el cual fue sometido a un proceso de validez de criterio del experto y discriminante aplicando T de Student, para medir el nivel de confiabilidad de cada instrumento se aplicó la fórmula Alfa de Cronbach con un valor de 1, por lo tanto se consideró altamente confiable.

El autor llegó a la conclusión de que la comunicación del director permite la mediación, igualmente se encontró limitaciones en la comunicación en red en las percepciones diferentes y en el

lenguaje utilizado, sin embargo en el diagnóstico la administración del tiempo, la negociación, la coerción, el aprendizaje continuo y la búsqueda de crecimiento de la organización, siempre se atiende. Existe una correlación positiva media entre la comunicación del director y su acción mediadora en los proyectos educativos integrales comunitarios.

Se recomendó promover la comunicación persuasiva como herramientas que permiten al director inducir al personal de manera voluntaria hacia las metas de la organización, asimismo analizar un modelo de negociación que permita la apertura de los docentes y directores hacia la comunidad en el desarrollo de proyectos pedagógicos del aula.

Esta investigación es de suma importancia y la misma posee una relevante relación con la variable comunicación la cual permitirá sustentar teóricamente el estudio y a la vez representa una herramienta fundamental para el gerente hacia el logro de altos desempeños de los docentes.

Sustento Teórico Conceptual

En toda organización es de vital importancia que el gerente mantenga una buena comunicación ya que la misma está presente en todos los ámbitos del quehacer diario, por lo tanto el gerente no puede tomar decisiones sin información cuanto mayor sea efectividad comunicativa permitirá alcanzar exitosamente los objetivos y metas propuestas.

A tal efecto Shannon citado por Robbins (2008) afirma que: “la comunicación gerencial “es un proceso de transmisión y recepción de mensajes, cuyo contenido incide en la mayoría de los casos en problemas comunicacionales y motivaciones laborales que se orientan hacia el logro de las metas fomentando el trabajo cooperativo”. (p.90).

De acuerdo a lo planteado por el autor se puede decir que, la comunicación constituye un factor fundamental en toda organización para elevar el desempeño de los miembros que la conforman permitiendo alcanzar el logro de los objetivos propuestos y generar una comprensión integral del trabajo en equipo.

Asimismo, Koont y Wheirid (2008) establecen que la comunicación gerencial es “la capacidad que tienen los administradores para expresar de manera clara por medio de informes escritos, cartas, discursos y conversaciones los sentimientos de los demás y de manejar los aspectos emocionales”. (387).

Por otra parte Robbins (2008) señala que en las organizaciones existen diferentes tipos de comunicación: comunicaciones formales, comunicaciones informales, descendente, ascendentes, horizontal, las cuales son necesarias en el manejo efectivo de toda comunicación gerencial.

Tipos de Comunicación

Comunicación Formal

Según Robbins (2008) la comunicación formal es “aquella que sigue la cadena de autoridad de mando o que es necesaria para efectuar un trabajo”. (p.628).

Comunicación Informal. Davis y Newstrom (2009) definen la

comunicación informal como “aquellas que no siguen las líneas del organigrama, generalmente sigue el patrón de relaciones personales entre los miembros de la organización”. (p.125), Al respecto se puede decir que las comunicaciones informales se originan en las relaciones interpersonales creadas y que pueden surgir cuando los canales de comunicación formal son inadecuados o inexistentes.

Comunicación Descendente

Al respecto Robbins (2008) manifiesta que la comunicación descendente es “la que fluye de un administrador hacia abajo por jerarquía de autoridad”. Se usan para informar, dirigir, coordinar y evaluar a los subordinados. (p.100).

Comunicación Ascendente

Chiavenato (2005) señala que la comunicación ascendente es “la que va del subordinado hacia los superiores”. (p.112). El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones

de los subordinados, la cual permite tener información del clima organización en esos ámbitos.

Comunicación Horizontal

Según Chiavenato (2005) establece que la comunicación horizontal es “la comunicación que se desarrolla entre persona de un mismo nivel jerárquico”. (p.130). De igual forma dice que los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

Barreras de la Comunicación

Según Chiavenato (2005) el proceso de comunicación está sujeto a barreras que sirven de obstáculos o resistencia a la comunicación entre las personas. Estas variables intervienen en el proceso de comunicación y lo afectan profundamente, de modo que el mensaje recibido es muy diferente al que fue enviado.

A tal efecto Davis (2009) clasifica las barreras de comunicación en tres grandes categorías de acuerdo a su origen en: semánticas, psicológicas y administrativas.

Barreras Semánticas

Davis y Newstrom (ob. cit) establece que estas barreras se refieren al significado de las palabras y para evitarlas deben considerarse entre otros aspectos, el nivel académico, la experiencia en el trabajo con relación superior – subordinado – superior.

Por otro lado Chiavenato (2008) establece que las barreras semánticas son “distorsiones derivadas de los símbolos utilizados en la comunicación (gestos, señales, símbolos y otros) las cuales deben tener sentido diferente para las personas que intervienen en el proceso de comunicación”. (p44).

Barreras Psicológicas

En este sentido Davis (2009) afirma que las barreras psicológicas son: “aquellas relacionadas con la conducta inadecuada del emisor o receptor que generan dificultades para lograr los objetivos de la comunicación.”(46).

Barreras Administrativas

Al respecto Davis y Newstrom (ob.cit) sostienen que las barreras administrativas se producen por la

aplicación inadecuada de diferentes componentes del proceso administrativo tales como, planteamiento incompleto de la comunicación, selección de un canal inapropiado, proceso de delegación no afectiva, énfasis exagerado en la posición de autoridad del superior. .

Las comunicaciones administrativas se dan reiteradamente en las relaciones interpersonales entre los directivos y el resto del personal originando con frecuencia conflictos que afectan la armonía de clima organizacional de proceso educativo en las instituciones escolares.

Desempeño Laboral

Gibson y otros (2010) sostiene que el desempeño docente; “es el grado de eficiencia que demuestra en el proceso de enseñanza – aprendizaje por medio de las evaluaciones por parte del alumno”. (p.44).

En el artículo 77 de la Ley Orgánica de Educación indica los roles o funciones que debe desempeñar el docente dentro del sistema educativo son: enseñanza, orientación, planificación, evaluación.

Enseñanza: De acuerdo a lo establecido en el artículo 77 de la Ley Orgánica de Educación, la función de enseñanza es la actividad más predominante del docente ya que este actúa como un promotor de experiencias educativas con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando el desarrollo de la creatividad, la participación activa en su aprendizaje, la transferencia de los conocimientos, habilidades y destrezas a situaciones de la vida real, y el desarrollo de actitudes y valores.

Orientación: Es la función mediante la cual el docente ayuda al educando a descubrir sus potencialidades y limitaciones, desarrollando en él capacidades para que pueda establecer relaciones interpersonales adecuadas, lo estimule en la adquisición de hábitos de estudio y trabajo, lo asesora en relación al proceso de exploración vocacional y lo refiere a servicios especializados cuando se requiera.

Planificación: Por su parte Munch y García (2008) sostienen que” el docente planifica todos los aspectos

que conduzcan al proceso enseñanza aprendizaje, tomando en cuenta las características del estudiante.”

Evaluación: Para Hidalgo y Silva (2006) la evaluación es “un proceso a través del cual se valora la

comprensión que el docente tiene del concepto mencionado, los datos o hechos referidos a las actividades de evaluación y de reconocimiento”. (p.322).

Variables y Categoría

VARIABLES	DIMENSIONES	CATEGORIAS
Comunicación del gerente	Tipos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Formal • Comunicación Informal • Comunicación Descendente • Comunicación Ascendente • Comunicación Horizontal
	Barreras de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras de la Comunicación. • Barreras Psicológicas. • Barreras Físicas.
Desempeño docente	Funciones del docente	<ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza. • Orientación. • Planificación. • Evaluación.

METODOLOGÍA

La investigación desarrollada es de tipo descriptiva, correlacional de campo. Descriptiva: Según Méndez (2006) los estudios descriptivos solo pretenden describir los resultados en

función de un grupo de variables respecto a la cual no existen hipótesis.

La investigación en el tipo correlacional; ya que según Hernández y otros (2008) estos estudios permiten hacer una relación entre las variables que conforman la

investigación. En este caso se estableció la relación existente entre la comunicación del gerente y el desempeño docente de las escuelas primarias. De campo, de acuerdo a lo que afirma Sabino (2008) las investigaciones de campo permiten conocer más a fondo la problemática planteada ya que se realiza en el lugar donde se desarrollan los hechos.

El diseño de la investigación es no experimental, transeccional.

No experimental: Por cuanto las variables no se manipulan y se abordan tal y como se presentan. Es transaccional por cuanto los datos se recogen en un momento y tiempo único. . Se utilizan en investigaciones con objetivos de tipo exploratorio o descriptivo para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico.

La población estuvo conformada por ciento cincuenta y dos (152) sujetos entre directivos y docentes de las diferentes escuelas de la Parroquia

la Victoria del Municipio Valmore Rodríguez del estado Zulia. Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula propuesta por Sierra Bravo (2002), la cual quedó representada por 122 sujetos., los cuales fueron estratificados mediante la fórmula de Shiffer (1987).

Para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios dirigidos al personal directivo y docente ambos con treinta (30) ítems con y cinco (05) alternativas de respuesta: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre.

La validez se realizó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad a través de la formula Alfa de Cronbach, arrojando un valor de 0.86, para determinar el grado de correlación se empleó la técnica estadística de las dos mitades, de Spearman Brown obteniendo un 0,80. Se empleó un procesamiento cuantitativo, mediante la estadística descriptiva.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La información obtenida mediante la aplicación del instrumento de investigación fue procesada con el paquete estadístico SPSS12.

Tabla 1. Dimensión: Tipos de comunicación

Indicadores	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Formal	4,56	0,51	3,33	0,55
Informal	4,61	0,49	3,13	0,65
Descendente	4,61	0,48	3,17	0,61
Ascendente	4,61	0,51	3,40	0,68
Horizontal	4,78	0,42	3,47	0,54
Promedio General	4,63	0,48	3,30	0,61

Fuente: Cálculos basados en las respuestas de cuestionarios aplicados a directores y docentes de las escuelas analizadas.

Los resultados de la tabla 1, indican la distribución de la frecuencia de la dimensión tipo de comunicación se obtuvo un promedio de 4,63 para el personal directivo arrojando una desviación de 0,48 y 3,30 para el personal docente reflejando una desviación de 0,61, los cuales se ubican en la categoría de siempre y algunas veces respectivamente. Los promedios obtenidos reflejan que en las escuelas primarias de la Parroquia

la Victoria del Municipio Valmore Rodríguez del estado Zulia, la comunicación más utilizada por el personal directivo y docente es la horizontal, la cual la emplean para comunicarse entre sí.

Los resultados coinciden con lo establecido por Chiavenato (ob.cit) quién establece que la comunicación horizontal es “la que se desarrolla entre persona de un mismo nivel jerárquico

Tabla 2. Dimensión: Barreras de la Comunicación

Indicadores	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Semánticas	4,61	0,51	3,33	0,55
Psicológicas	4,44	0,53	2,99	0,71
Físicas	4,06	0,17	2,68	0,80
Promedio General	4,37	0,40	3,00	0,69

Fuente: Cálculos basados en las respuestas de cuestionarios aplicados a directores y docentes de las escuelas analizadas.

Para la tabla 2 los resultados generales de la dimensión barrera de comunicación fue de 4,37 en lo que respecta al personal directivo en cambio para los docentes represento el 3,00. dichos resultados se encuentran más explícitos en la tabla 2 respectivamente.

En tal sentido es preciso señalar que las barreras de la comunicación están determinados por el grado de interés que pueda en un momento cualquiera manejarlos con prioridad o no.

Tabla 3. Dimensión: Funciones del docente

Indicadores	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Enseñanza	4,72	0,47	3,29	0,46
Orientación	4,83	0,39	2,53	0,44
Planificación	4,61	0,49	3,11	0,57
Evaluación	4,68	0,46	3,10	0,67
Promedio General	4,71	0,45	3,01	0,54

Fuente: Cálculos basados en las respuestas de cuestionarios aplicados a directores y docentes de las escuelas analizadas.

En tal sentido tenemos que el promedio de respuestas obtenidas en la dimensión funciones del docente en lo concerniente al personal directivo fue de 4,71, arrojando una desviación estándar de 0,45 y en lo que respecta al personal docente produjo 3,01 reflejando una desviación de 0,54 los cuales permite ubicarlos en una categoría de siempre y algunas veces respectivamente.

Ahora bien los resultados obtenidos reflejan que el docente cumple a cabalidad con el rol

orientador, siendo este de vital importancia debido a que permite detectar el nivel académico y emocional de los alumnos para ayudarlos a que rindan más en su aprendizaje .

Los resultados coinciden con lo expresado por Falieres (2009) quién sostiene que la orientación brinda ayuda al estudiante para resolver los problemas que presente, trata de atacarlos, da asesoramiento personal, profesional y busca apoyo en otros profesionales.(p.89).

Tabla 4. Resultados generales

Dimensiones	Directores		Docentes	
	Promedio	Desviación	Promedio	Desviación
Tipos de comunicación	4,63	0,51	3,30	0,61
Barreras de la comunicación	4,37	0,40	3,00	0,69
Funciones del docente	4,71	0,45	3,01	0,54
Promedio General	4,57	1.36	3.10	1,84

Fuente: Cálculos basados en las respuestas de cuestionarios aplicados a directores y docentes de las escuelas analizadas.

De acuerdo a los resultados de las variables estudiadas se obtuvo un promedio general de 4,57 para el

personal directivo y 3,10 para el personal docente, ubicándose en las categorías de siempre y algunas

veces respectivamente. Por otra parte, se observa que el personal docente cumple a cabalidad con las funciones que les compete ubicándose en la categoría de siempre.

CONCLUSIONES

Sobre la base de los objetivos, así como el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los respectivos instrumentos, se emiten las siguientes conclusiones:

1. Se pudo constatar que los gerentes educativos que laboran en las distintas escuelas de la Parroquia La Victoria del Municipio Valmore Rodríguez tienen en su mayoría conocimientos de las funciones gerenciales que le son inherentes a este cargo. Sin embargo es de notar que los mismos presentan divergencias en cada uno de los indicadores investigados, a la hora de aplicar esos conocimientos.

2. El indicador de mayor relevancia fue la comunicación lateral dando como resultado 3,47 ubicado en la categoría casi siempre, lo que

refleja que el gerente permite que la comunicación fluya desde cualquier punto de la organización logrando mantener un control en la institución.

3. El indicador barreras físicas que contiene los ítems 15 y 16 dio como resultado 2,68 ubicado en la categoría algunas veces lo que hace notar que el gerente educativo mantiene un trato inadecuado a los empleados con problemas físicos sin importar que estos también forman parte del proceso educativo.

4. En lo que respecta a los indicadores de la variable desempeño laboral de los docentes los resultados obtenidos son bastante aceptables ya que el 99% de los mismos se ubican en la categoría siempre lo que indica que los docentes cumplen a cabalidad con las funciones que les competen.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas de la investigación se establecen las siguientes recomendaciones dirigidas a los gerentes y docentes de las escuelas de la Parroquia La Victoria.

Para los Directores:

1. Es necesario que los gerentes educativo entiendan que la comunicación es fundamental en toda organización ya que la misma permite obtener buenas relaciones interpersonales y a alcanzar el logro de los objetivos establecidos.

2. Los gerentes deben motivar al personal y mantener un trato adecuado con cada uno de sus miembros con el fin de alcanzar altos niveles de desempeño.

3. Es fundamental que los gerentes tomen en cuentas las opiniones de los subordinados a la hora de tomar decisiones para así evitar rumores y perturbaciones en el proceso educativo.

4. Mantener una comunicación adecuada con el resto del personal para generar un clima de trabajo satisfactorio.

5. Motivar a los docentes en el desarrollo de actividades para elevar el desempeño laboral de los mismos.

Para los docentes:

1. Los docentes deben organizar talleres relacionados con la comunicación e integrar al personal

directivo, con el fin de mejorar el proceso comunicativo entre los miembros de la institución.

2. Por otro lado también se recomienda organización de actividades grupales e integrar al personal directivo para que estos se socialicen más con el personal docente y así lograr la armonía entre los miembros de la institución.

3. Realizar a cabalidad las funciones que les compete, para así contribuir con la excelencia educativa del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Castellano, J. (2012), **“Comunicación Gerencial y el Desempeño Docente en las Escuelas Primarias”**. Trabajo Especial de grado. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo, Zulia.

Chiavenato, I (2005). **Gestión del Talento Humano**. Editorial. McGraw Hill. Interamericana México.

Davis, Y Newstrom (2009), **Comportamiento Humano en el Trabajo**. McGraw Hill. Interamericana México.

- Falieres (2009). **Cómo Mejorar el Aprendizaje en el Aula**. Buenos Aires: Cadiex internacional
- Gibson y Otros. (2001). **Dirección y Administración de Empresas**. Estados Unidos .Addison Westhey Iberoamericana.
- González, O. (2012) “**Comunicación del Director y su Acción Mediadora en los Proyectos Educativos Integrales Comunitarios en la Parroquia Ricaurte del Municipio Mara**”. Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt. Maracaibo Zulia.
- Hernández, y otros (2008). **Metodología de la Investigación**. México. Mc. Graw Hill.
- Hidalgo y Silva. (2008). **El Proceso de la Evaluación en el Desempeño Docente**. Editorial Vadelt. Caracas.
- Koont, H y Weehrich. (2008). **Administración una Perspectiva Global**. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Méndez (2006). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa 4º Edición.
- Munch y García. (2008). **Fundamento de la Administración**. Editorial Trilla. México.
- Robbins. (2008). **Administración Teoría y Práctica**. Editorial. Prentice Hall. Hispano Americana
- Rodul (2004). **El Proceso de Investigación Científica**. Editorial Limusa S.A. México
- Sabino, C. (2008). **El Proceso de la Investigación**. Panapo. Caracas
- Shiffer (1987). **Procesamiento Datos Cuantitativos**. Editorial. McGraw Hill. Interamericana México.
- Sierra Bravo (2004) **Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios**, Décima edición, Editorial Paraninfo, Madrid.
- Kraut. (2001). **Las Teorías Clásicas de la Administración**. Un nuevo Enfoque. McGraw Hill. Interamericana México.
- Koontz (1996). **Administración**. Editorial McGraw Hill. Interamericana México.

**CENTRO HOVINAT: LA INTELIGENCIA
ESPIRITUAL PARA LA GERENCIA DE LA
SALUD DESDE UNA PERSPECTIVA
HOLOGÓGICA**

Autor: Antonio Castro
antoniocastro54@gmail.com

RESUMEN

En el presente ensayo se presenta una síntesis reflexiva sobre un estudio de inteligencia espiritual en la gerencia de la salud desde una perspectiva hologógica. Se concibe el ser humano como un todo armónico y para lograr su bienestar la gerencia debe conocer sus múltiples dimensiones en el personal médico, de apoyo, en los pacientes y en sus familiares. Las instituciones dedicadas a la salud deben pensar y sentir al ser humano desde el interior; deben preverse valores espirituales como la confianza, la honestidad, la integridad, la compasión y la generosidad para lograr satisfacer no solo sus necesidades físicas sino las mentales, emocionales y las espirituales. Se trata de la percepción del autor con su experiencia como médico y como gerente en el centro de terapias complementarias HOVINAT para el logro exitoso de la salud de todos los involucrados (pacientes y trabajadores). Esta percepción se ampara en la fenomenología, enfoque que abre múltiples y diversos caminos para el análisis científico porque nada da por definitivo.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia de la salud,
inteligencia espiritual, ser
humano, salud
hologógica, HOVINAT.

INTRODUCCIÓN

En un mundo tan cambiante y complejo, se hace necesario crear una gerencia de la salud como alternativa para centrar la atención en el ser humano como pilar fundamental para el éxito de las organizaciones dentro del campo de la salud. Los líderes visionarios deben aprender que la satisfacción de las necesidades humanas de su personal, el cuidado ambiental y la responsabilidad social son claves para resaltar los valores en las organizaciones (Barret, 2001).

Esto se logra a largo plazo. La empresa debe convertirse en un organismo viviente e independiente que refleje los valores colectivos, de todo el personal, poniéndose énfasis en sus necesidades emocionales, mentales y espirituales. Cada individuo debe aportar armonía con su bienestar. Zohar y Marshall (2001) expresan que con la inteligencia espiritual se afrontan y resuelven problemas de significados y valores; es la base necesaria para el eficaz funcionamiento de la inteligencia

racional así como de la inteligencia emocional (IE).

En este sentido, la salud como un todo armónico y algo más (Alberti, 1999), debe ser considerada por los gerentes de los centros de salud. En el Centro HOVINAT, la salud es atendida no como un propósito material donde lo prioritario sean los ingresos económicos sin considerar al ser humano. Se predica el servicio de salud desde el alma, como cita Watchman (2005).

Así que las ciencias gerenciales no escapan a la crisis epistémica para dar respuestas para el bienestar social (Wheatley, 2007); la acción gerencial de la salud debe modificarse; debe producirse un efectivo cambio. Debe dirigirse la mirada hacia una nueva dimensión en el ser humano con una nueva visión global del conocimiento hacia los cinco sentidos físicos, pero también hacia lo emocional y hacia lo trascendental (espiritual) (Wilber, 1999).

Por esta razón, cobran cada día mayor fuerza las nuevas tendencias gerenciales de salud centradas en el ser humano, focalizando su dimensión

espiritual, donde el beneficio material solo sea una ilusión que al final no dé plenitud. Es por ello, que la gerencia requiere un conocimiento más profundo sobre el comportamiento del ser humano y para lograr el bienestar espiritual, ésta debe estar determinada por la cohesión interna, la cooperación, el trabajo en equipo, las alianzas estratégicas, el compromiso y la responsabilidad social, que son algunas de las categorías que se pueden manejar para percibir una buena gestión.

La gerencia del futuro debe abrirse brechas cognitivas, emocionales, espirituales y organizacionales (Morín, 2004). En el Centro HOVINAT, la gerencia de salud a través de la inteligencia espiritual percibe al ser humano como un todo armónico, proporcionando la oportunidad de enfrentar nuevos retos, para lograr la satisfacción de las necesidades fomentando un nivel espiritual en los individuos (trabajadores y pacientes). Vale la pena replantear la discusión sobre el término 'paciente' como elemento pasivo en el par médico-enfermo para

el surgimiento activo y protagónico del ser humano enfermo en el que dejaría de ser "paciente" para convertirse en "haciente", en desuso, según DRAE, pero que desde 1850 ya aparece en el "Diccionario Filosófico de la Religión" y aún hoy es motivo de debates entre preocupados por la recuperación de la salud.

Se presenta como válida esta disertación pues es la visión del médico responsable de la salud de los pacientes (o hacientes) y de la gerencia de la institución junto al talento humano que comparte dicha responsabilidad. De alguna manera se refleja la interacción gerente-médico con trabajadores y pacientes. Esa realidad percibida de los sujetos y su manera de ver el mundo es importante porque es "el significado que éstos atribuyen a los fenómenos de estudio, es lo que constituye la realidad y lo que es importante estudiar (Maykut & Morehouse, 1994 p.3).

Como método científico, lo "fenomenológico tiene como foco, entender el significado que tienen los eventos (experiencias, actos...) para las personas que serán estudiadas"

(Maykut & Morehouse, ob. cit. p.3). Los sujetos y su manera de ver el mundo, el significado que éstos atribuyen a los fenómenos de estudio, es lo que constituye la realidad y lo que es importante estudiar. El contexto del estudio cobra especial importancia en tanto se considera que un fenómeno social se produce en una situación y en un medio específico, con características únicas. (Ídem).

Con estos parámetros se contrasta esta visión del autor con la de autores no convencionales pero que deben revisarse dentro de una ampliación del espectro epistemológico.

Gerencia de la Salud: Post o Hipernmodernidad

Para la gerencia de la salud, el objetivo fundamental es dar paso al proceso gerencial holístico. En la organización Hovinat, a través de la inteligencia espiritual se propende un mejoramiento continuo en las personas que acuden a buscar su curación física y además se les brinda la mental y espiritual. Y es que la idea de salud y la de gerencia se han

movido en planos distintos; ya que estamos transitando por la transmodernidad en un mundo transcomplejo, donde Lipovesky (2004) ha introducido un nuevo concepto de la hipernmodernidad caracterizada por un hiperconsumo, hiperindividualismo, una sociedad vacía, donde se hundan los valores verdaderamente humanos.

La gerencia debe dar respuesta a las exigencias de la sociedad actual. Drucker (1996), en su obra "La gerencia para el futuro", plantea que en el contexto de las mismas han debido adaptarse a nuevas realidades que exigen nuevas formas de pensar y de actuar, de tomar decisiones, de valorar sus activos físicos y financieros, su capital intelectual y su capacidad de gestionar conocimiento.

No obstante, la sociedad emergente signada por la era de la información y comunicación en una época de cambios, caracterizados por la trillada explosión del conocimiento, surge un nuevo paradigma científico y social que es consecuencia del progreso particular y de la interrelación entre diversas

disciplinas. Algunos autores, como Lanz (2001), consideran esta época como la época de la posmodernidad, la cual es concebida como nueva, que reconfigura las relaciones humanas y sociales, dándole valor a las personas como seres humanos sociales.

Por tanto, este germen paradigmático implica un nuevo conocimiento de la gerencia, y una nueva perspectiva para visualizar a la empresa como un organismo vivo y desde el punto de vista del liderazgo gerencial según Covey (2005), esquematizar el proceso en un círculo que tiene como centro el objetivo de servir. Esto se realiza con la fuerza del espíritu, se planifica a través de la mente, se ejecuta a través del cuerpo y se evalúa a través del corazón.

Bajo esta visión del ser humano, los procesos gerenciales en la postmodernidad se hacen cada día más complejos llegando a niveles hipercomplejos que presentan las siguientes características: la lógica gerencial orientada al descubrimiento heurístico, basado en un interés hermenéutico con un liderazgo participativo, protagónico y

legitimador, con una comunicación gerencial bidireccional, multilateral, dialéctica, consensuada y de apoyo en una tecnología gerencial científica, humanística y ecológica, dentro del contexto local, regional, nacional, internacional y global.

Se requiere profundizar en el sentimiento humano para lo cual es necesario un cambio de paradigma con un enfoque epistemológico que integren las dimensiones mental, emocional y espiritual del ser humano en todas las acciones gerenciales, donde el fin último sea la plenitud de las grandes mayorías y no las exageradas ganancias materiales. Para ello, se requerirá una gerencia de salud con grandes capacidades que den respuestas efectivas en todas sus dimensiones, una gerencia centrada en el ser humano, con una visión integral.

Construcción de una Visión Integral

Para construir una visión integral se requiere considerar todos los cuadrantes: omni-nivel (cuerpo, mente, alma y espíritu), así como

también las diferentes líneas de desarrollo (moral, viso-espacial, lógico-matemática, lingüística-narrativa, cognitiva, afectiva, social, espiritual y así sucesivamente).

De este modo, Nac Edwards (citado por Domínguez, 2008) plantea que para la teoría integral la unidad de análisis, su punto básico de

explicación, análisis, referencia y medida es el 'Holon'. La naturaleza de la realidad con la visión integral como un todo compuesto de totalidad/partes, donde la realidad está conformada por 'holones' que se integran en la realidad material, mental y espiritual.

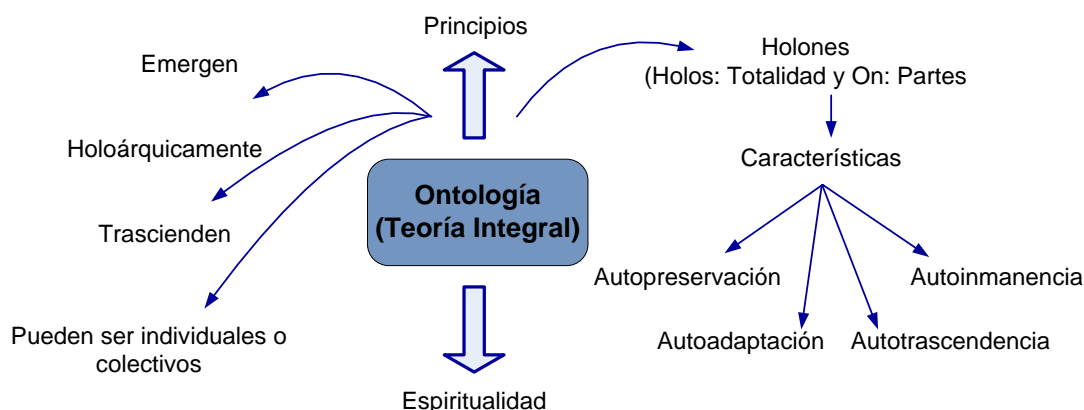


Figura 1. Construcción de una visión integral. La realidad como un todo compuesto de totalidades/partes

En la figura anterior, se observa que la ontología de la teoría integral se resume en los siguientes principios donde la base es la espiritualidad considerando la realidad como un todo compuesto de totalidad/partes, por holones y a su vez estos holones muestran cuatro importantes características: autopreservación, autoadaptación, autotrascendencia y

autoinmanencia. Además de que los holones emergen holoárquicamente, trascienden y pueden ser individuales o colectivos hacia la construcción de una visión integral centrada en el ser humano.

Como lo expresan Zohar y Marshall (2001), con la inteligencia espiritual se pueden afrontar y resolver múltiples problemas de

significados y valores. Enfatizan que con ella es posible poner los actos y hasta la vida toda en contextos más amplios, más ricos y con más significado. Por ello es posible encontrar diversos caminos, diversos escenarios y seleccionar el mejor, el más valioso.

De manera que no basta con la inteligencia racional para la búsqueda exitosa de situaciones nuevas aun cuando se supone que ella es la que se usa para resolver problemas lógicos. La inteligencia espiritual encuentra más recodos, más rincones y más insospechados quicios para mejores resultados y para mayor satisfacción del gerente, de los trabajadores y de los pacientes (o “hacientes”) que buscan una mejora de su salud.

La Inteligencia Espiritual

El ser humano es netamente espiritual, entre otras cosas porque desea hallar sentido y valor a todo lo que hace y experimenta (Zohar y Marshall, ob. cit.). La capacidad de usar y acceder a la experiencia de valores y significados más elevados

es la base de lo que se denomina inteligencia espiritual. Esta inteligencia abarca la capacidad de trascendencia del hombre, el sentido sagrado o los comportamientos virtuosos que son exclusivamente humanos como el perdón, la gratitud, la humildad o la compasión.

Sobre este particular, Gómez (2005) expresa que el espíritu (humano) es el único ente en el universo que toma decisiones, pero de igual manera es el único que está en capacidad de tomar esas decisiones y sobre todo de asumirlas.

Dentro de este marco, el mismo autor citado contrasta el espíritu como principio animado y vital que da fuerza al organismo físico en sus elementos materiales. Lo llama el soplo de la vida. De allí se asume que los seres humanos son esencialmente espirituales; como la necesidad de preguntar, de hallar sentido y valor a lo que se hace y se experimenta; ver la vida en un contexto más amplio y significativo como aspirar, valorar. Es el extraordinario crecimiento del conocimiento intersubjetivo, la

inteligencia espiritual (IES). (Zohar y Marshall, 2001).

Definitivamente, el espíritu humano, al poseer una capacidad crítica y cuestionadora con una aptitud para comunicarse con diferentes actores con el cúmulo de conocimientos que posee, y con una integración coherente y lógica en sus enfoques, filosofías y métodos ofrece un valioso aporte para una mejor interpretación de la realidad.

Asimismo, Zohar y Marshall (ob.cit) plantean que el ser humano cuenta con tres (3) inteligencias a saber: el intelecto (coeficiente intelectual para la inteligencia racional), la inteligencia emocional y la inteligencia espiritual. Todas trabajan juntas y se complementan. La espiritual convierte a las personas en seres plenamente intelectuales y emocionales. Estos autores ven la inteligencia espiritual como el alma de las inteligencias.

Dentro del contexto gerencial, la inteligencia espiritual debería ser considerada como un elemento influyente en los procesos y tiene como base la teoría humanística

gerencial. En ella se encuentran elementos valiosos, que mediante su integración armónica, pueden dar equilibrio a la organización y lograr una gerencia más humana. También ayuda a la creatividad de las personas, a la producción del conocimiento, y cualifica la ética de las personas. Atañe al espíritu mismo, al alma directamente y no a los valores convencionales que una determinada civilización, sociedad, o época nos impone.

Salud Hologógica

La salud hologógica desde la inteligencia espiritual, es el resultado de la integración mente, cuerpo y espíritu. El ser humano se centra en un todo armónico, diseñado para vivir en armonía con sus creencias, con sus semejantes y consigo mismo. Se enfatiza el concepto del hombre como un todo bio-psico-social. Se trata de la gerencia de la salud desde una perspectiva hologógica fundamentada en la inteligencia espiritual.

Si 'Holos' significa "el todo", los aspectos físicos, emocionales, ambientales y espirituales de la salud

están íntimamente ligados entre sí. Todos estos aspectos son parte integral de nuestra salud (Sangster, 2003).

Domínguez (2008) señala que la salud debe ser un sistema capaz de integrar todo el ser humano y no solo su mente. Debe integrar las destrezas con todos los aprendizajes necesarios en la vida. Esto generará un ser autorealizado, al propiciar que sus debilidades se relacionen con sus sentimientos, valores, intereses, creencias, capacidad imaginativa y creadora para tomar sus decisiones.

La salud emocional y espiritual, dentro del modelo integral holístico, debe generar salud como manejo responsable de los sentimientos, reconociéndolos, dándoles nombres, aceptándolos, integrándolos y aprovechando su energía al servicio de los valores, intentando generar salud espiritual, conciencia de ser trascendente, conocimiento de los propios valores, en una recuperación integral.

Por lo tanto, al hablar del capital intelectual emocional, como lo expresan Caridad y Fernández (2006),

a nivel organizacional, las personas que se encuentran bien emocionalmente deberían, al menos en teoría, ser más productivas. De igual forma, impacta a nivel personal por la satisfacción que ocasiona el aporte del individuo en las empresas, así como también en el ámbito espiritual por su bienestar emocional.

Esto representa un avance en la adquisición y aplicación de nuevos conocimientos que por su relevancia permite estimular una nueva forma de pensar, valorar y conocer dentro del campo de la gerencia, conformando estructuras más humanas para incursionar en un nuevo tipo de gerencia de la salud, donde se considere la dimensión espiritual impulsada desde una perspectiva hologógica.

CONSIDERACIONES FINALES

Del análisis efectuado se puede concluir, que la gerencia de la salud tiene que asumir nuevos estilos que propicien una acción orientada hacia la calidad de vida con un mejoramiento de la salud. La inteligencia espiritual

luce atractiva para beneficio del ser humano quien es concebido como un todo armónico, dentro del triángulo: mente, cuerpo y espíritu. Los seres humanos pueden mejorar sus actitudes para generar compasión, amor incondicional por los demás poniendo en práctica la sabiduría espiritual en todas las relaciones y adoptar un mejor comportamiento.

El gerente para dirigir las organizaciones de salud, que como ser humano requiere educarse para despertar consciencia priorizando al ser antes del hacer o del tener y convirtiendo esto en una filosofía de gestión, en un apostolado. Al adquirir esta responsabilidad actuará con su presencia para dar respuestas a los múltiples factores incidentes en las conductas de todos. Debe poseer habilidades que le permitan administrar con eficacia, ya que existen estados anímicos y emocionales que influyen en la salud. Esto implica que deben generarse cambios en el sentir, en el pensar y hacer de todos los seres humanos que deseen ser exitosos en esta sociedad, a través del desarrollo de la

espiritualidad. Todos se benefician en una institución dedicada a proporcionar salud: el gerente, los trabajadores, los pacientes (hacientes) y sus familias.

La administración de las instituciones dedicadas a la preservación, corrección y mantenimiento de la salud pueden lograr mejores resultados si a sus conocimientos gerenciales le incorporan los recursos de la inteligencia espiritual dentro de una concepción total del hombre. Es posible. En el centro de terapias complementarias HOVINAT se ha logrado esto con una simbiosis entre pacientes, familiares y trabajadores bajo un halo guiado por el cuidado físico pero también con el apoyo afectivo y espiritual inspirado en la tolerancia, el afecto, el perdón, la gratitud, la humildad, la compasión y mucho más.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alberti, G. (1999). **La Revolución Naturista. El camino de la Salud Integral.** 3era edición. Lara, Venezuela: Salud.

- Barret, R. (2001). **Liberando el Alma de las Empresas**. SMS Editores Argentina.
- Caridad, M. y Fernández de Pelekais, C. (2006). **Perfil Unitriádico de Empresas Responsables**. (Accountability). Revista de ciencias sociales (on line) Vol. 12 No. 1.
- Covey, S. (2005). **El 8vo Hábito de la Efectividad a la Grandeza**. Caracas: Editorial Primera Línea.
- De Parada, J. (1850) **Diccionario Filosófico de la Religión**. Compañía de Jesús. Madrid.
- Domínguez, D. (2008). **Teoría y Práctica Integral de la Educación**. Barquisimeto, Venezuela: Ediciones Alsus.
- Drucker, P. (1996). **La Gerencia para el Futuro**. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Gómez, E. (2005). **La Responsabilidad Moral de la Empresa Capitalista**. Caracas, Venezuela: Fundación Valle de San Francisco.
- Lanz, C. (2001). **Investigación-acción**. Epistemología y política. Buenos Aires: Paidós.
- Lipovitsky, G. (2004). **La hipermodernidad**. España: Editorial Anagrama.
- Maykut & Morehouse, (1994). **Investigación Cualitativa**. Una guía práctica y filosófica. España: Hurtado.
- Morín, E. (2004). **El Método o La Ética**. España: Editorial Gedisa.
- Real Academia Española (2002). Diccionario de la Real Academia de la lengua española <http://rae.es/> disponible.
- Sangster, C. (2003). **Espiritualidad en el Trabajo: Encontrando Medios de Felicidad Holísticas**. Kansas: Alders.
- Watchman, M. (2005). **El Hombre Espiritual**. Colombia: CLIE.
- Wheatley, M. (2007). **De Líder a Líder. Comando y Control**. Buenos Aires: Editorial Grámica.
- Wilber, K. (1999). **Los Tres Ojos del Conocimiento**. España: Kairus.
- Zohar, D. y Marshall, I. (2001). **Inteligencia Espiritual**. España: Plaza & Lanés.

**LA REFLEXIVIDAD COMO EPISTEME
DEL SABER- HACER DEL DOCENTE:
UNA VISIÓN TRANSCOMPLEJA**

Autora: Dalila González

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito dilucidar acerca de cómo generar constructos teóricos de la reflexividad como episteme del saber hacer docente desde una visión de la transcomplejidad. El mismo, está sustentado en teóricos e investigadores como Morín (2008), Boggino (2005), Husserl (1998), entre otros, que consideran la necesidad del mejoramiento de la calidad

educativa desde una relación recíprocamente constituyente de posturas teóricas-prácticas del saber-hacer de la práctica reflexiva del docente, visto desde la transcomplejidad. Desde esta perspectiva, el estudio será develado desde el paradigma interpretativo emergente con una mirada epistemológica fenomenológico eidética y enfocado desde la interdisciplinariedad, transdisciplinariedad de la práctica reflexiva del saber hacer pedagógico, lo cual permitirá interpretar desde la posición asumida por los diferentes actores sociales, los diversos resignificados que le asignan a la práctica reflexiva.

PALABRAS CLAVE:

reflexividad, saber-hacer, transcompleja.

INTRODUCCIÓN

Por naturaleza, el hombre ha sentido la necesidad de una verdad, de ciencia, de conocimientos seguros y confiables; esto, lo ha incitado continuamente en cada generación a buscar una forma de coherencia y satisfacción intelectual. Sin embargo, toda ciencia, como toda teoría, método o investigación, sólo tienen significado o sentido a la luz de un trasfondo epistemológico, a la luz de una sólida fundamentación epistémica. Entendiéndose por episteme: firmeza, estabilidad, solidez; epi quiere decir “sobre” y steme viene de la raíz sánscrita stha que significa “tenerse en pie”, “fijarse sobre” (Martínez: 2007).

De hecho, los estudios epistemológicos se convierten, en el centro de una esperanza de amplio alcance. Pero la dinámica y dialéctica de los procesos histórico-sociales pueden influir y cambiar la matriz epistémica de un determinado grupo o estrato sociocultural.

Desde esta perspectiva, plantea el autor citado que la matriz

epistémica constituye el trasfondo existencial y vivencial, el mundo de vida y, a su vez, la fuente que origina y rige el modo general de conocer, conforme a un determinado período histórico-cultural y situado también dentro de un espacio específico, y, en su esencia, consiste en el carácter propio y característico, que tiene un grupo humano, de asignar significados a las cosas y a los eventos, es decir, en su capacidad y forma de interpretar la realidad. En el fondo, ésta es la habilidad específica del homo sapiens, que, en la dialéctica y proceso histórico-social de cada grupo étnico, civilización o cultura, ha ido generando o estructurando su matriz epistémica.

En un continuo parafraseo de Martínez, la matriz epistémica, es un enlazado de circunstancias del pensar prelógico o preconceptual, que de forma inconsciente, constituye “la misma vida” y “el modo de ser”, y que da origen a una cosmovisión, a una mentalidad e ideología específicas, a un espíritu del tiempo, a un paradigma científico, a cierto grupo de teorías y, en último término, también a un método y a unas técnicas o

estrategias adecuadas para investigar la naturaleza de una realidad natural o social. En una palabra, la verdad del discurso no está en el método sino en la episteme que lo define.

La matriz epistémica es la que origina o determina una conformación o estructura de la mente, es posible comprender que ella se revelará en todas las áreas de la vida, del pensamiento y de la acción. Por ello, como forma estructurante de la mente, convalidará la razón última, al cual hay que recurrir para explicar el origen, el fundamento, el proceso y la sintaxis lógica de todo discurso reflexivo humano, y por la interacción y dialéctica de los procesos mentales que se dan en el ser humano, la reflexión y crítica hermenéutica sobre el modo de conocer pudiera terminar postulando una matriz epistémica distinta, con un sistema de asignación de significados y procesos operativos también diferente.

Muchas manifestaciones de la postmodernidad y, sobre todo, del postpositivismo, conciben la matriz epistémica de esta manera. Es evidente, que una de las

características básicas de todo episteme y, por consiguiente, del concepto de ciencia y de todo conocimiento, es su provisionalidad, es decir, su valor relativo y únicamente temporal.

En este orden de idea, y ubicándome en el mundo en que hoy vivimos, caracterizado por sus interconexiones a un nivel global en el que los fenómenos físicos, biológicos, psicológicos, sociales y ambientales, son todos recíprocamente interdependientes, por ello es preciso describirlo desde una perspectiva amplia, holista y ecológica que no puede ofrecer las concepciones reduccionistas del mundo ni las diferentes disciplinas aisladamente; se necesita una nueva visión de la realidad, un nuevo "paradigma", es decir, una transformación elemental del modo de pensar, percibir y valorar. Un nuevo paradigma que establezca las relaciones primordiales que constituyen los supuestos básicos, determine los conceptos fundamentales, conduzcan los discursos y las teorías.

La palabra paradigma, según Meléndez (2011), fue popularizada por Kuhn en sus planteamientos en 1967, estableciéndola como “conjunto de creencias básicas, una cosmovisión, una manera de ver al mundo, que define para quienes lo asumen, una manera de concebir la naturaleza de lo real, y las posibilidades del conocimiento” (p. 91).

Sin embargo, García de Medina (2012), lo plantea como una plataforma teórica referencial que permite la construcción de modelos para estudiar la realidad o parte de la misma. Más adelante, sostiene la autora que los paradigmas de investigación en el mundo Postmoderno, globalizado, integrado, precisan de un nuevo matiz en la manera de cómo investigar y abordar la problemática social.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, los grandes desafíos que debe enfrentar la sociedad y todas sus instituciones en el Tercer Milenio, en especial las instituciones educativas, como espacios multidimensionales, y transcomplejos, se encuentran permanentemente

sometidos a presiones donde es necesario procesos de renovación y reconfiguración de dichos espacios.

Es evidente entonces, que se precisa una nueva forma de pensar y conocer la realidad desde la sistematicidad de los procesos de investigación, para divisar la multidimensionalidad de la existencia humana que subyace detrás de toda reflexión filosófica, y que permite construir saberes desde la invisibilidad de la ciencia.

De manera, que desde un matiz cualitativo se pretenda concebir la naturaleza como un todo, donde la cotidianidad y el encuentro dialógico entre el sujeto y el objeto, constructores de su propia realidad sean capaces de conducir sus procesos de transformación social. De allí, que una investigación vista desde la transcomplejidad constituya el cimiento de una nueva narrativa científica fundada en un pensamiento trascendente, que no solamente designa un nuevo modo de pensar y sentir, sino un arte de vivir la existencia humana a plenitud.

Por consiguiente, comparto la postura conjetural de la autora precitada, cuando plantea que este tercer milenio no es posible pretender investigar para interpretar y comprender realidades desde un pensamiento reduccionista y desintegrador; con fragmentación para producir conocimientos, es necesario asumir la complejidad como un modo de pensar para poder abordar los escenarios que están en constante transformación y cambio.

En otro aparte, García (2008), expresa que en los estudios Postdoctorales en la Universidad Bicentenario de Aragua, han consensado que la transcomplejidad es un nuevo modo de producir conocimientos transdisciplinarios, adoptando una posición abierta, flexible e inacabada, integral y multivariada, donde lo cualitativo, cuantitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica, configurando una matriz epistémica multidimensional.

Lo planteado, da razón de la existencia de un nuevo paradigma emergente como lo asevera Meléndez

(2011). De allí, que las investigaciones orientadas en el paradigma emergente apoyan la idea de una matriz de coherencia lógica y sistémica, de un todo integrado, de manera que el corpus de conocimientos gozaría de solidez y firmeza, no por apoyarse en un pilar central, sino porque ellos forman un entramado coherente y lógico que se autosustenta por su gran sentido o significado. Evidentemente, este nuevo paradigma que emerge, orientado en la interdisciplinariedad, transdisciplinariedad y que conduce a la transcomplejidad ha de enfocarse en lo fenomenológico hermenéutico.

En efecto, la transcomplejidad vista epistemológicamente en el ámbito del saber hacer pedagógico, viene a responder a un proceso de transformación de las estructuras lineales y estáticas de la cultura, la sociedad, y la ciencia asumiendo la inter y transdisciplinariedad como respuesta al parcelamiento del saber que trata de explicar la forma reductiva de una realidad sentida desde el saber-hacer del docente

En lo que respecta a la práctica reflexiva, se plantea desde la

construcción teórica con pensadores griegos como Platón, con su antiguo dualismo; Sócrates, con su método mayéutico y Aristóteles, con su conocimiento reflexivo. Más recientemente, se encuentran pensadores como Rousseau y John Dewey; y Donald Schön quien desarrolló el concepto de práctica reflexiva.

En consecuencia, la práctica reflexiva del docente en su saber hacer pedagógico, significa un hacer, pensar y actuar en un contexto socio-cultural desde donde se da la práctica para transformarla.

Desde este punto de vista, la crisis de la postmodernidad a la que se enfrentan los autores educativos, especialmente el docente quien tiene en sus manos la responsabilidad de formar al ciudadano ha conllevado a mirar diversos escenarios en la construcción del conocimiento, a una nueva forma de comprender la realidad, donde prevalece ante todo la experiencia, la imaginación y el descarte de los viejos modelos de enseñanza basados en el control, una evaluación memorística que busca la

repetición de conocimientos fragmentados.

Hoy por hoy, el docente está frente a una sociedad postmoderna, una sociedad del saber, de la ciencia, de los sistemas transcomplejo; por lo que su práctica reflexiva del saber-hacer consistirá en el logro de un individuo autosuficiente y creador de su futuro. “Un individuo posesivo” como diría Popkewitz (1994:p.168)

Todo ello lleva a pensar, que el docente en su saber-hacer no solo ha de considerar necesidades e intereses del estudiante, sino que debe ser capaz de inventar, significar resignificar el enseñar y aprender desde una visión transcompleja. Tal como lo plantea, Boggino (2005) El docente ha de estar dispuesto a modificar las rutinas habituales, dispuestos a interrogar sus propios saberes, dispuestos a explorar otros caminos de acceso... (p.104), de manera que pueda generar conocimiento del propio conocimiento, partiendo de una conciencia que reflexiona sobre sí mismo, sus ideas, y su pensamiento como lo expone E. Morín (2008: p. 44)

Así pues, el enseñar-aprender se significa en un reeditar de los contextos de producción de la historia, en trasladar y rehacer, en usar la dialógica discursiva en cada idea, y en cada hecho para resignificarlo. Y darle según plantea Garrido, (2012) en su discurso: *La Calidad en Educación* “la aplicabilidad y pertinencia”, en un entorno donde la sociedad busca vivir y convivir con las diferencias, comprender y reconocer la pluralidad y las múltiples realidades en relación con las formas de pensar y de ser de cada uno.

Por tanto, la práctica reflexiva se orienta en la fenomenología trascendental de Husserl (1998), la cual estudia lo que se muestra a la conciencia mediante hechos concretos, al describir la esencia, en un procedimiento descriptivo de cómo se llega a la conciencia a través de experiencias vividas y la percepción que se logra observar.

Para concluir, cabe considerar que para captar la intencionalidad de la práctica reflexiva en su correspondencia interna, es preciso sumergirse en la experiencia y vivirla

desde dentro del contexto. De manera, que desde su saber-hacer pedagógico, se pueda interpretar desde la posición asumida por los diferentes actores sociales, los diversos resignificados que le asignan a la práctica reflexiva transcompleja. Por otro lado, es preciso que para la interpretación del fenómeno de la práctica reflexiva del docente desde un pensamiento transcomplejizador, el investigador ha de conectarse con una educación holográfica desde la misteriosa continuidad de la vida, a partir de ejercicios de comprensión que integren a toda la condición humana, es decir, al individuo en todas sus dimensiones ontológicas, epistemológicas, metodológicas y teleológicas de su naturaleza holística.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boggino, N. (2005) **Convivir, Aprender y Enseñar en el Aula.** Compilado. 1era edición, Editorial

HomoSapiens. Santa Fe, Argentina.

García de Medina, M. (2012) **Paradigma Contemporáneo en Investigación Educativa**. IV Jornada de Investigación. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez UNESR-Barquisimeto.

_____ (2008) **Legado Primario de la Esencia Filosófica de la Ética en el Ser Humano**. Material compilado. Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez”

Garrido, J. (2012) **Calidad en Educación**. [Video en línea] Disponible: <http://saiaead.uft.edu.ve/ead/courses/view.php?id=687> [Consulta: 2013, Diciembre 20].

Husserl, E. (1998) **Invitación a la Fenomenología**. Ediciones Paidós. I.C.E de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Martínez, M. (2007) **El paradigma Emergente. Hacia una Nueva Teoría de la Racionalidad Científica**. Editorial Trillas, México.

Meléndez, A. (2011) **Saberes Haceres Docentes en la Formación de Formadores desde la Multirreferencialidad de la Práctica Profesional**. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez”. Barquisimeto – Venezuela.

Morín, E. (2008) **El Método 5. La Humanidad de la Humanidad. La Identidad Humana**. Editorial Cátedra, 3era edición. Madrid.

Perrenoud, P. (2004). **Desarrollar la Práctica Reflexiva en el Oficio de Enseñar**. Barcelona: Graó.

Popkewitz, T.S. (1994). **Sociología Política de las Reformas Educativas**. Madrid: Morata

**¿SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN O
SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO?**

Autor: Denni León
dennileon@gmail.com

RESUMEN

Las últimas décadas del siglo XX sirvieron de escenario para dar la bienvenida a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en las actividades cotidianas de los ámbitos políticos, económicos, culturales y educativos. Internet fue la herramienta que permitió el acceso a la información digitalizada para su difusión mundial, la hizo más disponible y ha permitido la interacción entre las personas para sacarle el mayor provecho en beneficio de la sociedad y el conjunto de actividades que ella desarrolla. Con la llegada de las TIC palabras como “información” y “comunicación” adquirieron una significación especial. Igualmente, han surgido expresiones como símbolos de cambios y transformaciones de una sociedad que emergía como consecuencia de la incorporación de la tecnología digital a las actividades propias del ámbito político, económico, social y político, entre otros. Desde esta premisa y desde el ámbito teórico nos propusimos reflexionar sobre el significado de dos de esas expresiones, las más conocidas: “sociedad de la información” y “sociedad del conocimiento”, con el propósito de determinar si entre ambos existen diferencias conceptuales o de puntos de vista y considerar los aportes teóricos que afloran en una investigación actualmente en desarrollo sobre la formación del profesorado universitario.

PALABRAS CLAVE:

sociedad de la
información, sociedad
del conocimiento, TIC

INTRODUCCIÓN

Estamos claros en que uno de los retos educativos que tiene actualmente la sociedad es el de dar solución a la problemática que, en este campo, el modelo económico desarrollado durante el siglo XX y en el despunte del siglo XXI no ha podido resolver; un modelo económico que da primacía a la producción de servicios apoyado en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) las cuales fueron “vendidas” como el recurso esencial y el motor para el desarrollo económico del mundo globalizado. Este modelo dio origen a la llamada “sociedad de la información”, conocida con otras denominaciones propuestas para describir el impacto significativo, cambios y transformaciones profundas, que las TIC han producido en diferentes contextos del mundo: políticos, económicos, social o educativo, entre otros.

¿Existen diferencias en la forma de concebir el término de sociedad emergente que caracteriza al siglo

XX? ¿Existen semejanzas en la concepción de los términos utilizados para describir a esta sociedad tecnológica? ¿Cuál término utilizar para describir a esta nueva sociedad? ¿El término a utilizar depende del contexto en el que se use el mismo?

A lo largo de este ensayo analizaré dos de las expresiones que delinean a la sociedad que emerge bajo el apoyo de las TIC, los más difundidos aunque no por ello los más apropiados; nos referimos a la “sociedad de la información” y la “sociedad del conocimiento”. La intención es revisar en cuanto al tema, la posición de algunas autores y de organizaciones del ámbito mundial, además de reflexionar sobre sus puntos de vista y el discurso institucional difundidos en las redes, en la búsqueda de coincidencias y/o contrastes, en cuanto al significado de dichos términos, que permitan asumir una posición particular en el desarrollo de un proyecto de investigación, actualmente en ejecución sobre la formación continua del profesorado universitario en el marco del

paradigma tecnológico de la información y la comunicación.

¿SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN O SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO?

Iniciemos subrayando que la sociedad de la información representa un paradigma que ha emergido debido a los profundos cambios que han derivado en el contexto mundial y, más aún, en esta primera década del siglo XXI. Actualmente, la mayoría de las actividades humanas están caracterizadas por la presencia de la digitalización de los datos y de la información apoyadas por las tecnologías digitales y los medios dentro de los cuales la Internet juega un papel preponderante al ser la vía para que ocurra, en tiempo record, la transmisión de información logrando automatizar los procesos administrativos, económicos y productivos, entre otros, con miras a mejorar la eficiencia de dichos procesos y con ello la calidad de los servicios.(Katz yHilbert,2003).

La sociedad de la información no es una expresión nueva. Aunque ésta

hizo presencia y tuvo repercusión notable con la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) dicha expresión ha tenido, desde un comienzo, una significación económica debido al uso generalizado en cuanto al pronunciamiento de políticas que los países desarrollados asumieron a finales del siglo XX. Esta situación es una posición desarrollista que dio paso a la expresión “sociedad de la información”, con una perspectiva económica sustentada en el uso y transformación de la información digital cuyo producto se traducía en beneficios para la sociedad al propiciar el nacimiento de nuevas industrias, empresas y puestos de trabajo y con ello el desarrollo económico de los pueblos, hechos a través de los cuales era posible incrementar la calidad de vida de la sociedad.

La necesidad de mejorar los niveles de vida de la población se convirtió en un reto que obligó a la producción de cada vez más información que al mismo tiempo reclamaba la construcción de

conocimiento para dar respuesta a las exigencias de los países evento que provocó en el mundo desarrollado la irrupción de la variable económica Producto Interno Bruto (PIB), un indicador a través del cual se expresa cómo el valor de la información puede transformarse en bienes y servicios para un país, durante un lapso definido, y a su vez éste mismo PIB suele representar su avance o desarrollo. Este indicador permitía interpretar que aquellos países que mostraban un incremento de su PIB era una consecuencia de su incorporación a la sociedad de la información y de la tecnología y a su vez ello tenía una conexión con un cambio profundo que obedecía a una intensa fuerza; la llegada del desarrollo de una sociedad que asume singularidades las cuales encajan dentro de una perspectiva desarrollista.

La introducción de la expresión sociedad de la información no está muy clara. Una de las referencias señalan que a finales de los años 60 Yoneji Masuda, un sociólogo japonés, se refirió al tema con la expresión

“sociedades informatizadas modernas” para representar a aquellas sociedades cuya producción, de naturaleza económica e industrial, estaba condicionada por la información que se generaba y difundía, como un activo muypreciado (Casas, 2010).

En estas últimas décadas la gran mayoría de las actividades humanas se caracterizaron por la presencia de la digitalización de los datos y de la información apoyados en las tecnologías digitales y los medios dentro de los cuales la Internet ha jugado un papel preponderante en la transmisión de la información en tiempo record gracias a la automatización de los procesos administrativos, económicos y productivos, entre otros, los cuales mejoraron sustancialmente la eficiencia de dichos procesos y con ello la calidad de los servicios, hecho que contribuyó con la superación del estancamiento social, al menos desde el punto de vista económico y en algunos países, principalmente los desarrollados. Cómo puede observarse ésta es una posición

desarrollista que enmarca el término la sociedad de la información con un particular vínculo “económico”.

Otra fuente, como lo es Burch, (2005) expone que la “sociedad de la información” se remonta al año 1973 con los aportes de Daniell Bell, un sociólogo francés, cuando publicó su libro *El advenimiento de la sociedad post-industrial*. En su obra, Bell, advierte la presencia de una separación estructural entre el aspecto social, referido a elementos de carácter económico o técnico y el aspecto cultural destacando el surgimiento de una sociedad que exhibe nuevas necesidades y donde una de ellas es la información; aunque aclara que el hecho de que se cuente con información no significa una garantía de que la misma se distribuya equitativamente o se le dé un uso adecuado que mantenga el equilibrio cultural y social.

Algunos de las expresiones acuñadas para referirse a la “sociedad de la información” (Toffler, 1998) que han sido expuesto en el debate son, entre otros: sociedad postindustrial (Daniel Bell) o Era tecnetrónica”

(Zbigniew Brzezinski), Era espacial, Era de la información, Era electrónica, Aldea global o la Era industrial; esta última, propuesta por este autor quien agrega que esas expresiones, incluyendo la suya, “no son adecuadas” por estar concebidas bajo parámetros reduccionistas basado en variables económicas que no interpretan el verdadero significado de los cambios y transformaciones profundas en la sociedad.

En relación con la introducción de “sociedad de la información” cabe resaltar un hecho muy significativo, la organización y realización de dos grandes eventos; uno en el año 2003 (en Ginebra) y otro en el año 2005 (en Túnez) dirigidas desde la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y organizada por la *Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT)* las cuales fueron bautizadas como cumbres mundiales. Llama la atención que estas cumbres mundiales fueron organizadas exclusivamente para analizar y debatir sobre la “sociedad de la información”.

Esto dice mucho, ya que dichas organizaciones dispusieron de un

escenario global en el cual tuvieron la oportunidad de hablar sobre “sociedad de la información” al mismo tiempo que trazaron directrices en relación a la temática en cuestión y en la introducción de esta expresión, de amplio uso en el contexto mundial.

A partir de esta fecha se comienza a usar con mayor frecuencia la dupla de palabras “sociedad de la información”. En estos eventos, con base en la *Declaración Universal de los Derechos Humanos* proclamada por la ONU, se reafirmó el derecho de las personas de opinar y expresarse libremente; disposición que tiene implícito el no ser molestado por sus opiniones, investigaciones, recibir y dar información y de difundirlas por cualquier medio de expresión.

Otro de las expresiones utilizadas, en el contexto mundial para calificar las transformaciones producidas como producto de la incorporación de las TIC a las actividades económicas, sociales y culturales, es el de “Sociedad de Conocimiento”. Hablar de sociedad de conocimiento no significa que en la sociedad actual exista simplemente

disponibilidad de las TIC al servicio de las personas o de las organizaciones como en un principio se asumió; si se posee tecnología tendremos mejores servicios y mejoraremos nuestros niveles de vida. Hablar de “disponibilidad de información” es asumir una visión “economicista” que alude más a una sociedad de la información y que está reducida al hecho de “producir” y que por sí solo no abarca la transformación social.

Por otro lado, referirse a “sociedad del conocimiento” tiene un significado más reflexivo y comprende, en primer lugar, la apropiación por parte de la sociedad de los avances tecnológicos, en materia de información y comunicación, para ponerla al servicio de la generación de conocimiento en beneficio de la sociedad global y, en segundo lugar, apunta a su proyección en las comunidades académicas y áreas de influencia. Con esto se entiende que podemos contar con la información pero hasta que no nos apropiemos de ella y la procesemos adecuadamente no es posible la construcción de conocimiento. Estas

consideraciones coinciden con las perspectivas de Torres et al, (2012) quienes exponen que: “el hecho de que las IES [Instituciones de Educación Superior] dispongan de TIC no siempre significa que hayan logrado una adecuada apropiación y uso de las mismas para mejorar sus procesos” (p.35).

El encuentro de pensadores citado en párrafos anteriores reunidos en Ginebra en la CMSI (2003) concluyó en la Declaración de Principios del evento en el cual se califica a la comunicación como:

Un proceso social fundamental, una necesidad humana básica y el fundamento de toda organización social. Constituye el eje central de la Sociedad de la Información. Todas las personas, en todas partes, deben tener la oportunidad de participar, y nadie debería quedar excluido de los beneficios que ofrece la Sociedad de la Información. (p.2).

En los principios fundamentales declarados en esta cumbre se aboga por una Sociedad de la información

como un desafío global para el nuevo milenio; con una acepción menos económica y más humana pensando en el desarrollo de las personas y el crecimiento de la sociedad en un marco de igualdad y justicia social mediante la garantía que esta declaración ofrece para que las TIC redunden en beneficio de todos.

En esta *Declaración de Principios*, producto de la *Cumbre de la Sociedad de la Información (2003)*, específicamente en el aparte: *Hacia una Sociedad de la Información para todos, basada en el intercambio de Conocimientos*, punto 67, se aprecian coincidencias, en cuanto al significado, entre estas dos expresiones, sociedad de la información y sociedad del conocimiento, por cuanto, en dicha declaración se alude a una sociedad de la información, en la cual, además de existir la posibilidad de compartir información con el apoyo de la tecnología también existe la posibilidad de que en el conjunto de relaciones que se dan en dicha sociedad se genere nueva información

y conocimiento mediante el trabajo colaborativo en las redes del mundo.

En fin, basados en los aportes de estas cumbres de la *sociedad de la información* tendríamos como corolario que el término sociedad de la información no estaría restringido a la disposición de la tecnología, que comprende la dimensión economicista que muchos autores le han dado, sino que tendría un alcance mayor, el de generar, intercambiar y compartir información para hacerla disponible a los miembros de una sociedad, centrada en la persona, ser integradora y orientada al desarrollo humano, es decir, debe ser aquella sociedad donde todos podamos consultar, utilizar, generar y compartir información y conocimiento libremente con el propósito de garantizar su desarrollo sostenible y mejoras en la calidad de vida. Esta visión se puede interpretar como un indicador de avance en la construcción del significado de lo que es “sociedad de la información” y que incluyen transformaciones sociales propias de la revolución tecnológica en la que está inmersa el mundo.

Esta perspectiva de la declaración de principios de la cumbre (UIT, 2003) también la recoge en uno de sus trabajos, Burch (2005), cuando refiriéndose a la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, señala que:

Hay dos términos que han ocupado el escenario: sociedad de la información y sociedad del conocimiento, con sus respectivas variantes. Pero, si bien el marco impuso el uso del primero, desde un principio provocó disconformidad y ningún término ha logrado un consenso” (p.23).

Por otro lado, Burch agrega que, el término “sociedad del conocimiento” es utilizado mayormente en los espacios académicos como un sinónimo de “sociedad de la información.

En este mismo orden de ideas Krüger, (2006) expresa que el significado de “sociedad del conocimiento” abarca el conjunto de transformaciones sociales que ocurren con el advenimiento del paradigma tecnológico bajo el cual se reflexiona sobre los cambios

profundos que se producen en la sociedad de finales del siglo XX y comienzos del XXI. Seguidamente, señala que en una indagación realizada por él sobre el concepto sociedad del conocimiento encontró que, a la expresión “sociedad del conocimiento” se le da un uso distinto, bien sea para la lengua española como para la alemana. Es así como para los años 90, y basado en los aportes de Nico Stehr, a quien cita, ocurría en el idioma alemán la incorporación de la dupla de palabras “sociedad del conocimiento” mientras que en la lengua española se hablaba de “sociedad de la información”. En la lengua española la incorporación del vocablo sociedad del conocimiento es más nuevo y se puede observar en los trabajos de Manuel Castells, autor que a su vez acuñó la expresión “sociedad informacional” o “sociedad red”.

Para Castells (1996), hablar de “sociedad de la información” es enfatizar en la necesidad de la información para la sociedad y que, por el contrario, el término información abarca también la comunicación de conocimiento, punto de vista que es

similar a los planteados en la Declaración de Principios de la Cumbre de la Sociedad de la Información (2003) que hemos comentado en este trabajo en párrafos anteriores. No obstante, la acepción de este pensador difiere de otros planteamientos, que sobre el tema se hacen en este trabajo, en cuanto a que no utiliza ninguna de las dos expresiones a las que hago referencia, ni sociedad de la información, ni sociedad del conocimiento.

Al contrario, Castells introduce un término “intermedio” entre ambos: la “sociedad informacional”. Con esta expresión, Castell alude a un tipo de organización social o a un modelo de desarrollo donde la generación, el procesamiento y la transmisión de la información con fines de productividad son posibles gracias al poder que implica la disponibilidad de los avances tecnológicos. Una vez más percibimos el significado “económico” que se le da a la información, la comunicación y las sociedades que surgen con base en esta perspectiva economicista, un significado donde lo determinante es la cantidad de

información y/o acumulación de conocimiento que posee las personas en vez de la relación de las personas con los medios.

Ponerse de acuerdo en cuanto a los significados sociedad de la información y sociedad del conocimiento no es fácil. Algunos autores coinciden en que; existe mucha similitud en sus significados, en que son sinónimos o en que tienen significados distintos. El discurso y las posiciones de quienes se han dedicado a profundizar en este tema son considerables. Los significados dados dependen de las organizaciones que hacen vida en la sociedad mundial bien sea en el ámbito económico, social, cultural y académico, entre otros. De hecho, en la posición de Castells se puede observar una perspectiva de semejanza entre ambas expresiones, aunque, se considera que el uso de uno u otro va a depender del contexto donde nos comuniquemos.

Actualmente, la expresión “sociedad del conocimiento” tiene tendencia a popularizarse. Coincidimos con Zillien, (2013),-

apoyado en la visión que muchos tienen sobre el “conocimiento”, distinta a la de “información”-, en que la perspectiva de las palabras “sociedad del conocimiento” abarca otros aspectos que la “información” no considera como lo son los comportamientos humanos en los ámbitos sociales, políticos culturales y económicos. “Al igual que el conocimiento es un concepto más amplio que el de la información, el concepto de la sociedad del conocimiento trasciende el de la sociedad de la información” (p.9).

La sociedad del conocimiento involucra el uso de habilidades humanas a través de las cuales puede adquirirse información, procesarla y producir conocimiento mientras que la perspectiva “información” de la sociedad de la información está relacionada con concepciones circunstanciales de la tecnología.

Para complementar estas reflexiones en cuanto al tema que me ocupa recurro a las ideas del pensador multidisciplinar Edgar Morín (2011) cuyo discurso advierte sobre la crisis de conocimiento, así como, sobre la

generación vertiginosa y fragmentada de la información y los saberes, por disciplinas, que caracteriza actualmente nuestra sociedad. Este hecho redundante en una mayor dificultad para que los usuarios hagan uso eficiente de la información que tienen a su disposición y que requieran contextualizarla, procesarla y comprenderla. Esta posición resulta interesante por cuanto muestra que existe diferencia no solo entre “sociedad de la información” y “sociedad del conocimiento” sino entre esta última y la sociedad de los conocimientos, por lo de la fragmentación disciplinar de estos. Una sociedad del conocimiento debería apuntar hacia la construcción de conocimientos complejos, multidisciplinarios o interdisciplinarios, desarrollados a partir de acciones que contribuyan a relacionar e integrar conocimientos parciales o disciplinares y no hacia la construcción de conocimiento aislados o desconectados del contexto global.

Otra de las acepciones sobre la sociedad del conocimiento es que ésta es un complemento de la sociedad de

la información. Esta posición la asume, entre otros, Díaz (2012), quien comparte argumentos sobre una posible combinación de “ambas sociedades”, donde, la sociedad de la información, en la medida que cumple con su función de solventar los requerimientos de información necesaria para la realización de los procesos productivos y de desarrollo de los países, produce adicionalmente efectos como son la generación excesiva de información que por supuesto debe ser aprovechada, procesada organizada y convertida en conocimiento, tarea que debe asumir complementariamente la sociedad del conocimiento.

CONCLUSIONES

Los puntos de vista sobre sociedad de la información y sociedad del conocimiento son profusos. He revisado y reflexionado sobre algunas perspectivas que al respecto actualmente coexisten. Como producto del discurso construido preciso las siguientes consideraciones:

Aunque, para describir los cambios y transformaciones ocurridas en el mundo, en el marco de un paradigma tecnológico, se han venido utilizando distintas expresiones, acuñadas por una comunidad de pensadores e investigadores, las expresiones más empleados son “sociedad de la información” y “sociedad del conocimiento”. No obstante, no se encontró una diferenciación contundente en cuanto a expresiones ya que de una u otra manera ambas comprenden la disponibilidad de información y de saberes entendiéndose que no se trata de una mera “disponibilidad” porque no tiene sentido. La información constituye un recurso que está disponible para ser aprovechado en beneficio de la sociedad y que solo es posible lograr este propósito si nos apropiamos de ella, la procesamos y la convertimos en nuevas informaciones o conocimientos. Este punto de vista es el que se aprecia subyace en la Declaración de Principios de las cumbres sobre Sociedad de la Información que hemos examinado en este ensayo.

De igual manera, considero que no hay una diferenciación concluyente entre ambos términos; ni conceptualmente, como lo observamos a lo largo del ensayo, ni consecencialmente; por ejemplo, si pensamos que la sociedad del conocimiento es una consecuencia de la sociedad de la información. Esto lo manifestamos basados en el análisis y reflexión de la literatura revisada lo cual nos condujo a concluir que estamos en presencia de un debate sobre un mismo tema que involucra tanto a organizaciones de tipo económico o financiero como de organizaciones preocupadas por el desarrollo humano y en lo cultural, como la UNESCO. Desde esta consideración, ambas expresiones serían afines y por tanto no son una, consecuencia de la otra.

Otra de las posiciones encontradas fue la de diferenciar *sociedad de la información* de *sociedad del conocimiento* con la salvedad de que la primera constituye en el punto de partida para llegar a las sociedades del conocimiento, En este sentido, la sociedad de la información

presupone la incorporación de las TIC como recurso para el desarrollo económico mientras que la “sociedad del conocimiento” asume una concepción más diversificada de desarrollo que abarca los contextos social, cultural, económico, político e institucional, es decir, enfatiza en la transformación y/o cambios en distintos sectores de la comunidad mundial, más allá de los beneficios económicos que subyacen en la concepción inicial de la variable económica como indicador de desarrollo. Esta posición parte de que la sociedad del conocimiento es una consecuencia de la sociedad de la información, una perspectiva diferente a la reseñada en el párrafo anterior.

Independientemente de los alcances de estas perspectivas, aparentemente divergentes, entre ambas expresiones, en el fondo se supone que existe también cierta complementariedad entre ellas. La expresión “sociedad del conocimiento” complementa la de “sociedad de la información” al ampliar el radio de acción de los beneficios que este último representan y toma en cuenta,

además, al ser humano, sus valores, su formación y relaciones con el mundo, como una integridad. La sociedad de la información ejerce su rol de generar información relevante para el desarrollo y la sociedad del conocimiento cumple su rol de utilizarla eficientemente, transformándola en conocimiento para beneficio integral de las personas.

Si bien es cierto que no se encontraron diferencias conceptuales importantes entre sociedad de la información y sociedad del conocimiento, compartimos la visión de algunos autores, advertida a lo largo de este ensayo, de que la expresión a utilizar depende del contexto o espacio en donde se desarrolle el discurso y por tanto de las actividades humanas que se realicen; sean éstas, económicas, sociales, culturales o educativas, entre otras. En nuestro caso, como el contexto donde nos desenvolvemos es el educativo, asumiremos que la expresión “Sociedad del Conocimiento” es la más apropiada para aproximarse a interpretar o explicar los cambios y

transformaciones sucedidos, o por ocurrir, en el ámbito académico, en el mundo globalizado, como producto del aprovechamiento de las TIC.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ambrosi, A., Peugeot, V., y Pimienta, D. (2005). **Palabras en juego: Enfoque Multiculturales sobre las Sociedades de la Información** C & F Éditions. Disponible en http://www.casanas.com.ar/artsAdj/Palabras_en_juego-221.pdf. [Consultado, 14 de agosto de 2014].

Burch, S. (2005). **Sociedad de la Información y Sociedad del Conocimiento**. En: Ambrosi, A., Peugeot, V., y Pimienta, D. (2005). **Palabras en juego: enfoque multiculturales sobre sociedad de la información**. C & F Éditions. Disponible en http://www.casanas.com.ar/artsAdj/Palabras_en_juego-221.pdf. [Consultado el 02 de agosto de 2014].

Casas, M. (2010) México: **Sociedad de la Información o Sociedad del Conocimiento** .Virtualis No. 1, Enero - Junio 2010. Disponible en: <http://aplicaciones.ccm.itesm.mx/virtualis/index.php/virtualis/articulo/view/19/8>. [Consultada 14 de agosto de 2014].

Castells, M. (1996). **La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol.1** La

Sociedad Red. Madrid, Alianza Editorial.

Díaz, J. (2012). **Análisis Histórico sobre la Sociedad de Información y Conocimiento**. Praxis & Saber - Vol. 3. Núm. 5 - Primer Semestre 2012. Pág. 167-186. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4237879>. [Consultado el 10 de agosto de 2014].

Katz, J y Hilbert, M. (2003). **Los Caminos Hacia una Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe**. CEPAL. Santiago de Chile.

Krüger, K. (2006). **El Concepto de “Sociedad del Conocimiento”**. Revista Bibliográfica De Geografía Y Ciencias Sociales, (Serie documental de Gea Crítica). Vol. XI, N° 683, Universidad de Barcelona.

Morin, E. (2011). **La Vía para el Futuro de la Humanidad**. Paidós. España.

Toffler, A. (1980). **La Tercera Ola. Edina**. Bogotá. Traducido por Adolfo Martín

Torres, S, Tamayo, M., Girardo, S., y Villalobos, M. (2012). **¿Hacia una Sociedad del Conocimiento? Consideraciones a Partir del Desarrollo de la Ciencia, la Educación Superior y las TIC**. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Vol. 14, Núm. 2, 2012. Disponible en: <http://148.231.200.34//contenido/vol14no2/contenido-torresetal2012.pdf>. [Consultado el

03 de agosto de 2014 en UIT (2003)].

Cumbre mundial sobre la Sociedad de la Información. Primera fase, celebrada en Ginebra. Disponible en: http://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/03/wsis/doc/S03-WSIS-DOC-0004!!PDF-S.pdf [Consultado el 10 de agosto de 2014].

____ (2005). **Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información.** Segunda fase, celebrada en Túnez. Disponible en: <https://www.itu.int/wsis/docs2/tunis/off/7-es.html>. [Consultado el 10 de agosto de 2014].

____ (2005). **Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (CMSI).** Documentos finales: Ginebra 2003- Túnez, 2005. Disponible en: <http://www.itu.int/wsis/outcome/booklet-es.pdf>. [Consultado el 10 de agosto de 2014].

UNESCO (2005). **Informe Mundial de la UNESCO: hacia las Sociedades del Conocimiento.** Ediciones UNESCO. París. Disponible en: <http://www.unesco.org/es/worldrep/ort>. [Consultado el 30 de julio de 2014].

Zillien, N. (2013). **La Sociedad de la Información y del Conocimiento: Autognosis de la Modernidad.** Konrad-Adenauer-Stiftung. Pp. 5-13. Marie-Sophie Beier, Edits. Fundación Konrad Adenauer. Disponible en: http://www.kas.de/wf/doc/kas_3514_2-1522-4-0.pdf?130930172736. [Consultado el 14 de agosto de 2014].

**GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Y
SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA DESDE UN
CONTEXTO POSTMODERNO**

Autor: Francisco Tovar
fcotovargomez@gmail.com

RESUMEN

El artículo plantea como propósito central generar reflexiones teóricas acerca de la gerencia del talento humano y la supervisión pedagógica en un contexto posmoderno. Estudiar estas categorías constituye un desafío reflexivo innovador, máxime aún, cuando el mismo está directamente asociado con la gerencia humanista afectiva como premisa ordenadora de la ontocreatividad de los actores educativos. Se asume como perspectiva epistemológica el enfoque de la postmodernidad educativa, que según Morín (2006: 84), es una lógica de configuración cultural, una nueva racionalidad, una gramática del sentido que obedece a una condición epocal, que retoma la condición humana extraviada. Metodológicamente se afianza en la hermenéutica dialéctica. La revisión del estado del arte del conocimiento, permite dar cuenta que el talento humano que labora en la Educación Básica es gerenciado desde una praxis supervisora moderna, connotada por ser tradicional, directiva, lineal; por lo tanto carente de una visión pedagógica posmoderna. Del análisis emergen nuevas perspectivas teórico-epistemológicas, directamente asociadas con la supervisión pedagógica en el contexto de la Educación Básica, con premisas generadoras de un nuevo paradigma para la gerencia, concebida como un proceso humano de acompañamiento y relacionamiento intersubjetivo, transversalizado por los atributos del afecto.

PALABRAS CLAVE

gerencia del talento humano, supervisión pedagógica, afecto, posmodernidad

PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

Las grandes transformaciones generadas en el marco de la sociedad del conocimiento, las cuales impactan a las organizaciones de todo tipo y a la sociedad como un todo, impelen a configurar y reconfigurar noveles modelos de pensamiento, nuevas perspectivas epistemológicas y desafíos gerenciales emergentes para poder dar cuenta de la complejidad inconmensurable del sistema pensamiento, realidad y conocimiento, desde la posmodernidad.

En esta visión del mundo aporta Lanz (2001:84) que las posturas teóricas emergentes sobre la posmodernidad rechazan a la modernidad obviamente, y en ocasiones proclaman su fin, debido al fracaso de su proyecto de liberación de la humanidad mediante el alcance de la autonomía racional y el pretendido desarrollo económico. Para el autor antes citado, lo posmoderno es sobre todo una lógica

de configuración cultural, una nueva racionalidad, una gramática del sentido que obedece a una condición epocal. Esto significa que hay unas nuevas coordenadas de espacio y tiempo para explicar la realidad, el conocimiento y al hombre, visto en un entramado complejo y holístico. Evidentes son los cambios en las comunicaciones, signadas por lo virtual e instantáneo, así como las formas de relacionamiento en lo laboral y organizacional

Lanz (ob.cit: 86) describe la modernidad como el contexto donde emergieron la anonimización, la atomización, la mercaderización, la degradación moral y el malestar general de las personas, lo cual quiere decir que son concebidas de manera impersonal, como un código o una data estadística; segmentadas y desagregadas del todo social, con un exclusivo interés por lo rentístico y económico. La pérdida de responsabilidad en el seno de las organizaciones tecnoburocráticas compartimentadas e hiperespecializadas y la ausencia de

solidaridad debido a la atomización de los individuos y a la obsesión del dinero, conducen a la degradación moral y psicosocial, dado que no hay sentido moral sin responsabilidad y solidaridad.

En efecto, en el marco de este devenir socio transformacional hacia la posmodernidad, se configuran y re configuran la teoría y la práctica de los modelos gerenciales que el hombre ha construido para conducir las organizaciones de todo tipo, conforme a las exigencias de la propia sociedad, pero siempre haciendo el mejor uso y valoración posible del talento humano. En concordancia con estas ideas, en la presente producción científica la gerencia de este talento humano se concibe como un complejo proceso relacional y sistémico de valoración subjetiva de las capacidades, atributos, competencias, aptitudes, saberes y haceres de los docentes para el cumplimiento y desarrollo de la práctica pedagógica, la cual debe estar orientada a la construcción de aprendizajes creativos en el ámbito de la supervisión en la Educación Básica.

Concibo a la gerencia educativa y a la supervisión pedagógica, como proceso inherente a ésta, desde una mirada humanista, integral, holística, compleja, que asume el hombre desde un entramado interactuante entre la razón y el corazón. Esta dicotomía admite al hombre dotado de sentimientos y emociones, tal y como lo plantea Boella (2010:707), al decir que en la cultura occidental generalmente se ha presentado a la razón y el corazón como opuestos; en cambio es posible contribuir al pensamiento a partir del corazón. La autora antes nombrada reflexiona a partir de la postura de cuatro filósofas contemporáneas: Hannah Arend, Edith Stein, Simone Weil y María Zambrano, quienes admiten la carga afectiva y espiritual de las personas en los procesos cognitivos.

Aproximación ontológica que articula con lo aseverado por Rivas (2012: 65), quien arguye que la gerencia no puede descuidar la relevancia e importancia del rol de las personas dentro de las organizaciones. Por el contrario, se les debe respetar e incentivar,

proporcionándoles el apoyo necesario a fin de contribuir con su desarrollo personal y profesional, para que puedan identificarse plenamente con sus labores y la institución educativa, lo cual a su vez, permite dar rienda suelta al poder creativo que cada ser posee. En pocas palabras, darle el trato humanista quizás olvidado y es necesario rescatar. Esta condición humana debe permear el acto de supervisión, visto como un proceso para el acompañamiento igualitario, afectivo, ético, desde la intersubjetividad y el respeto al otro.

Esto significa tomar distancia de los paradigmas sobre los cuales estaba estructurada y organizada la supervisión educativa durante la modernidad, puesto que éstos han entrado en crisis y lucen insuficientes para dar respuestas adecuadas a los requerimientos de aprendizajes de una nueva sociedad que demanda perspectivas emergentes para la gestión con personas en el ámbito educativo, y sobre manera, mayor capacidad de innovación y creatividad por parte de los supervisores educativos.

Es por ello, que epistemológicamente se recurre a la posmodernidad educativa tal y como la concibe Lyon (2006), quien sostiene, que “la modernidad educativa llega a su fin cuando ya no es posible considerar la trayectoria unilineal de la historia, pues la posmodernidad es en sí misma una expresión de rebelión cultural contra lo conocido y lo establecido” (p.36). La anterior aseveración connota que emergen posturas culturales, incluido lo educacional, que rompen con las prácticas tenidas como válidas hasta ese momento histórico.

Entonces, a los fines de ordenar la discusión y ofrecer direccionalidad al discurso, seguidamente se formula una gran interrogante generadora que integra la duda ontológica que se pretende develar: ¿Es posible pensar la gerencia del talento humano y la supervisión pedagógica desde el afecto, en la posmodernidad educativa?

DESARROLLO ARGUMENTAL

Perspectiva Posmoderna de la Gerencia del Talento Humano y la Supervisión Pedagógica desde el Afecto

La discusión en torno a la gestión del conocimiento en el contexto de las organizaciones socio productivas y particularmente educativas, pone al descubierto la confrontación latente entre dos grandes paradigmas gerenciales que apuntalan hacia horizontes encontrados: modernidad y postmodernidad.

En el marco de esta confrontación paradigmática, según Habermas (1999:) “la modernidad comporta valores objetivos predeterminados y jerarquizables, en tanto la postmodernidad reclama como suya las confesiones de algo que es subjetivo en el plano de una vida libre de dominación”. (p. 38)

Con esto se quiere significar, que en ese devenir histórico de las organizaciones en general, precisamente como consecuencia de la evolución del conocimiento y de la sociedad como un todo, se han generado rupturas paradigmáticas en los modelos de gestión del

conocimiento. Entre éstos, la concepción del poder y la autoridad des ocultan la necesidad de dejar a un lado las estructuras organizativas piramidales, lineales y centralizadas, para optar por relaciones laborales en redes, donde ese poder y autoridad son compartidos, a través de dialógicos intersubjetivos generadores de acuerdos para atender los procesos, entre ellos el de la supervisión pedagógica.

Adicionalmente, la persona es asumida desde una visión compleja, cargada de razón y emoción, como núcleo y epicentro del hacer institucional.

En este sentido, el ejercicio de pensar la realidad para indagarla y conocerla implica en sí mismo un gran desafío epistemológico, puesto que existen múltiples posibilidades de abordarla para develar la naturaleza de las cosas, desentrañar la vida de las organizaciones, descubrir el tejido vinculante de los elementos que la conforman, pero sobre manera, comprender e interpretar la complejidad relacional existente entre gerencia, individuo, organización y

sociedad desde una perspectiva humana.

Esto traduce tal y como lo visionan Tobón y Núñez, (2006), “gestionar el conocimiento como un compromiso ético para la construcción del desarrollo a escala humana”. (27) De ese gestionar no escapa la gerencia con perspectiva humanista, lo cual significa visionar al hombre con su carga espiritual y afectiva, que en la modernidad estuvieron ausentes, ante el enseñoramiento de la objetividad.

En cuanto a los afectos, Cedeño (2010: 69) explicita que es el conjunto de estados y tendencias que el individuo vive de forma propia e inmediata que influyen en toda su personalidad, conducta y relaciones, especialmente en su expresión y que, por lo general, se distribuyen en términos duales, como: placer y dolor, alegría y tristeza, agradable y desagradable, atracción y repulsión, entre otros. Cada individuo tiene una especial forma de significar o entender los afectos y deben ser considerados en su praxis laboral.

Así, las capacidades y habilidades gerenciales comprenden

por una parte, una formación integral en competencias cognoscitivas en el campo de la gerencia como área de conocimiento, pero además, una concepción del ser humano ajustada al paradigma de la posmodernidad cultural, pues para Vargas (2003:), “en la posmodernidad prevalece la idea de que la realidad es compleja y multicausal, en cambio continuo, puesto que en el devenir de la vida del ser humano, nada está garantizado o predeterminado”. (104), es decir, los procesos educativos no pueden verse estáticos e hieráticos, pues están en continuo cambio y transformación.

Ahora bien, la gerencia como área del conocimiento se nos presenta como un amplio mapa gnoseológico, que admite una conceptualización poliédrica y polisémica, perfectamente consonante en los distintos ámbitos del quehacer humano. Es así como Dugarte (2006) la define en términos de:

Un conjunto de conocimientos entrelazados, procedimientos y acciones específicos orientadas a conducir una política social y/o a alcanzar metas

organizacionales... es un proceso dinámico que permite integrar la planificación, la dirección, coordinación y concertación de ideas, programas y proyectos para solventar problemáticas, mediante el uso adecuado y racional de recursos generalmente limitados. (P.64)

La presente definición traduce que la gerencia bien puede ser entendida como el arte de activar la imaginación creadora del ser humano para utilizar el conocimiento, religarlo y orientarlo a atender problemáticas específicas de las organizaciones de todo tipo y de la sociedad como un todo. Esto implica, hacer uso del talento, la sabiduría y experiencia de las personas, es decir, gestionar el conocimiento, concebido éste como el máspreciado activo al servicio de las organizaciones productivas, educativas y culturales de la sociedad.

Es por ello que Chiavenato (2009), postula que las personas, junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, se convierten en la base principal de las organizaciones, dando paso a un

nuevo enfoque: “la gestión del talento humano, el cual toma en cuenta la capacidad que tiene el individuo para ser, conocer, hacer y convivir” (45), generando una actitud conciliadora entre sus propios intereses y aquellos que demanda la institucionalidad.

Conforme a este planteamiento, el enfoque de la gestión del conocimiento adquiere especial relevancia en el campo de las ciencias sociales, y particularmente en el contexto de las organizaciones educativas, puesto que la idea es trascender la ontología del acto pedagógico para repensarlo y ubicar la discusión en el campo de la supervisión educativa.

Respecto a la conceptualización de la supervisión educativa, se puede citar a William (2010: 76), quien considera que, por su propio origen la supervisión es una disciplina de carácter tecnológico, dado que no solo analiza las situaciones, sino que trata de aportar soluciones al diseñar, proponer y en algunos casos interviene, pues los objetivos de siempre son la mejora del sistema educativo en todos sus aspectos.

Conforme a la presente conceptualización, la función supervisora, particularmente la supervisión docente en el contexto de la Educación Básica, no puede ser concebida como un acto directivo, contralor, correctivo, y/o de naturaleza tecnológica, sino que debe ser pensada como un ejercicio de acompañamiento pedagógico, con énfasis en lo constructivo y formativo, es decir, como teoría y praxis de aprendizaje que se construye y reconstruye en la ontología de la gestión con personas.

Así lo deja ver Zerpa (2006) cuando aporta, que “la supervisión pedagógica en la posmodernidad debe estar orientada a promover y aprovechar el capital humano disponible y al mismo tiempo a estimular las capacidades creativas de los educadores en el marco de la mediación comprensiva del conocimiento”. (154). Valga decir, en los cambios epocales posmodernos se da una vuelta al ser humano, al hombre en su complejidad plena. En esta misma dirección, Makcha (2012) se refiere al tema señalando:

La supervisión educativa está concebida como un proceso de acompañamiento pedagógico, puesto que se basa en un intercambio de saberes y experiencias entre acompañante y el acompañado, sin distingo de niveles de superioridad y jerarquía. Este es un proceso que demanda disposición al diálogo, relaciones personales horizontales en el marco de un ambiente pertinente al entorno de la organización educativa. (p.21)

Como se puede apreciar, esta conceptualización acerca de la supervisión pedagógica, traduce activar un diálogo concurrente entre los actores educativos, que desafía la capacidad de éstos para compartir saberes, iniciativas y experiencias de aprendizaje; también, la disposición para establecer una interacción fecunda y creativa que les permita, tanto al acompañante como al acompañado, aprender a crecer juntos.

En esta línea de pensamiento, la nueva visión acerca de la gerencia del

talento humano docente desde la ontología del acto supervisorio en el contexto de la Educación Básica, debe integrar en forma creativa la multidimensionalidad de la existencia humana, puesto que la creatividad, según Tovar(2008), “comporta en sí misma una actitud orientada hacia el autodescubrimiento y la innovación en los procesos de aprendizaje, reconociendo la multidimensionalidad del ser en el encuentro con lo desconocido”.(p.18)

Este argumento permite aportar, que el acto de supervisión educativa en tanto acompañamiento, pedagogía y aprendizaje implica un modelo particular de gerencia del talento humano docente, que debe permitir tomar distancia de una praxis supervisoría centrada en una visión normativa, directiva y contralora. Por lo tanto, hoy se requiere transitar hacia una nueva genealogía de la supervisión pedagógica, fundamentada en la postmodernidad educativa, en la comprensión y en la emergencia de valores existenciales creativos contruidos desde el

encuentro entre los actores educativos.

No obstante, todos estos planteamientos acerca de la gerencia del talento humano docente desde la praxis supervisoría en el contexto de la Educación Básica, en la actualidad pareciera que en muchas organizaciones educativas permanece anclada dentro de una visión simple, reductora y determinista, puesto que existe la tendencia a asimilar la gestión del conocimiento con la gestión de la información.

Esto suele darse en todo tipo de organizaciones, pero de modo preocupante en el mundo académico y científico, tal y como lo sustentan Tobón y Núñez (ob.cit), quienes postulan que “a menudo se tiende a abordar la gestión del conocimiento como algo estático, fijo que no cambia, por primar en las personas un modo de pensar rígido y poco multidimensional”. (p. 28)

Desplegado así este discurso, tiene implicaciones directas en la supervisión pedagógica que actualmente se lleva a cabo en el contexto de la Educación Básica,

puesto que ésta es por naturaleza un proceso de gestión con personas, sin embargo, por lo general esta actividad es asumida como un proceso permisivo, correctivo, simple y con una visión administrativista que desestima la multidimensionalidad de los docentes, particularmente sus potencialidades creativas para abordar la mediación pedagógica del conocimiento.

Este planteamiento es sustentado por Ferreira (2006:19), quien señala que la praxis supervisora en el contexto de la Escuela Básica Venezolana está llena de desaciertos y limitaciones, puesto que sólo pareciera centrarse en tareas de comprobación de metas alcanzadas en relación con aquellas planificadas, y no se genera una interconexión fecunda entre supervisor y supervisado para despertar en este último un interés por desaprender los viejos paradigmas y apostar por nuevas opciones de conocimientos, como lo argumenta Stela(2009), “el conocimiento connota una ontología compleja en tanto producto derivado del carácter evolutivo de la

multidimensionalidad del ser humano”.(p. 34). Esto remite a concebir al hombre en su complejidad, en una realidad dialéctica, multifacética y cambiante. El ser humano y el docente por consiguiente, provisto de razón y emoción, en diálogo permanente con sus pares, capaz de intercambiar saberes de manera creativa, crítica, reflexiva y afectiva.

CONCLUSION

Vista la problemática de este modo, se hace necesario apostar por nuevas perspectivas teorico-epistemológicas para repensar la gerencia del talento humano docente en las organizaciones de Educación Básica, todo lo cual conducirá a concebir la supervisión docente como un acto de naturaleza socio pedagógica que estimule, tanto el autodesarrollo como la ontocreatividad del docente en su propósito de educar desde la innovación y el pensamiento heurístico.

Es un desafío que comporta una visión abierta hacia las nuevas coordenadas de la posmodernidad, referidas a la concepción de la multidimensionalidad del hombre, visto más allá de las posturas lógico racional, mecánicas, lineales y estáticas que permearon el hacer educativo durante la modernidad y que aún persisten. Se aboga por una supervisión educativa como acompañamiento entre pares académicos, que conciba al docente con su carga de sentimientos, emociones, en un contexto signado por la incertidumbre, el caos, el conflicto, en permanente cambio y movimiento.

Una concepción de la supervisión pedagógica que admite la asunción del poder y la autoridad compartidos, desde la pertinencia de las estructuras administrativas establecidas en redes, planas, con lazos relacionales comunicativos que posibilitan la participación de los individuos desde sus particulares perspectivas, que integradas en un todo, se aproximan a la posibilidad de comprender la realidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boella, L. (2010), **Pensar con el Corazón**, Hannah Arendt, Simone Weil, Edith Stein, María Zambrano, Madrid: Narcea, 2010. [Documento en Línea]. <https://revistas.upcomillas.es/index.php/miscelaneacomillas/article/view/770/645>. [Consultado: septiembre, 2014].
- Cedeño, A. (2010). **El Ser Humano en la Empresa**. [Documento en Línea]. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21208201>. [Consultado: Agosto, 2013]. *Revista de Gerencia*, núm. 82, enero-marzo, 2002, pp. 13-45, 82, enero-marzo, 2014].
- Chiavenato, I. (2009). **Gestión del Talento Humano**. México: 1era. Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Dugarte, W. (2006). **Gerencia Social y Valoración del Capital Humano**. Colombia: Editorial Norma.
- Ferreira, A. (2006). **Teoría y Praxis de la Supervisión Pedagógica**. Ediciones Fedeupel. Caracas.
- Habermas, L. (1999). **Teoría de la Acción Comunicativa**. Madrid. España.
- Lanz, R. (2001). **El Discurso Posmoderno. Crítica a la Razón Escéptica**. Caracas: CDCHT

- López, S. (2002). **Globalización y Postmodernidad Educativa en Latinoamérica**. Disponible en: http://www.ups.edu.ve/docs/especialización/políticas/poli_suslop.pdf. [Consultado dic. 2010].
- Lyon, D (2006). **Postmodernidad**. Madrid, Alianza Editorial.
- Makcha, D. (2012). **Supervisión Pedagógica. Buscando el cambio Sostenido**. Disponible en: <http://www.dermun.lacoctelera.net/post/2009/08/22/supervisi-pedagogica>
- Rivas, F. (2012). **Gerencia Cognicional: la Integración del Pensamiento y las Emociones en la Gerencia de las Organizaciones**. España: Trotta, S.A.
- Stela, M (2009). **Gestión del Conocimiento, Tecnologías de la Información y Comunicación y Aprendizaje Organizacional. Un Desafío para la Sociedad Global-local**. Caracas, Ediciones del CDCHT. Unesr.
- Morín, E. (2006). **Educación en la Era Planetaria**. Barcelona: Gedisa
- Tobon, S. y Núñez, A. (2006). **La Gestión del Conocimiento desde el Pensamiento Complejo. Un Compromiso Ético con el Desarrollo Humano**. Revista EAN, N. 58. Septiembre – Diciembre, 2006; p. 27-40
- Tovar, L. (2008). **La Interacción Humana y Creativa en la Construcción del Conocimiento Organizacional**. Revista de Investigación y Postgrado U.P.E.L., Abril 2008, Vol. 23, Numero 1, Caracas.
- Vargas, J. (2003). **La Encrucijada de los Tiempos Premodernos, Modernos y Postmodernos en Latinoamérica**. Revista Arbitraje Universitario. Volumen 1, Número 2, Caracas. Venezuela.
- William, W (2010). **Administración de Personal y Recursos Humanos en tanto Disciplinas**. 4 Edición, Mc- Graw Hill Interamericana, México.
- Zerpa, C. (2006). **Supervisión Pedagógica y Gerencia del Capital Humano. Una Construcción Modélica desde la perspectiva de la Emocionalidad y Creatividad del Docente de Educación Básica**. Universidad Santa María, Caracas.

PRAXIS REFLEXIVA DEL LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS PARA UN EFECTIVO DESEMPEÑO GERENCIAL EN LA ESCUELA PRIMARIA

Autor: Lee González
leegonzalez1905@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo, tuvo como propósito fundamental desarrollar una praxis reflexiva del liderazgo que asumen los directivos para un efectivo desempeño gerencial en la escuela primaria. Investigación de tipo documental, a través de la cual se hizo una revisión de documentos, libros y tesis relacionadas con la temática en estudio, además del estilo y tipos de liderazgo a ser aplicados en las organizaciones educativas y las características del líder organizacional. En este

sentido, el directivo, como líder, es aquel que toma en cuenta al personal dándole la importancia que tiene dentro de la organización, aplicando acciones para el fortalecimiento del trabajo en equipo efectivo, así como también asumiendo una influencia personal positiva en ello, además de crear las condiciones de trabajo efectivas a través de la escogencia de un estilo acorde y un tipo de liderazgo que puede ser transformacional, situacional dependiendo de las circunstancias y de las necesidades que tienen las personas en el centro educativo.

PALABRAS CLAVE:

praxis reflexiva,
liderazgo de los
directivos, desempeño
gerencial, escuela
primaria.

INTRODUCCION

La optimización de la dirección en organizaciones educativas a partir de la ejecución de acciones que reconocen al gerente como un líder, permite ejecutar procesos administrativos efectivos, donde los valores institucionales, la toma de decisiones, y el cumplimiento de los objetivos educativos, son elementos fundamentales en el desarrollo de un liderazgo acorde con las necesidades de la organización.

Los aspectos mencionados son considerados como elementos de participación a través de los cuales el gerente educativo asume sus responsabilidades, como líder de la organización de manera efectiva, así como la aplicación de patrones de comportamiento que le lleven al desempeño eficaz en su rol educativo así como también la aplicación de un conjunto de reglas o principios asegurando el compromiso que tiene con la institución para la cual presta su servicio.

De acuerdo con Castellano (2009), un alto porcentaje de docentes

en funciones directivas en la actualidad, se manejan de manera tradicional, asumiendo una actitud de mando, dan órdenes para que todos obedezcan. Este tipo de liderazgo producto de una formación empírica del directivo, carece de sustento teórico y formación académica para formar criterios gerenciales sobre roles que le corresponde asumir al directivo, así como la implementación de un estilo acorde a las necesidades de la organización.

Lo planteado por la autora, permite asumir la transformación de una nueva concepción del liderazgo generado durante el desempeño gerencial de algunos docentes en funciones directivas, por estrategias más visionarias, audaces e innovadoras, permitiéndole de manera efectiva el ejercicio de sus funciones con eficacia y eficiencia. Por ello, la presente investigación documental, tiene como propósito fundamental el análisis del liderazgo del directivo para un efectivo desempeño gerencial en la escuela primaria, aspectos que se desarrollan a continuación.

Contextualización del objeto de Estudio

En la actualidad la creación de un sistema de relaciones humanas efectivas en las instituciones educativas, permite la interrelación entre sus miembros dando curso al proceso de socialización a través de la conducción de líderes educativos, con la capacidad de orientar las actitudes y el comportamiento de las personas en el ámbito de situaciones formales o informales en el cual se desenvuelve. Al respecto, Montero (1993) considera que esto tiene que ver con el liderazgo, al cual define como “el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales” (p.80), es decir, que este es un proceso que se desarrolla dentro de un marco situacional cambiante, producto de la apertura en las fronteras a las relaciones interpersonales efectivas.

Por otro lado, las organizaciones e instituciones educativas hoy en día deben ser cada vez más eficientes; lo que implica que los gerentes también deben ser capaces de dar más de sí

mismos para el bienestar de la organización que dirige. En tal sentido, el autor citado, expone que “el liderazgo es más efectivo y satisfactorio en una organización, cuando el líder y sus seguidores mantienen buenas relaciones interpersonales, como la amistad, confianza mutua, emotividad y respeto entre ellos” (p.49). Este comportamiento de consideración, generalmente permite desarrollar y mantener una relación humana, para la toma efectiva de decisiones y logros organizacionales más altos.

Es por ello, que el proceso clave en el desempeño gerencial en el contexto educativo, es el liderazgo, donde el líder cumple un papel fundamental en el funcionamiento satisfactorio de la institución educativa, teniendo que conformar un equipo humano donde todos los individuos que interactúan directa o indirectamente en ella, alcancen sus objetivos y a través de los mismos propicien el cumplimiento de las metas, misión y visión de la institución orientada a la realización de una acción como proceso de trabajo.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, debido a que puede originar personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas, tal como lo menciona Gibson (1998), cuando considera que en una institución educativa, se va generando paulatinamente un grupo emprendedor que dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio a nivel gerencial innovador. Cuando esto no se desarrolla de esta manera se ocasionan desequilibrios en la conducción de la institución, porque si el gerente de la escuela, no posee una visión transformacional no podrá adaptar, apoyar y dirigir la introducción de elementos sustanciales que van en beneficio del mejoramiento directo de la práctica académica y pedagógica. El autor, considera que los atributos que muestra un líder efectivo dentro de un grupo, permitirán el fortalecimiento de algunas características, entre ellas: inteligencia, confianza, seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de

voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas.

De lo anterior, se desprende la necesidad que en las instituciones educativas exista una gerencia efectiva la cual implica algo más que asignar tareas, buscando nutrirse de la oportunidad de compartir responsabilidades; en la mejor expresión del término, sin presiones e imposiciones que puedan limitar la autonomía y toma de decisiones compartidas.

En este sentido, Montero (ob.cit) señala que el líder no lo es por su capacidad o habilidad gerencial, sino porque estas características son percibidas por el grupo que él dirige, como las necesarias para lograr el objetivo. De lo planteado, surge el líder de hoy, quien domina un sin número de funciones que le faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia los destinos de la empresa. Es un estratega, organizador y líder proactivo.

Por ello, el líder educativo para poder organizar necesita saber hacia dónde va, cómo lo va a hacer, y en cada etapa saber serlo. Igualmente,

deberá tener un amplio conocimiento en materia gerencial, es decir, conocer todos aquellos aspectos que pueden afectar una organización, estar preparado para enfrentarlo y ser consciente de que a medida que avanza el tiempo además de presentársele en el camino herramientas útiles para sobrellevar cualquier adversidad, aparecen también obstáculos que opacan el panorama.

Al respecto, Truitt (1992), considera que la necesidad de un nuevo enfoque gerencial “donde los líderes efectivos capten las condiciones cambiantes de sus grupos y sean flexibles en adaptar su conducta a los nuevos requerimientos” (p.56), es decir, sean capaces de mejorar las relaciones entre los grupos y aceptar el conocimiento que emerge de las ideas de las personas quienes serán sus aliados potenciales. Así el liderazgo podría ser considerado como un proceso sin forma que comparten algunos o todos los miembros de un grupo, en la medida que se adapta a las características de

cada uno de ellos y, por consiguiente, a la de sus miembros.

De lo anterior surge, la necesidad de realizar esta investigación cuyo propósito es desarrollar una praxis reflexiva liderazgo en el desempeño gerencial del personal directivo de las instituciones educativas primarias, destacándose la necesidad de establecer a nivel institucional un proceso, en el cual, se combinen la actitud del líder y el ambiente de trabajo equilibrado, armonioso, sustentado con una comunicación dirigida hacia el cambio de actitud. En función a lo anterior, surgen las siguientes interrogantes: ¿Cómo es el liderazgo gerencial para un efectivo desempeño del docente en funciones directivas en la escuela primaria?. ¿Qué estilo y tipo de liderazgo puede desarrollar el directivo en las escuelas primarias? ¿Cuáles son las características que debe poseer el directivo en la organización educativa primaria? En relación con estas interrogantes, surgen los siguientes objetivos:

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Desarrollar la praxis reflexiva del liderazgo que asumen los directivos para un efectivo desempeño gerencial en la escuela primaria

Objetivos específicos

1. Analizar el liderazgo gerencial para un efectivo desempeño requerido por el docente en funciones directivas en la escuela primaria.

2. Determinar el estilo y tipo de liderazgo que puede desarrollar el directivo en la escuela primaria.

3. Caracterizar al directivo como líder en la organización para un efectivo desempeño gerencial en la escuela primaria

Antecedentes de la Investigación

Existen diversos antecedentes que tienen relación con la temática en estudio, en este sentido, se presentan algunos de los más importantes que se han realizado al respecto. En primer lugar se presenta el trabajo realizado por Galicia (2013), titulado

Motivación y liderazgo: características de un líder exitoso en la educación primaria, desarrollada en la Universidad Metropolitana de Caracas, cuyo propósito fundamental fue encontrar la relación existente entre las características que posee un líder y cómo influyen en la motivación de sus seguidores, para que estos lleven a la organización a la consecución de sus objetivos, es decir, la búsqueda se orientó a establecer las características que distinguen a un líder exitoso y que lo diferencia de los líderes ineficientes. Para determinar si los rasgos como: dominio, confianza en sí mismo, energía, integridad y estabilidad hacen a un líder capaz de motivar a sus seguidores y conseguir su apoyo, basado en la teoría de rasgos.

Entre sus conclusiones más resaltantes se encuentran que un líder con características de dominio, confianza en sí mismo, energía, integridad y estabilidad es capaz de motivar a sus seguidores y conseguir su apoyo, al ser emocionalmente estable, se convierte en un líder persuasivo caracterizado por poner

énfasis en la relación personal con los demás, además de cerciorarse de que se cumplan las funciones.

Esta investigación es de importancia porque a través de ella se demuestra que en el mundo educativo, la nueva manera de desarrollar la educación, requiere de elementos como la motivación en el ejercicio del liderazgo. Se demuestra además que a medida que las organizaciones educativas motiven a sus empleados a partir de un liderazgo efectivo, lograrán transmitir los mensajes de la manera más eficaz posible, convirtiéndose en gerentes más efectivos

Por su parte González (2012), realizó un trabajo cuyo propósito fue determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo gerencial efectivo en los directivos de educación básica. Investigación de campo, descriptiva correlacional, como un diseño no experimental y transversal. El investigador trabajó con una población de veinte (20) directivos de los cuales no extrajo ninguna muestra, de la Escuela Básica Nacional Villa del Rosario, de

la Parroquia Rosario de Perijá, en el estado Zulia.

A esta población en estudio se les aplicó un instrumento de cuarenta y dos (42) ítem de varias alternativas de respuesta, cuyos resultados se analizaron bajo los criterios de la estadística descriptiva, y la correlación se efectuó a través de la fórmula de Pearson. Encontrando una correlación de positiva media a positiva considerable entre la variable inteligencia emocional y el liderazgo gerencial efectivo.

Entre sus conclusiones más asaltantes encuentran que los directivos tienen una visión un tanto discrepante en relación a la gestión de la inteligencia emocional y el liderazgo que ejercen en las organizaciones; consideran que son elementos importantes para el desarrollo de las actividades que realizan, ejerciendo influencia en todos los niveles de acción, en especial en el aspecto comunicacional, en la toma de decisiones y la resolución de conflictos e inteligencia emocional Por lo que recomienda, desarrollar programas de capacitación para formar al personal

de la institución tomando en cuenta estos aspectos, para que puedan ejercer un liderazgo con efectividad a nivel gerencial.

La relevancia de la investigación, se orienta a la importancia que le da el investigador al estudio de las emociones, y a la gestión del directivo dentro de la organización, sobre todo a nivel del ejercicio de un liderazgo orientado al desarrollo de la motivación entre el personal y la satisfacción que puedan tener por el trabajo realizado.

De la misma manera, Victorino (2012), realizó un estudio de campo de carácter descriptivo, la cual tuvo como propósito determinar el Estilo de liderazgo de los docentes directivos y el clima organizacional en la escuela Básica Nuevo Barrio del municipio Iribarren del estado Lara. Los sujetos de estudio tomados en esta investigación fueron dieciocho (18) docentes de aula y tres (3) directivos que laboran en la institución escolar objeto de estudio, a quienes se le aplicó un cuestionario de treinta y dos (32) ítem de base cerrada. Los resultados arrojados permiten concluir

que el clima organizacional no es del todo favorable, es afectado por algunos elementos del liderazgo, la motivación y la comunicación; por lo que, en la escuela estudiada, el ambiente organizacional tiende a no ser estimulante ni positivo para desarrollar la labor educativa.

El citado autor propuso una serie de recomendaciones generales y específicas para esos directivos a fin de mejorar el desempeño como gerente tales como propiciar eventos con el personal de la organización educativa que estimule el intercambio personal y desarrollen el sentido de equipo, además de mantener mecanismos de comunicación que permitan emprender acciones para el reforzamiento de los esfuerzos del grupo, entre otros.

Los trabajos de investigación citados reflejan la preocupación e interés por el estudio de la influencia del liderazgo y estilo gerencial de los docentes directivos de las instituciones educativas, quienes a través de sus acciones y actitudes generan el logro de los objetivos organizacionales desarrollados bajo la

forma gerencial que reviste especial influencia en el desempeño laboral de todos los miembros.

Supuestos Teóricos

Liderazgo y Gerencia Educativa

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial, dependiendo de las actividades, conocimiento y habilidad que utilice para hacerlo. Chiavenato (2000), indica que se trata de la influencia interpersonal originada en una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con el propósito o finalidad particular.

En este sentido, el gerente educacional debe crear una imagen tal, que el personal lo catalogue como un colaborador, orientador, que escucha de su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador, siendo una persona que apoya y ayuda, transmite seguridad, y no la visión que tienen los trabajadores de un jefe que solamente ordena, manda, decide,

dicen lo que se debe hacer imponiendo sus criterios, además de controlar y supervisar las tareas de manera autocrática.

Al mismo tiempo, Blanchard (1990), considera al gerente como el líder que trabaja con efectividad, el cual es aceptado por su carisma y está siempre al servicio de un equipo que busca ayuda, guiándolo para cumplir las metas de la organización; es el respaldo del equipo, potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad, fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores.

Igualmente, este líder hace posible el logro de los objetivos de la organización educativa porque toma en cuenta al talento humano, técnicos y materiales con fines de productividad. Morgan (1991) señala que el líder gerencial lleva a cabo con efectividad, los procesos que se emprenden en la escuela haciendo de ellos una experiencia enriquecedora. Por consiguiente, el Liderazgo

gerencial que el directivo imprima a su gestión determinan los resultados positivos que se obtengan durante su gestión.

Para Stoner (2006), el liderazgo efectivo de los gerentes y el nivel de responsabilidad en las organizaciones ejercen influencia sobre los empleados, determinan el procesamiento o no de los conocimientos, habilidad, destreza y experiencia de éstos en las funciones que cumplen. Cuando estos elementos son aprovechados, permiten inducir la actuación de los empleados hacia la misión de la organización. Esto le asigna vigencia al liderazgo del gerente, y aún más lo involucra tanto a él como a los empleados, en unificar ideas y experiencias que determinan el éxito de sus acciones, así como la satisfacción generada por el trabajo realizado.

Estilos y Tipos de Liderazgo

Existen diferentes estilos y tipos de liderazgo, que fortalecen la acción gerencial del docente en funciones

directivas, de los cuales requiere tener conocimiento para aplicar el más adecuado a las necesidades de la organización. Hampton y Davis (2000), definen el estilo de liderazgo es “el conjunto total de acciones de liderazgo, tal como, es percibido por los empleados, éstas varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas” (p.98). En esta definición, se presenta en dos tendencias, la orientación hacia la tarea y hacia el talento humano y actualmente toma vigencia la integración de ambos enfoques, en procura de sincronizar los propósitos de la organización, los requerimientos técnicos del sistema de producción y las expectativas del recurso humano. Los precitados autores, consideran que el estilo de liderazgo que asume el directivo es también capacidad que tiene cualquier miembro de la organización para ejercer influencia en cuestiones vitales de la misma y pueden estar orientados hacia las personas o hacia la organización.

Al respecto, Adair (2000), refiere que el estilo de liderazgo correcto no

existe, depende en parte de la situación, de los individuos con que se trata y de la personalidad. Un amplio rango de estilos puede ser igualmente correctivo. Para el autor, es sencillamente, como es cada persona. Por su parte, Hampton y Davis (ob.cit) sostienen que la suma total del comportamiento de un empleado en sus relaciones directa con los subordinados se puede denominar estilos de liderazgo.

En consecuencia, el estilo de liderazgo es un comportamiento del gerente que lo identifica con una manera particular de acción para comprender los objetivos y operacionalizar la toma de decisiones en la organización, en un marco administrativo. Puede ser controlador o facilitador, con respecto al líder controlador retiene toda la responsabilidad del trabajo y las decisiones del grupo, dice, dirige, decide, delega y resuelve problemas, para después recompensar a la gente. Dicho líder trata de controlar el trabajo y los resultados del grupo. Al contrario, el líder facilitador escucha, otorga poder, apoya, aconseja,

enseña, colabora y lucha por lograr el consenso. Del lado de la facilitación, comparte la responsabilidad con los miembros de su grupo.

Igualmente Adair (ob.cit), considera que el estilo controlador y coercitivo del liderazgo produce efectos perjudiciales como por ejemplo, los subordinados de los líderes autoritarios no siempre están dispuestos a revelar los problemas existentes, pues están temerosos de las consecuencias poco placenteras que pudieran acarrear. Estos estilos reprimen la frecuencia de la comunicación ascendente y afectan a la precisión de lo que los empleados le transmiten a los gerentes. De hecho, los miembros del grupo envían selectivamente los mensajes que ellos creen que les traerá recompensas y les evitarán sinsabores.

Tipos de Liderazgo

Existen diversos tipos de liderazgo, sin embargo, se hará énfasis en el situacional y el transformacional, por cuanto son lo que más se adaptan a las necesidades

de las organizaciones educativas. Con respecto al tipo de liderazgo situacional según Blanchard y Hersey (citado en Gibson, ob.cit), tiene su fundamento en la proposición de que asumirá el rol de líder del grupo el individuo al que se juzgue dotado de las mejores condiciones para ejercer esa función en una situación dada.

De acuerdo con este criterio, los gerentes podrían ser expuestos a varias situaciones informales que exigieran interacción específica, y entonces, los que asumen posiciones de liderazgo en la situación del grupo informal pueden ser seleccionados para su designación en posiciones formales de gestión. Por otro lado, en ella se establece que la situación dada, posibilita que cualquier miembro del grupo pueda asumir responsabilidades de liderazgo en un momento dado. Afirman que el líder es una persona que en un momento y en un lugar determinado muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo.

Con respecto al liderazgo transformacional Cornejo (2006), considera que este tipo de liderazgo,

inspira a los seguidores a trascender sus intereses personales en bien de la empresa y que es capaz de causar un efecto profundo y extraordinario en sus seguidores. Además poseen cinco atributos que lo diferencian de otros líderes a saber: confianza personal, visión, fuerte convencimiento en la visión, imagen de agente de cambio y comportamiento extraordinario. Según Cornejo (ob.cit) “el líder transformacional se convierte en un escultor de personas ordinarias en seres extraordinarios, el poder transformador adoptado por los líderes más destacados logra desarrollar gente de calidad. Ellos son en realidad los que llevan a cabo el sueño del líder” (p.80).

En otras palabras, puede decirse, que este tipo de liderazgo tiene una visión más humana que considera al hombre como un ente en cambios continuos, los cuales pueden ser cada día mejor porque no sólo abarcan la parte humana, sino también se fijan en la importancia de considerar la parte espiritual, de lo contrario los cambios no conducirían al desarrollo integral.

Características del Líder

Los aspectos fundamentales para el desarrollo del liderazgo efectivo en las organizaciones educativas son las características. Para Gil (2000), las más importantes son el carácter de miembro, es decir debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen. Debe tener rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz). Requiere sobresalir en algo que le interese, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.

Por lo tanto, un verdadero gerente educativo como líder debe organizar, vigilar, dirigir, o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas tres cualidades, son llamadas

carisma, además de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder, cumpliendo sus funciones con éxito que le ayuden a ejercer un liderazgo con efectividad en cuanto a la acción gerencial se refiere.

Metodología

La investigación es de tipo documental. Según Alfonso (1995), es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Asimismo, en el Manual de Trabajos de Grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), se entiende por investigación documental como:

El estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos,

audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones en general, en el pensamiento del autor. (p.20)

De esta manera el proceso se realizó teniendo en cuenta la revisión documental de la temática planteada, derivado de diferentes fuentes bibliográficas y electrónicas, a través del cual se recopiló la información confiable y adecuada a la temática en estudio. Por consiguiente, los pasos a seguir durante el desarrollo de la investigación fueron los siguientes fueron: en primer lugar se realizó la elección de la temática, una vez definido el objeto de estudio, se realizó la búsqueda de todas aquellas bibliografías referidas al liderazgo de los directivos, para tal efecto se realizó la revisión documental de tesis, libros, trabajos de grado, para recopilar y escoger aquellos que tienen relevancia para el estudio; seguidamente se elaboraron de manera electrónica las fichas y los

registros de los aspectos más relevantes para la investigación clasificándolos por orden de importancia, con esta información se elaboró el esquema conceptual del trabajo , que luego fue analizados y presentado en el informe final.

Resumen de los Resultados de la Revisión

Entre los resultados más resaltantes del liderazgo del directivo para un efectivo desempeño gerencial desde la perspectiva de autores como Gil (ob.cit), Cornejo (ob.cit), Adair (ob.cit), Blanchard (ob.cit), entre otros, se debe tener presente los siguientes aspectos que a continuación se presentan:

1. El liderazgo gerencial debe estar basado en el respeto hacia el personal, el buen trato y la comunicación.
2. Valorar el talento humano de la organización, sus capacidades y habilidades que le permitan tomar en cuenta sus opiniones y conocimientos para llevar a

cabo con efectividad los objetivos propuesto.

3. Requiere ser un ejemplo para sus seguidores, fomentar la confianza de las personas no solo dentro de la organización sino también fuera de ella.
4. Debe ser un líder carismático, responsable, consciente de las necesidades del grupo, que sabe lo que las personas

quieren, sabe escuchar y comunicar lo que quiere.

5. Debe desarrollar un estilo propio, sin imitar a otros, porque esto le que ayudará a fortalecer la acción directiva en la organización educativa, por lo tanto requiere asumir una influencia positiva en el personal.

Igualmente, el liderazgo directivo desde la perspectiva de los diferentes autores se caracteriza en los

siguientes aspectos presentes en el siguiente cuadro.

Cuadro 1.

Características del liderazgo gerencial según autores

Autor	Concepción del liderazgo
Adair (2000),	<p><u>Líder estratégico</u>: es el líder de la organización en su integridad, que tiene a un conjunto de líderes operativos bajo su dirección personal.</p> <p><u>Líder operativo</u>: es el líder de cierta área concreta de una organización; tiene bajo su supervisión a otros líderes, siendo en consecuencia un líder de líderes.</p> <p><u>Líder de equipo</u>: se trata del líder de un grupo de entre 10 y 20 personas, y cuya misión consiste en cumplir con tareas claramente especificadas.</p>
Gil (2000),	El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización
Cornejo (2006),	El líder debe lograr las metas de productividad señaladas por la dirección a través de personas que a su vez esperan satisfacer plenamente sus propias necesidades.

Cada una de estas concepciones presentes en el cuadro 1, son

representativos del liderazgo gerencial, los cuales buscan el

efectivo desempeño del directivo, logrando fortalecer el trabajo en las organizaciones educativas primarias.

CONCLUSIONES

En función al estudio realizado, se concluye que el estudio del liderazgo del directivo dentro de las organizaciones, se consolida en la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, en el cual el líder es resultado de las necesidades de un grupo determinado.

En las organizaciones educativas primarias, existe la necesidad de un líder capaz de transformar las acciones gerenciales que se lleven a cabo en efectivas.

Un directivo como líder que logra sus objetivos y pone en práctica sus habilidades personales con éxito, valoradas en la medida que le son útiles al equipo. Aunado a ello, el líder educativo se diferencia de los demás o de la sociedad, por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de éstas; adquiere status y apoyo al lograr que el grupo o la

comunidad logren sus metas; por lo cual tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre ellos.

Además juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que le otorguen, siendo producto de sus relaciones funcionales con el personal a su cargo, logra un trabajo en equipo conforme a las necesidades organizacionales, toma en cuenta al talento humano y lo estimula para seguir adelante en el logro de las metas propuestas.

RECOMENDACIONES

En función a lo planteado, se proponen dos recomendaciones fundamentales; en primer lugar realizar revisiones periódicas sobre el liderazgo que oriente a los docentes a lograr mayor efectividad en su aplicación a nivel gerencial, para fortalecer el trabajo del directivo en las instituciones públicas a nivel de Educación Primaria.

En segundo lugar, continuar con los estudios sobre el liderazgo gerencial que se conviertan en aportes

para significativos en el estudio del liderazgo, sus características y estilos que orienten al docente en funciones directivas para el buen desempeño en las organizaciones educativas primarias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, W. (2000). **Gerencia Participativa**. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Alfonzo, I. (1994). **Técnicas de Investigación Bibliográfica**. Caracas: Contexto Ediciones
- Blanchard, J. (1990). **Conocimiento Gerencial y Estilos de Liderazgo**. [Documento en línea] Disponible. <http://www.monografia.com>[Consulta: 2012, junio 14].
- Castellano, L (2009). **Programa de Mejoramiento del Liderazgo de los Directivos para el Desempeño Gerencial en la Escuela Básica**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. UPEL-IPB. Barquisimeto
- Chiavenato, I (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: Ed. Mc Graw Hill
- Cornejo, M. (2006). **El Poder Transformador**. México: Grao.
- Galicia, E. (2013). **Motivación y Liderazgo Características de un Líder Exitoso**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Metropolitana de Caracas.
- Gibson, J (1998). **Las Organizaciones**. México. Mc Graw-Hill Interamericana. 8ª edición.
- Gil, J. (2000). **Liderazgo Institucional en los Centros de América Latina**. México: Trilla.
- González, G (2012). **Inteligencia Emocional y Comunicación Gerencial Efectiva, en los Directores de Educación Básica**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Dr., Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo. Estado Zulia.
- Hampton, D y Davis, M. (2000). **Administración**. México. Mc Graw - Hill. Interamericana de México, SA de CV.
- Montero, L. De. (1993) **El Liderazgo Organizacional Efectivo**. En *Educo*, (105). Barquisimeto, Venezuela, Universidad Experimental Libertador, Departamento de Educación Técnica.
- Morgan, P (1991). **La Gerencia Educativa**. Interamericana de México, C.A.
- Stoner, R. (2006). **La Comunicación Como Elemento Integrador del Clima Organizacional**. (3. ed.). Sears Editora, USA. Columbia

Truitt, M. (1992). **El Manual del Supervisor**. México: Panorama.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). **Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado Académico. Caracas: Autor.

Victorino, M (2012), **Estilo de Liderazgo de los Docentes Directivos y el Clima Organizacional en la Escuela Básica Nuevo Barrio**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Simón Rodríguez. Núcleo Barquisimeto.

ORIENTACIÓN DE LOS CAMBIOS EN LA EDUCACIÓN, EN BASE AL PLANTEAMIENTO DE LA REVOLUCIÓN NECESARIA DE PETER SENGE

Autora: María G. Hernández

RESUMEN

El presente artículo se desarrolla bajo el enfoque de la metodología hermenéutica, con el objetivo de reflexionar en torno a los cambios que la educación debe desarrollar para alcanzar efectivamente lo propuesto en la obra de Peter Senge “La Revolución Necesaria”. Como punto de partida de este análisis reflexivo, se considera que las tendencias que orientan la actividad productiva a nivel mundial, han generado un impacto negativo a nivel del medio ambiente, producto de la visualización y utilización poco sustentable de los recursos, con lo cual se ha puesto en riesgo inminente la supervivencia de la especie humana y la prospección efectiva del actual estilo de vida. Bajo este criterio, Peter Senge (2009), ha propuesto un cambio radical en las formas de producir mediante el abordaje sistemático hacia tres áreas interconectadas como son energía y transporte, alimentos y agua, desperdicios materiales y toxicidad. Teniendo en cuenta que la visión del desarrollo desde una perspectiva sostenible como proceso social, depende de los valores y formas de comportamiento humano, se considera entonces la necesaria orientación de los procesos formativos hacia la consecución de una educación para la sostenibilidad. Se concluye que es muy relevante e importante la transformación del sistema educativo hacia este contexto, como una acción efectiva que conduzca a la mejora de las posibilidades de supervivencia de la especie humana.

PALABRAS CLAVE:

revolución necesaria,
educación,
sostenibilidad.

PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

Peter Senge es reconocido como uno de los Gurús del pensamiento gerencial contemporáneo, reconociéndose dentro de sus aportes la obra la Quinta Disciplina, en la cual resalta la importancia de la Gestión del Conocimiento dentro de las organizaciones, impulsando un salto cuántico en torno a la visualización de las empresas e instituciones como centros de promoción de procesos de aprendizaje colectivo, de la mano con las exigencias del contexto laboral y del mercado; con lo cual se orienta una necesaria redefinición de los esquemas educativos formales, hacia la formación de un individuo que contribuya de forma efectiva con este contexto dinámico de gestión dentro de las empresas e instituciones.

Sin embargo, luego de realizar un proceso reflexivo el autor reconoce la necesaria transformación de las formas de hacer las cosas producto de los efectos que sobre el ambiente y la sociedad ha generado el esquema de producción industrial, ante lo cual

escribe su obra La Revolución Necesaria (2009), en la cual plasma orientaciones a seguir para sobrevivir a la crisis que deviene del modelo productivo actual.

Reconoce Senge que es urgente una transformación integral de las maneras cómo los individuos producen, distribuyen y consumen, tomando en cuenta la necesaria adhesión a los valores y conceptos de sustentabilidad, sostenibilidad, responsabilidad social, entre otros, para la conformación de un nuevo esquema ético que permita la supervivencia de la especie.

Tomando en cuenta la propuesta de Peter Senge, debe orientarse entonces una transformación efectiva del sistema educativo, por cuanto es a partir de éste que se define la conformación de un sistema de principios y esquemas de actuación que delinear la postura ética de la sociedad, apoyada en los valores que la sociedad considera prioritarios y fundamentales.

Bajo esta orientación, se desarrolló el presente artículo, el cual desde una perspectiva hermenéutica,

tomando en cuenta lo señalado por Arráez, Calles y Moreno (2006); quienes la definen como una disciplina de la interpretación de los textos, para comprender el todo, comprender la parte y el elemento y, más en general, es preciso que texto y objeto interpretado, y sujeto interpretante, pertenezcan a un mismo ámbito, de una manera que se podría calificar de circular a la comprensión, por consiguiente la forma del lenguaje se concibe como agente existencial mediador de la experiencia hermenéutica.

En este sentido, el escrito se orienta, a partir de la revisión de textos referidos a las pautas de la obra de Senge “La Revolución Necesaria” y las definiciones básicas de educación, reflexionar en torno a los cambios que esta última debe desarrollar para alcanzar efectivamente lo propuesto en la obra.

Situación que Promueve la Revolución Necesaria

Desde los inicios mismos de la

especie, el ser humano se ha valido del ambiente como medio para proveerse de los elementos para su subsistencia, al punto que en la búsqueda de mejores niveles de calidad de vida, se ha organizado de forma tal de aprovechar el intelecto, el conocimiento, la habilidad para producir, la división del trabajo y el avance tecnológico permanente y constante, como aspectos que, en el sentido de conformarse como una estructura social, ha permitido los avances y mejoras en los niveles de calidad de vida de manera permanente.

Un progreso evidente en materia de generación de bienes y servicios, producción de tecnología y en la aceleración de conocimiento científico surgió a partir de la revolución industrial; período durante el cual los individuos consolidaron su interrelación a partir de las llamadas relaciones sociales de producción, las cuales permitieron los flujos efectivos de medios de compra (dinero) a cambio del trabajo y de la materia prima, teniendo como base fundamental la utilización de la

máquina para agilizar el trabajo, la cual requirió en todo momento del consumo de fuentes de energía, con lo cual la dinamización de la economía impulsó el desarrollo de las economías a nivel mundial.

En consecuencia esta tendencia ha generado un incremento significativo de las demandas de los individuos hacia el ambiente, a la vez que con las mejoras de la calidad de vida en aspectos como la alimentación y la salud, la longevidad promedio ha aumentado y el crecimiento poblacional también. Esto lo refiere Kolbert (2011) quien analiza el impacto del desarrollo poblacional, basado en cifras del Banco Mundial, destacando que la población humana, que en 1900 era de 1.800 millones de habitantes y hoy alcanza 7.000 millones, el PIB mundial (como medida de bienestar económico) que para inicios del siglo XX se estima en 2 billones de US\$, a la fecha alcanza 55 billones de US\$ anuales y el número de patentes (como medida de tecnología) que en el año 1900 era de 141.000 y para el 2011 es de 1,9 millones de registros; tales

indicadores evidencian que las exigencias que se hacen al medioambiente desde las organizaciones de producción son bastante altas en comparación a principios del siglo XX; no sólo en función a la generación de nuevos productos, sino en la atención a mayor cantidad de personas, con lo cual es lógico suponerse que el medioambiente está siendo mayormente afectado.

De manera particular, Rojas y Sosa (2012) refieren una serie de desequilibrios ambientales generados por la producción de bienes y servicios desde el esquema de la revolución industrial dentro de los que se destacan los siguientes:

Hay un marcado y creciente consumo de combustibles fósiles y, por ende la generación indiscriminada de Dióxido de Carbono (CO₂), condiciones que inducen a la elevación de las temperaturas en la tierra y que propician el calentamiento global; con el consecuente deshielo de las capas polares, variaciones en las temperaturas de los océanos, además de la alteración de las cadenas tróficas

y la alteración de la vida en el mar, de la cual tanto se depende como fuente alimenticia fundamental, así como la acidificación de los océanos, que es un factor que limitan la supervivencia de los arrecifes de coral, elemento básico y fundamental que soporta la vida en los mares.

Se evidencia la disminución de cerca de un 90% de los grandes predadores marinos, producto de la sobreexplotación de las áreas de pesca, sin la aplicación de medidas para su recuperación.

Se observa también la alteración de la calidad del agua en los océanos, producto de la descarga de aguas residuales no tratadas y de los derrames de petróleo generados por la explotación de este combustible fósil, los cuales han alterado significativamente el equilibrio ecológico en esta importante parte de la biosfera. También la presión que la sociedad contemporánea tiene sobre las fuentes de agua potable, puesto que este elemento, en condiciones óptimas para el consumo, es un elemento indispensable para la vida.

La aplicación de procesos productivos que utilizan agua potable, desde su uso en la agricultura hasta en los procesos industriales, han generado una enorme presión sobre las fuentes hídricas de una forma tal que se contabiliza en 45 veces el incremento ocurrido en la demanda de este vital líquido en los últimos 300 años; el cual se ve presionado significativamente por la disminución de las cuencas hidrográficas y la alteración de la calidad del agua a través de las ya mencionadas descargas de aguas residuales en las fuentes naturales.

La afectación de las cuencas hidrográficas en el mundo obedece en gran medida a la alteración de la topografía en las nacientes de los ríos debido a la deforestación tanto para el consumo de madera, como para la obtención de terrenos cultivables, lo que afecta los procesos de escorrentía, alterando el ciclo hidrológico y, en algunos casos, disminuyendo la capacidad de contribución de las nacientes y por ende afectando así el caudal de los ríos. Asimismo, en los procesos de

adecuación de los terrenos para la agricultura se utiliza la quema de barbechos, con lo cual, además de disminuirse la calidad de la capa vegetal, se generan gases contaminantes, que se suman al proceso de calentamiento global.

Todo este complejo proceso en el marco de una sociedad que se interrelaciona de manera creciente, sobre todo en lo que respecta a la transferencia comercial de bienes y servicios, obliga a la distribución de productos a nivel global, a través del uso de medios de transporte que utilizan como fuente de energía los combustibles fósiles. Importante destacar también el uso de los combustibles fósiles en la generación de energía eléctrica y calórica, lo cual se traduce en una contribución importantísima al calentamiento global.

Puede reconocerse que, al menos en materia ambiental, la tendencia que se presenta en el contexto del equilibrio ecológico, se considera como indispensable la reconsideración de los esquemas productivos por cuanto los mismos, de

permanecer inalterables, harán imposible la supervivencia de la especie humana por su orientación de insostenibilidad que la misma representa, condición que orienta, a la transformación hacia un nuevo esquema de actuación en el contexto de lo que Peter Senge ha llamado “La Revolución Necesaria”.

La Revolución Necesaria

Queda claro, en función a las situaciones que devienen de la forma en cómo el ser humano explota los recursos del planeta para satisfacer sus necesidades, que la manera cómo se viene haciendo no es la más adecuada, por cuanto se hace evidente que, de permanecer dicha tendencia de explotación, se llegará de forma inevitable a la extinción de los medios para el sustento de la vida, con lo cual el caos y la insostenibilidad del modelo de sociedad actual perdería sus bases de supervivencia, que van desde la provisión alimentaria y de agua, así como los esquemas de organización productiva.

En este sentido, Peter Senge desarrolla en su obra *La Revolución Necesaria* (2009) una orientación que, a decir de Rojas y Sosa (ob. cit.), se define como:

“un repensar gerencial y organizacional, la urgencia cada vez mas inevitable del despertar y el actuar en lo individual y en colectivo, en pro de la sostenibilidad de un mundo mejor; el mayor desafío de aprendizaje que tienen que asumir empresas públicas, privadas, organizaciones no gubernamentales, redes organizadas independientes, grupo de trabajo y comunidades (p.47).

Esta orientación se define como el abordaje sistemático hacia tres áreas interconectadas como son energía y transporte, alimentos y agua, desperdicios materiales y toxicidad; a través de las cuales se pudiera conducir una “conciencia sobre la sostenibilidad del planeta tierra, a un desaprender de prácticas, herramientas y técnicas heredadas de la era industrial que en su momento dieron sus frutos, pero también trajo

desequilibrios ecológicos y sociales” (Senge, ob. cit. p. 49).

Senge en su obra plantea ciertas estrategias de forma tal que se logre una acción integral y sistémica sobre la definición de estos nuevos esquemas productivos como son:

- *Ver los Sistemas en un Mundo de Interdependencia Creciente.* Este enfoque llama a un rompimiento de paradigmas, en los cuales se visualizaba el mundo desde una perspectiva lineal y se explicaba mediante modelos causales muy simples y básicos. El llamado es a la consideración de una visión sistémica un tanto más profunda, a través de la cual se comprenda la interconexión entre los diversos entes productivos y sociales y la consecuente comprensión de los efectos que éstos pudieran tener sobre la dimensión de orden superior que garantiza el sustento vital, como lo es el medioambiente.
- *Colaborar a través de Fronteras:* Enfoque mediante el

cual llama a las organizaciones a la integración de esfuerzos, al momento en que éstas dependen cada vez más unas de otras, a los efectos de establecer de manera consensuada criterios de mejora de los procesos productivos, centrados en los intereses afines, independientemente de su relación con el ámbito que se pretende mejorar o favorecer en el contexto ambiental y/o social.

- *Crear, más allá de Resolver Problemas de Manera Reactiva:* Bajo este principio, el autor llama a que las organizaciones, en base a sus integrantes, promuevan fundamentalmente la innovación como criterio para la resolución de problemas, a través de la visión sistémica y la integración interorganizacional, con lo cual, se eleva el nivel de eficiencia en la generación de alternativas sustentables para alcanzar los niveles de calidad

de vida deseados, afectando lo menos posible el medioambiente.

Bajo este esquema de operatividad que propone la “Revolución Necesaria” se evidencia que es necesario orientar a nivel de la sociedad en general un cambio de paradigma, lo que explica lo “revolucionario” que se propone como medio de cambio, correspondiendo que la transformación paradigmática se inicie desde las bases mismas de la formación de los individuos, lo que involucra a una transformación de los sistemas educativos, los cuales son los responsables de orientar los procesos de formación de los ciudadanos y la orientación de los valores culturales y sociales, influyentes de manera directa en esta forma de ver el mundo y, por ende, necesarios para transformar los esquemas productivos actuales a una condición de mayor sostenibilidad y sustentabilidad.

Como bien lo señala Ávalos (1999):

El desempeño de las sociedades actuales depende crecientemente

de lo que logren hacer para preparar a su gente, desarrollar su capacidad de investigación e innovación, crear sistemas para acceder, guardar, procesar y usar la información, en fin, de la inversión en la formación de su capital intelectual. El ir haciendo una sociedad más pensada y estructurada en función del trato con el conocimiento y la información es uno de las tareas más cruciales que tenemos por delante. (p. 298)

En este sentido, el proceso de transformación social está cimentado enormemente en los sistemas educativos, ante lo cual es necesaria la implementación de procesos de transformación dirigidos hacia una visión más específica de la nueva realidad: una educación para la sostenibilidad.

La Educación para la Sostenibilidad como Esquema Necesario en el Mundo Contemporáneo

Una de las temáticas que mayormente se aborda a nivel de la generación de conocimiento científico

a nivel de educación, es la necesaria transformación que ésta debe asumir producto de las transformaciones que se están viviendo a nivel general, por cuanto es evidente que los adelantos científicos y tecnológicos han influido en la visión y en la manera de percibir el mundo, así como también se reconoce que la transformación que padecen los procesos productivos y los procesos comunicacionales son factores decididamente influyentes sobre la variabilidad de los esquemas educativos tanto en sus contenidos como en sus métodos.

Sin embargo, considerándose que el fin de la educación es la generación de un individuo con capacidades óptimas para su desarrollo personal y una efectiva contribución al desarrollo social y colectivo, al momento de asimilar la visión emergente que plantea la Revolución Necesaria, cabe preguntarse cuál es el horizonte que debe seguir el sistema educativo a nivel general.

Es preciso señalar que las orientaciones en toda su extensión promueven una necesaria

transformación paradigmática, abandonando el esquema de formación para el trabajo liberador consistente dicha libertad en la obtención del conocimiento apropiado para competir en el mundo laboral, de manera tal que en el desempeño de las funciones productivas, se obtuviesen los medios económicos suficientes para el enriquecimiento y, por ende, para un mayor disfrute de la vida en función a la mayor posibilidad de satisfacer necesidades.

Es de considerar que este concepto de calidad de vida queda sin sentido, al momento en que el individuo exitoso no tenga un mundo en el cual disfrutar de su “riqueza”; por cuanto la emergencia que conduce la transformación actual es la búsqueda de integrar individuos con conciencia de sustentabilidad, los cuales deben ser formados en las diversas instituciones educativas del mundo, a fin de poder conseguir las aptitudes y actitudes óptimas para transformar el mundo en general.

En ese sentido, puede resaltarse lo señalado por Martínez Huerta (2009) quien establece la necesidad

de una educación para la sostenibilidad, reconociendo que:

Sabemos que el desarrollo sostenible, más que una meta a la que llegar, es un proceso, y que, por lo tanto, no se avanza sólo mediante la aplicación de técnicas y programas. Como todo proceso social, depende de los valores y formas de comportamiento humano. Esta realidad confiere a la educación, y más concretamente a la educación para la sostenibilidad, una función estratégica. En efecto, la necesaria “reconversión” de la educación hacia el desarrollo sostenible puede y debe ser un factor estratégico que incida en el modelo de desarrollo establecido para reorientarlo hacia la sostenibilidad y la equidad. (p. 1)

De manera enfática, la explicación del autor orienta y justifica la visión clara de la necesaria transformación educativa, así como la tendencia que ésta debe orientar, centrada en la formación de individuos abiertos y conscientes a la necesidad de una sociedad sustentable.

Queda claro que no sólo la educación es el medio que logra la transformación deseada, pero si se establece que, dada su influencia en la conformación de los esquemas culturales y sociales, es un elemento importante para el logro de tan importante objetivo, razón por la cual se plantea su implementación inmediata de la mano de otros procesos de transformación social e institucional.

Es importante reconocer los espacios en torno a los cuales la educación para la sostenibilidad debe estructurarse, reconociéndose aquellas características propuestas por Martínez Huerta (ob. cit.) las cuales permitirían conformar un esquema de formación que promoviera un individuo con conciencia de sustentabilidad. Estas características de la educación serían:

1. Debe estar basada en valores, de forma que éstos se expliciten, se discutan y puedan seleccionarse los más acordes con el desarrollo sostenible.
2. Debe desarrollar el pensamiento crítico, afrontar dilemas y capacitar

- para buscar soluciones a los problemas.
3. Estar orientada a la acción. La sola conciencia no produce cambios. Más allá de sensibilizar, la educación para la sostenibilidad debe promover el compromiso.
4. Asumir la participación en la toma de decisiones, incluyendo las relativas al entorno y a la forma de aprendizaje.
5. Adoptar un enfoque interdisciplinar y holístico.
6. Utilizar múltiples cauces y recursos didácticos (la palabra, las artes plásticas, la dramatización, los debates, las experiencias, etc.) para construir de forma conjunta el conocimiento, superando la simple transmisión de conocimientos.
7. Ser significativa para quien aprende y la comunidad, integrando las experiencias didácticas en la vida personal y profesional.
8. Considerar tanto la escala local como la global cuando enfoca los problemas del desarrollo. (p. 4)

Es indudable que el esquema propuesto conlleva a una formación que va a conducir a individuos capaces de asumir con propiedad la transformación social y económica del mundo, ante lo cual el sistema

educativo debe promover la formación de condiciones: espacios, contenidos, capacidades de orientación docente, herramientas didácticas, entre otros; a fin de alcanzar una postura mucho más efectiva en este contexto.

Asimismo, la efectividad del proceso de transformación social propuesto debe integrar a las instituciones educativas a los procesos de gestión del cambio, más que como acompañantes del mismo, como actores protagónicos quienes, junto a las comunidades organizadas y a las organizaciones productivas, promuevan procesos de transformación que garanticen la sustentabilidad permanente de la especie humana en condiciones óptimas de calidad de vida.

CONCLUSIONES

Una vez expuesta la argumentación precedente, puede concluirse que:

La sociedad contemporánea enfrenta una delicada situación en torno a la afectación sufrida por los esquemas de producción y consumo

orientados por la cultura derivada de la revolución industrial, la cual pone en serio peligro a la prospección de la especie humana y de los esquemas de vida actuales, orientando a la necesaria transformación social, económica y política plasmada en la obra “La Revolución Necesaria”.

El esquema de transformación planteado por Senge (2009) en su obra, se concentra en el abordaje sistemático hacia tres áreas interconectadas como son energía y transporte, alimentos y agua, desperdicios materiales y toxicidad.

Este abordaje, se haría desde la adhesión a tres líneas de acción productiva como son: Ver los sistemas en un mundo de interdependencia creciente, colaborar a través de fronteras y crear, más allá de resolver problemas de manera reactiva; estas tres formas de actuación requieren una transformación integral a nivel social, la cual redundaría en la definición de esquemas de formación que contribuyan a la generación de condiciones óptimas que permitan alcanzar este nivel de conciencia integral sustentable.

Los sistemas educativos para lograr alcanzar esta condición ideal, requieren orientarse hacia la conformación de una educación para la sostenibilidad, la cual debe: estar basada en valores, desarrollar el pensamiento crítico, estar orientada a la acción, asumir la participación en la toma de decisiones, adoptar un enfoque interdisciplinar y holístico, utilizar múltiples cauces y recursos didácticos, ser significativa para quien aprende y la comunidad y considerar tanto la escala local como global cuando enfoca los problemas del desarrollo.

Es impostergable este proceso de transformación social, sustentado principalmente en la educación como base para la orientación de valores sociales y culturales y de esquemas éticos que se necesitan para el logro de estos objetivos.

La reconducción de las actuales tendencias educativa hacia una postura mucho más ajustada a lo expuesto como un cambio necesario deberá comenzarse a desarrollar desde ya, orientándose una asimilación de la urgencia y de la

dirección del cambio, a los efectos de alcanzar un mejor y mayor desempeño en el proceso de formación de la sociedad, el cual transfiera a la colectividad en general valores, que más que permitirles una vida en armonía, garantizarán la supervivencia de la especie.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, W. (2000). **Gerencia Participativa** México: Fondo Educativo Interamericano.
- Alfonzo, I. (1994). **Técnicas de Investigación Bibliográfica**. Caracas: Contexto Ediciones
- Blanchard, J. (1990). **Conocimiento Gerencial y Estilos de Liderazgo**. [Documento en línea] Disponible. <http://www.monografia.com>[Consulta: 2012, junio 14].
- Castellano, L (2009). **Programa de Mejoramiento de Liderazgo de los Directivos para el Desempeño Gerencial en la Escuela Básica** .Trabajo de grado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. UPEL-IPB. Barquisimeto
- Chiavenato, I (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: Ed. Mc Graw Hill

- Cornejo, M. (2006). **El Poder Transformador**. México: Grao. Venezuela, Universidad Experimental Libertador, Departamento de Educación Técnica.
- Galicia, E. (2013). **Motivación y Liderazgo Características de un Líder Exitoso**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Metropolitana de Caracas.
- Gibson, J (1998). **Las Organizaciones**. México. Mc Graw-Hill Interamericana. 8ª edición.
- Gil, J. (2000). **Liderazgo Institucional en los Centros de América Latina**. México: Trilla.
- González, G (2012). **Inteligencia Emocional y Comunicación Gerencial Efectiva, en los Directores de Educación Básica**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Dr., Rafael Beloso Chacín. Maracaibo. Estado Zulia.
- Hampton, D y Davis, M. (2000). **Administración**. México. Mc Graw - Hill. Interamericana de México, SA de CV.
- Montero, L. De. (1993) **El Liderazgo Organizacional Efectivo**. En Educo, (105). Barquisimeto, Venezuela, Universidad Experimental Libertador, Departamento de Educación Técnica.
- Morgan, P (1991). **La Gerencia Educativa**. Interamericana de México, C.A.
- Stoner, R. (2006). **La Comunicación como Elemento Integrador del Clima Organizacional**. (3. ed.). Sears Editora , USA. Columbia
- Truitt, M. (1992). **El Manual del Supervisor**. México: Panorama. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). **Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado Académico. Caracas: Autor.
- Victorino, M (2012), **Estilo de Liderazgo de los Docentes Directivos y el Clima Organizacional en la Escuela Básica Nuevo Barrio**. Trabajo de grado. No publicado. Universidad Simón Rodríguez. Núcleo Barquisimeto.

**GLOBALIZACIÓN Y MUNDIALIZACIÓN:
DESAFIOS Y OPORTUNIDADES**

Autora: Yulis Igarra
yulis_cecilia@hotmail.com

RESUMEN

La globalización es parte del día a día de la humanidad entera, nos presenta grandes desafíos y oportunidades para superar la crisis civilizatoria. Hoy más que nunca, se hace urgente tomar conciencia de lo que representa una educación de calidad, confrontar ideas y asumir posiciones que nos conlleven a un mundo más solidario, de respeto, tolerancia, responsabilidad, compromiso y aceptación. Pérez (2008), sostiene “La globalización es una metáfora que expresa la ruptura de lo local y la mundialización de todas las esferas de la actividad humana”. Todos somos corresponsables e interdependientes y todo cuanto ocurra en cualquier lugar del planeta nos concierne e involucra a todos los habitantes del planeta. Es por ello que representa un gran desafío para la humanidad entera y en especial para los educadores quienes no pueden estar al margen de la realidad, sino que por el contrario tienen la obligación de prepararse y preparar a sus estudiantes para que asuman positivamente los compromisos que la época y las circunstancias del presente milenio impone.

PALABRAS CLAVE

globalización, educación,
mundialización

“Tenemos derecho a luchar por otro mundo posible cuando el mundo tal como es ahora se ha hecho imposible”

Eduardo Galeano.

INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo en el que el tema de la globalización es parte del día a día de la humanidad entera, el cual nos presenta grandes desafíos y oportunidades para superar la crisis civilizatoria en que estamos sumergidos, en todos los planos de la vida del ser humano: educativo, económico, social, ético, moral, espiritual y humanista, que demandan con urgencia una transformación profunda en el ámbito educativo primordialmente, porque segura estoy que detrás de ésta, se suscitarán los demás cambios necesarios para reorientar el destino de nuestra patria chica, Venezuela, y el de la patria grande, nuestro planeta Tierra.

Hoy día, más que nunca, se hace urgente tomar conciencia de lo que representa una educación de calidad; confrontar ideas y asumir posiciones

que nos conlleven a un mundo más solidario, de respeto, tolerancia, de responsabilidad, compromiso y aceptación; que nos conduzca hacia la preservación de nuestras raíces, de la especie humana y por ende de nuestro planeta, más aún cuando la globalización ha contribuido a derribar las fronteras que nos alejaban como naciones, pero que también nos envuelve en un mundo salvaje, donde cada vez cobra mayor vigencia la frase: “sálvese quien pueda”.

Ante esta realidad inminente, en la que es inevitable escapar de la globalización por ser parte de la dinámica mundial, debemos contar con el recurso humano preparado, en conocimiento, habilidades y capacidades, así como en principios éticos, morales y humanistas para poder participar en ella con la mayor equidad y justicia social posible y no ser víctimas del salvajismo neoliberal

que sigue imperando en el mundo, principalmente cuando la globalización está centrada mayormente en estos dos aspectos tan importantes como es el de la economía y la tecnología; ante los cuales el mundo ha pasado a ser un gran mercado donde impera la moda, el consumismo, las marcas, las apariencias, que han dado paso a su vez al engaño, el exhibicionismo, la droga, la violencia, la degradación y el uso exacerbado e irracional del cuerpo en la búsqueda del dinero, entre otros aspectos; en la falsa creencia de que este es el camino para alcanzar el bienestar personal y la felicidad; y en el que lamentablemente nuestro país transita sin un rumbo claro.

LA GLOBALIZACIÓN Y MUNDIALIZACIÓN: DESAFÍOS PARA LA EDUCACIÓN

Es cierto que Venezuela no puede quedarse rezagado de los cambios que se suscitan en el mundo entero, por el contrario esto representa un gran desafío para

nuestro país, por ello se aplauden los avances tecnológicos que hemos alcanzado en estos últimos años; sin embargo, no hay que olvidar que la mayor riqueza que tiene cualquier nación, más que la tecnología, el petróleo, el oro u otro mineral, precisamente es su gente y su cultura, por lo cual se deben buscar los medios necesarios para lograr garantizar el mayor cúmulo de felicidad posible para sus habitantes sin aislarse del resto del mundo, que de por sí es imposible, lo cual exige generar cambios positivos en la humanidad entera y contribuir a erradicar cualquier índice de desigualdad que nos aleja cada vez más, uno de los otros.

Atendiendo a lo que plantea Pérez (2008). “La globalización es una metáfora que expresa la ruptura de lo local y la mundialización de todas las esferas de la actividad humana”. (p. 9). En este sentido, todos somos corresponsables e interdependientes y todo cuanto ocurra en cualquier lugar del planeta nos concierne e involucra a todos los habitantes de este planeta.

Ante esta realidad, ya no se trata sólo de la globalización en el plano económico, sino que esto trasciende más allá, es decir, hacia la cultura de los pueblos, sus problemas, sus costumbres, la moda, la información, el deporte, la salud, la comunicación, la educación, es decir, todo cuanto envuelve al ser humano.

Savater (2000), afirma que habitamos en un mundo donde se han globalizado muchas cosas. Se mundializan los intereses económicos, sin embargo, no logra mundializarse el interés por los derechos de las personas. El mundo logra unificarse en relación a las tarjetas de crédito, los fusiles Kaláshnnikok, el internet, no obstante sigue siendo incapaz de afrontar de manera global, el hambre, la guerra, la superpoblación, la protección del medio ambiente, el combate la discriminación racial o sexual y la pobreza extrema, entre otros aspectos.

Lo antes expuesto representa un gran desafío para la humanidad entera y especialmente para los educadores, quienes no pueden estar al margen de esta realidad, sino que por el contrario

tienen la obligación de prepararse y preparar a sus estudiantes para que asuman positivamente los compromisos que la época y las circunstancias del presente milenio les impone.

Lógicamente, hay que tener claro que la educación, no puede separarse de la globalización y el mercado. Al contrario corre el riesgo de reproducir en su contexto los mismos efectos perversos que se producen en el terrero de la economía: concentración del saber solo en algunos privilegiados, exclusión de los más vulnerables, aumento de las diferencias discriminatorias principalmente hoy, cuando en esta sociedad del conocimiento el abismo entre quienes saben y los que no saben, se agudiza cada vez más

No obstante, la educación es el verdadero camino a transitar, como lo señala Ayers (2012):

La educación abre nuevas ventanas para ver el mundo, y el mensaje fundamental de los maestros comienza con la creencia que tú puedes cambiar tu vida y

transformar tu lugar en el mundo. Y mientras esto evoluciona, emerge un precepto necesario: transfórmate, tú debes cambiar el mundo. (p.182)

Porque solo con acciones y con reflexión humana se puede cambiar el mundo de miseria donde vivimos sumergidos y que tanto daño le hace a la humanidad entera.

Este mundo de avasallantes desigualdades en la que impera distribución de riquezas en pocas manos, consumo compulsivo, concentración de poder económico en grandes transnacionales y corporaciones que conllevan a la explotación irracional tanto de los recursos minerales, y de la biodiversidad en general, incluyendo la explotación del hombre; que genera y promueve los desequilibrios antihumanos del proceso social y nos sumerge en una sociedad de consumo colectivo, ubicándonos en niveles extremo de destrucción ecológica planetaria.

Por consiguiente, debemos contar con una educación que esté a la altura del compromiso que nos

impone el día a día y que nos exige la humanidad para erradicar la pobreza, eliminar las desigualdades y discriminaciones e igualmente preservar nuestro planeta. Según “Gadotti (2012):

El planeta Tierra está siendo transformado por la forma en el que el ser humano produce y reproduce su existencia, por nuestra manera de vivir en este pequeño espacio. La manera en que vivimos está supeditada a lo que nos enseña la educación, lo que escogemos pensar, los valores que ella transmite (...) si la educación puede influir sobre la manera en que vivimos, entonces puede tener un peso fundamental para cambiar el rumbo (p.44)

Sin duda alguna, la humanidad entera exige retomar los caminos hacia una civilización más humanizada y el mejor medio para alcanzar este propósito es la educación, esta es la manera idónea para hacer frente a las desigualdades y a la barbarie en que nos hemos sumergido tras ese fenómeno llamado globalización, que si bien es cierto, no

es del todo negativo, ha generado una producción y reproducción de la deshumanización de nuestra civilización, sobrevalorando el individualismo por encima del colectivo, donde los intereses propios están por encima del resto de la sociedad y que ponen en riesgo la preservación de la especie humana.

De allí, que la globalización representa un desafío para la educación venezolana, a través de ésta debemos contribuir a quitarle la venda de los ojos a mucha gente, ayudarles a ver y a mirar más allá del materialismo, del consumismo e individualismo, donde la meta a alcanzar sea, llegar a ser persona y ciudadano de este mundo. Se trata en definitiva, de promover ya no el conformismo, la sumisión, ni la dependencia, sino la libertad de pensar y reflexionar para actuar con justicia, equidad, solidaridad, responsabilidad y respeto tanto a la persona misma como a los demás.

Desde luego no es tarea fácil, pero si una exigencia, un desafío, nuestro país lo requiere, el mundo lo

reclama, por tanto entre los objetivos de la educación no puede faltar el de preparar para el mundo globalizado. Como lo señalaba Cárdenas (1999), citando el Informe a la Unesco preparado por la comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI, en el cual se establecía ayudar a transformar una interdependencia de hecho en solidaridad deseada, que permita a la humanidad progresar hacia los ideales de paz, de libertad, de justicia social, al servicio del desarrollo humano más auténtico, más armonioso, a objeto de hacer retroceder la pobreza, la exclusión, las incomprensiones, las opresiones, las guerras, las discriminaciones, entre otros aspectos.

Este autor expresa además que “el mundo competitivo como en el que vivimos, la educación debe hacer énfasis en los valores de solidaridad, Basada en el conocimiento y el respeto a la diversidad, que no obstaculiza, sino que enriquece la globalidad” (p. 115).

En consecuencia, el gran desafío de la educación, ante la globalización

es formar para la construcción de un destino común e interdependiente de la Humanidad.

**LA GLOBALIZACIÓN Y
MUNDIALIZACIÓN:
OPORTUNIDADES QUE NOS
OFRECE**

Como se mencionó en párrafos anteriores, la globalización no es de un todo negativa, por el contrario, ha sido de gran importancia para el mundo entero, principalmente en las oportunidades que ésta le ha brindado a las naciones en torno al desarrollo tecnológico y ante el cual Venezuela ha logrado avances significativos. Hoy día la mayoría de los países del mundo por no decir la totalidad, han traspasado sus fronteras a través de las tecnologías de información y comunicación. El uso del internet nos ha permitido comunicarnos hasta los rincones más remotos de la Tierra, aunque en ocasiones nos cueste comunicarnos con nuestros vecinos más cercanos. Pérez (2004) sostiene que:

La globalización, también ha creado condiciones para universalizar el paradigma de los derechos humanos, la interculturalidad, la preocupación ambiental, el diálogo... Por primera vez en la historia, el desarrollo científico y tecnológico nos puede permitir crear las condiciones de vida digna para todos. La globalización ha posibilitado la construcción de redes de la sociedad civil, nos ha permitido ir articulando protestas y propuestas. En definitiva, la globalización nos ha brindado la posibilidad de sabernos y sentirnos una humanidad viviendo y conviviendo en una casa común, el planeta Tierra. (p. 59)

En tal sentido, la globalización según Peter Hans Kolvenbach, citado por Pérez (ob. Cit.), “como tal no implica una connotación negativa; más bien ofrece inmensas posibilidades para el desarrollo de la humanidad”. (p.57). Por tal razón, todos los educadores debemos entender y asumir la globalización como una gran oportunidad para enseñar a superar las iniquidades, el individualismo, el consumismo, la

discriminación, el egoísmo, la xenofobia, y todos aquellos anti valores que nos apartan de la esencia del ser humano, de la persona humana. Y que ponen en riesgo el destino de la humanidad.

Debemos entonces, sacar el máximo provecho de lo positivo que puede ser la globalización para la humanidad entera y trabajar en común para superar la crisis civilizatorio que vive el mundo contemporáneo, como

Señala Gadotti (ob. Cit.). Educar para otro mundo posible, pero no basta con decirlo ni con oponerse al mundo existente, necesitamos construir alternativas y estas las debemos buscar, tenemos que ser generadores de propuestas. Requerimos con urgencia, otro modo de producir y reproducir nuestra existencia en el planeta, otra forma de globalización es posible y estamos en el compromiso de generarla para salvar la humanidad.

Finalmente, todos estamos llamados a participar y transformar la globalización en una gran oportunidad para mundializar la paz en la humanidad, la convivencia, restablecer la solidaridad entre todos los habitantes de este planeta, en un acto de fe y esperanza que nos ayude a preservar nuestra especie y por ende nuestro planeta.

En definitiva, la globalización y la mundialización representan un desafío para la educación venezolana, pero también la gran oportunidad para restablecer el equilibrio planetario, desde una educación de calidad al servicio de la Humanidad.

“El desafío consiste en asegurar una mundialización de la solidaridad, una mundialización sin marginación. Este es un deber evidente de justicia, que conlleva notables implicaciones morales en la organización de la vida económica, social, cultural y política de las naciones “

Santidad Juan Pablo II

CONSIDERACIÓN FINAL

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ayers, W. (2012). **Enseñando para la Libertad. Compromiso Moral y Acción ética en el Salón de Clase.** Caracas: Centro Internacional Miranda
- Bonilla, L. (2012). **Colección por la Transformación Universitaria.** Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y el Centro Internacional Miranda.
- Cárdenas, L. (1999). **Educación para Todos.** Caracas: IPASME
- Gadotti, M. (2012). **Educar para Otro Mundo Posible.** El Foro Social Mundial como espacio de aprendizaje de una nueva cultura política y como proceso transformador de la sociedad civil a escala planetaria. Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y el Centro Internacional Miranda.
- Izquierdo, P. (2003). **Valores de cada Día.** Caracas: San Pablo
- Pérez Esclarín, A. (2004) (2da. Edición). **Educación para Globalizar la Esperanza y la Solidaridad.** Caracas: Librería Editorial Estudios C.A.
- _____ (2008). **Educación en el 3er Milenio.** Caracas: San Pablo.
- Savater, F. (2000). **El Valor de Educar.** Colombia: Ariel, S.A.
- Universidad Bolivariana de Venezuela (2007). **Pensamiento Pedagógico Emancipador Latinoamericano.** Por una Universidad Popular y Socialista de la Revolución Venezolana. Caracas: Autor

I Jornada Doctoral “PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA REALIDAD DE CAMBIO”



Memoria de la Actividad Extra Cátedra del Doctorado en Gerencia Avanzada.

Guanare, Abril 2016

En la Prospectiva se debe “observar lejos, ampliamente y profundamente, pensar en el hombre y asumir riesgos”

Berger, Gastón



I Jornada Doctoral “PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA REALIDAD DE CAMBIO”



La Prospectiva, sea cual sea, constituye una anticipación (preactiva y proactiva) para iluminar las acciones presentes con la luz de los futuros posibles y deseables. Prepararse ante los cambios previstos no impide reaccionar para provocar los cambios deseados. Dentro de la lógica del triángulo griego, el color azul de la anticipación sólo puede transformarse en el verde de la acción con el amarillo de la adaptación de los actores implicados.

Godet, Michel

PRESENTACIÓN

El contexto complejo en que se encuentra inmerso el gerente de hoy, requiere de herramientas que le permitan crear, develar, descubrir, diseñar y hasta construir futuros más convenientes, más factibles y más deseables. Para ello, la Prospectiva como instrumento, representa una de las mayores habilidades para llevar a grupos

humanos a tomar decisiones relevantes que los conduzcan a alcanzar el mejor de los futuros posibles, enfrentando situaciones de alta incertidumbre.

En tal sentido, la intención de esta *I Jornada Doctoral “PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA REALIDAD DE CAMBIO”*, es promover un espacio de disertación y reflexión entre los actores sociales presentes como la comunidad universitaria, los coordinadores de programas, doctorandos y público en general, acerca de los avances de investigación cuya temática central es la vinculación de la Prospectiva en cada área abordada desde una postura gerencial de avanzada en el ámbito público y privado.

Así pues, los integrantes de la I Cohorte de Doctorado en Gerencia Avanzada, Núcleo Guanare, como parte de las actividades extra cátedra que complementan las asignaturas correspondientes al III Semestre, organizó este evento académico, a fin de realizar una serie de ponencia bajo la modalidad oral y cartel, abordando como temática la Prospectiva en la Gerencia en áreas como: Talento Humano, Comunicación, Toma de Decisiones, Competencias Laborales, Sociedad del Conocimiento, Territorialidad y Empresas de Producción; así mismo, se presentó una ponencia central relacionada con la Ética Organizacional, como elemento fundamental para la transformación de las Organizaciones en tiempos complejos y de profundos riesgos políticos, sociales, económicos y ambientales.

Esta fiesta de saberes, se desarrolló el día sábado 16 de Abril de 2016, en horario comprendido de 8 a.m. – 2:00 p.m., en el Auditórium de la sede la UFT-Guanare, está dirigido a estudiantes, empresarios y público en general, con la intención de presentar parte del conocimiento derivado de las investigaciones realizadas en pro de la construcción de una sociedad con mayor visión para el desarrollo de las naciones. Esta actividad, es completamente gratuita, donde los promotores asumirán los gastos logísticos generados; finalmente, se entregará certificado de asistencia, se organizarán mesas de trabajo entre los participantes para disertar sobre los temas planteados, para posteriormente concluir con entrega de certificados de asistencia y acto cultural destacando el turismo en Portuguesa y la Danza con el tradicional Baile de Joropo.

Objetivo General

Destacar la Prospectiva como elemento para transformar y potenciar las organizaciones en escenarios gerenciales complejos, a través de un compartir de saberes en la Universidad Fermín Toro, con sede en Guanare, estado Portuguesa

Objetivos específicos.

1. Realizar un encuentro académico entre los doctorandos en Gerencia Avanzada y diferentes actores sociales, que permita compartir aproximaciones teóricas a partir de la crítica reflexiva sobre la Gerencia en tiempos de cambios y la comprensión de la Prospectiva como herramienta para prever y abordar escenarios organizacionales complejos.
2. Presentar producciones científicas, bajo la modalidad de ponencias oral y cartel, que servirán para fortalecer la



- investigación en las ciencias gerenciales en una realidad de cambio.
3. Desarrollar un espacio de disertación crítico y reflexivo, entre los doctorandos, comunidad académica y demás actores sociales bajo la modalidad de mesas de trabajos, cuyas conclusiones enriquecerán las investigaciones presentadas.

Lineamientos de la técnica jornadas académicas

- Es una actividad grupal de un día de duración,

aproximadamente ocho (08) horas de trabajo intensivo, participación activa y profundización de una temática.

- Admite actividades tales como: conferencias, paneles, mesas de trabajo, exposiciones orales y cartel, incluso visitas guiadas.
- Puede incorporarse actividades culturales y deportivas.
- La información presentada por los participantes, se pueden someter a un proceso de evaluación cuyos lineamientos son diseñados y aplicados por la comunidad académica de la Universidad. Se vale del arbitraje de expertos para calificar la rigurosidad científica del tema abordado.

JUSTIFICACIÓN

Construir una cultura académica en tiempos complejos, es quizás una de las tareas más arduas que hoy por

hoy se le presenta a la comunidad universitaria. La formación de investigadores en las diferentes áreas de interés, nos conlleva a un gran reto y a pensar que la actividad científica aplicada y proyectada es el camino hacia el crecimiento mundial. La esencia de las producciones científicas, es no solo contribuir a la explicación de los fenómenos reales presentes, sino también transformar en positivo a una sociedad cada vez más descontextualizada del sentido humano.



Quienes nos dedicamos a la investigación bajo la perspectiva de la gerencia avanzada, nos preparamos para ser emprendedores y creadores de constructos científicos que fortalezcan el arte de dirigir organizaciones. Es por ello que, entendiendo nuestro compromiso asumido por convicción como investigadores en la gerencia, se desarrolló esta jornada, cuya temática central fue la Prospectiva aplicada diferentes áreas que cada

doctorando abordará en su Tesis Doctoral; así mismo, este evento también se enmarcó como actividad del practicum que forma parte de los requisitos para obtener el título de Doctor en Gerencia Avanzada, idea apoyada y coordinada por nuestra facilitadora de la cátedra Métodos Prospectivo, Dra. Norelvis Saturnini.

Este evento, se realizó bajo la presentación de las I Jornada Doctoral “PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA REALIDAD DE CAMBIO”, acto regido por un programa protocolar cuya palabras de apertura estuvo a cargo del Distinguido Dr. Edner Sánchez, Coordinador del Doctorado de Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín Toro, así como la destacada participación del Dr. Jorge Ortíz, quien fue el Ponente Central del evento, cuyo tema se denominó "Lugar de la Ética en Escenarios Organizacionales Futuros", disertación que fue de marcada relevancia y que en la actualidad cobra importante atención para hacer de las organizaciones espacios humanos de calidad y servicio genuino.

Por último, a través de este informe se deja constancia registrada de todo lo abordado en esta actividad, donde los doctorandos presentaron sus diferentes comunicaciones científicas enfocadas hacia el estudio que demandan temas de interés para el desarrollo gerencial en nuestro País.

Para desarrollar estas Jornadas Doctorales, se utilizó el proceso gerencial por excelencia hasta nuestros días: planificación, organización, seguimiento y control; para ello, se designaron equipos de trabajo en lo académico, protocolo, finanzas, publicidad y proyección de la Universidad hacia la colectividad; sin embargo, nuestra premisa en aplicar la parábola de los gansos, donde todos estamos atentos para asumir cualquier posición durante el vuelo, y hacer de este una experiencia extraordinaria. En este sentido, a continuación se detallan las diversas actividades que se ejecutaron para hacer posible esta fiesta de saberes:

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL EVENTO		
PROGRAMACIÓN		
ACTO DE INSCRIPCIÓN		
Hora	Actividad	A cargo de:
08:00 a.m. a 09:00 a.m.	Inscripción	Comité de Inscripción
ACTO DE INSTALACIÓN		
09:00 a.m. a 09:30 a.m.	Palabras de Apertura	Dr. Edner Sánchez
PONENCIA CENTRAL		
09:30 a.m. a 10:15 a.m.	“Prospectiva: El Lugar de la Ética en Escenarios Organizacionales Futuros”	Dr. Jorge Ortiz
10:15 a.m. a 10:30 a.m.	R E F R I G E R I O / D E S C A N S O	

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL EVENTO		
PONENCIAS ORALES		
10:30 a.m. a 10:45 a.m.	“La Complejidad en la Gestión de Proyectos”	Docotorando: Rosely Barazrte
10:45 a.m. a 11:00 a.m.	“Gerencia del Contexto Socioproductivo desde la Óptica de la Territorialidad”	Docotorando: Mariams Pannuti
11:00 a.m. a 11:15 a.m.	“Prospectiva Estratégica Para Toma de Decisiones Gerenciales en la Investigación Acción Participante”	Docotorando: Rosa Ceballos
PONENCIAS TIPO CARTEL		
11:15 a.m. a 12:15 p.m.	“Enfoque Prospectivo de la Gestión del Talento Humano”	Docotorando: Adelina Miranda
	“La Comunicación como Escenario Probable en la Sociedad del Conocimiento”	Docotorando: Tania Fernández
	“Visión Prospectiva del Emprendimiento”	Docotorando: Ney Di Lorenzo
	“La Organización Inteligente de la Oficina de Participación de Corpoelec Portuguesa”	Docotorando: Adafel Nuñez
	“El Pensamiento Prospectivo y la Provisión del Talento Humano en las Fabricas Socialistas” “El Pensamiento Prospectivo y la Provisión del Talento Humano en las Fabricas Socialistas”	Docotorando: Gisela Colmenares
	“La Prospectiva como Escenario para las Competencias Gerenciales y el Desempeño Laboral”	Docotorando: Marlen Marrufo

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL EVENTO		
PROGRAMACIÓN		
PONENCIAS TIPO CARTEL		
11:15 a.m. a 12:15 p.m.	“La Administración Pública en la Gestión de las Competencias Laborales”	Docotorando: Randy Barazarte
	“La Comunicación Organizacional en el Ámbito Universitario, Caso: Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada”	Docotorando: Marlene Rosales
	“Plan Estratégico para la Motivación de los Niños hacia la Práctica Deportiva En La Urbanización “El Milagro”, Municipio Barinas, Estado Barinas”	Docotorando: Herder Puerta
MESA DE TRABAJO		
	ASIGNATURA	A cargo de :
12:15 p.m. a 01:15 p.m.	PROSPECTIVA	Dra. Daisy Castro
		Dra. Ramón Azocar
		Dra. Damary Herrera
01:15 p.m. a 01:30 p.m.	REFRIGERIO / DESCANSO	
01:30 p.m. a 02:00 p.m.	ACTO CULTURAL/ CLAUSURA	

**LA COMPLEJIDAD EN LA GESTIÓN
DE PROYECTOS**

Autora: Rosely Barazarte
roselybarzarte@gmail.com

RESUMEN

El propósito de estudiar la complejidad en la gestión de proyectos se suscribe meramente en que esta ha generado en la sociedad la conciencia del deber ser, un comportamiento metodológico hacia la profundización del conocimiento y sus categorías. El objetivo de este trabajo es determinar la vinculación entre la estructura compleja en la gestión de proyectos

PALABRAS CLAVE

complejidad, gestión,
proyectos

bajo una visión prospectiva en la realidad cambiante, desmembrando cada una de sus partes pero al mismo tiempo cohesionarlas para avanzar hacia la comprensión del conocimiento. La complejidad general aparece como una epistemología transdisciplinaria que se nutre de los desarrollos de todas las ciencias: las ciencias de la vida, de la materia, las lógico-formales y las sociales-humanísticas. En este campo el pensamiento complejo y la teoría de los sistemas complejos plantean importantes desafíos para las ciencias sociales. En concordancia con lo antes planteado, esta investigación consiste en continuar una investigación interdisciplinaria entre la metodología de la investigación y las teorías de la complejidad. Ahora bien, la complejidad en si misma pretende desmembrar el todo en partes y así aproximarnos a conocer o entender el posible comportamiento o acciones futuras del objeto de estudio, es decir, prospectar el devenir de las situaciones del suceso científico. La investigación tendrá un enfoque cualitativo, bajo un paradigma fenomenológico mediante la metodología de la complejidad con la aplicación de técnicas como entrevistas no estructuradas que permitan la recopilación de la información. En conclusión se pretende construir un pensamiento metodológico complejo que nos permita enriquecer nuestras estrategias metodológicas para abordar la complejidad de los problemas gerenciales fundamentales de nuestras sociedades y nuestro tiempo tan cambiantes.

COMPLEXITY IN PROJECT MANAGEMENT

ABSTRACT

The purpose of studying the complexity in managing projects merely signs that the complexity has generated awareness in society of what should be a methodological behavior towards the deepening of knowledge and its categories. The aim of this study was to determine the relationship between the complex structure in project management dismembering each of its parts but also cohesionarlas to advance in the understanding that knowledge. The overall complexity appears as a transdisciplinary epistemology that draws on the developments of all sciences, life sciences, matter, the formal logical and social-humanistic. In this field complex thought and theory of complex systems pose significant challenges for the social sciences. In accordance with the above stated, this research is to continue interdisciplinary research between research methodology and theories of complexity. In this sense, it is essential to develop a goal methodological point of view that allows conceive and think the complexity of our research methods, integrating and distinguishing their epistemic dimensions, genetic and ontological partner. However, the complexity itself intends to dismember the whole into parts and thus closer to knowing or understanding the behavior or possible future actions of the subject matter, ie, the future prospect of the situations of scientific event. In conclusion aims to build a complex methodological thinking that allows us to enrich our methodological strategies to address the complexity of fundamental management problems of our societies and our time

Keywords: complexity, management, projects

INTRODUCCIÓN

Desde su origen, la metodología de la complejidad ha sido polémica, y ha generado en la sociedad la conciencia del deber ser, un comportamiento metodológico hacia la profundización del conocimiento y sus categorías. Esta da por hecho que se debe conducir a dilucidar el tejido de vínculos y subvínculos en el que está inmersa la condición humana por la vía de una exploración de las cualidades y el uso de una percepción sistémica de la realidad, en su buen desenvolvimiento, garantizará, según este punto de vista, un acercamiento a la verdad.

De esta manera, contemplada en una perspectiva general, la complejidad se comporta como una nueva metodología analítica que, a diferencia de la metodología clásica, involucra el desorden como parte del comportamiento de los fenómenos, permitiendo tener una visión estratégica para el accionar ante posibles escenarios. La idea de una

metodología compleja, originalmente se incorporó como una meta-proyecto para analizar la gerencia de proyectos, aun para aquellas teorías que pueden reinterpretarse a partir de ésta.

En este mismo orden de ideas, para Azocar (2007) la distinción entre complejidad general y complejidad restringida permite diferenciar dos vías de aproximación a la complejidad (p.8).

Por un lado, la complejidad general aparece como una epistemología, así que se nutre de los desarrollos de todas las ciencias: las ciencias de la vida, de la materia, las lógico-formales y las sociales-humanísticas. Desde esta óptica, se afirma que es preciso replantear los principios de un conocimiento pertinente, con la finalidad de articular los saberes separados en las diversas disciplinas científicas; pero también, crear puentes entre la ciencia y la filosofía y, entre éstas y los conocimientos artístico-poéticos. La propuesta del pensamiento complejo desarrollada por Morín (citada por

Azócar), consiste en un replanteo epistemológico que lleva a una nueva organización del conocimiento. Se trata de una estrategia meta-cognitiva que tiene por finalidad reformar los principios matriciales del pensamiento simplificador (disyunción y reducción) que llevaron a la instauración de las dicotomías fundantes de la matriz de pensamiento occidental. Así, el pensamiento complejo reclama la constitución de un saber pertinente, ecologizado, histórico, contextual que fundamente la gestión gerencial en su visión prospectiva.

El replanteo epistemológico como reformulación del pensamiento complejo en la gestión de proyectos.

El replanteo epistemológico que formula el pensamiento complejo se extiende, al mismo tiempo, más allá de la dimensión epistémica de la ciencia y desemboca en una propuesta ético-política: el desarrollo de una política planetaria de civilización, la constitución de una ética planetaria y el pleno empleo de las potencialidades

humanas para civilizar nuestras ideas. La conjunción de estas tres vías permitiría, según Morín, salir de la edad de hierro planetaria y de la prehistoria del espíritu, para dar a luz a la humanidad de la humanidad, es decir, el surgimiento de una verdadera ciudadanía planetaria, la Tierra-Patria. Podemos ver que la complejidad general, en la propuesta del pensamiento complejo, desemboca en una reforma de la civilización occidental.

Por el otro lado, la complejidad restringida está vinculada al surgimiento de las así llamadas nuevas ciencias de los sistemas complejos o, 'ciencias de la complejidad'; las cuales centran su foco de interés en el estudio de los fenómenos no lineales, la auto-organización, la emergencia, las transiciones del caos al orden, el surgimiento de estructuras organizadas en situaciones alejadas del equilibrio, la aleatoriedad, la incertidumbre. Las ciencias de la complejidad se han desarrollado, fundamentalmente, por medio de metodologías formales que hacen uso

intensivo del lenguaje matemático y de la simulación por computador. Aunque los tipos de fenómenos abordados por las ciencias de la complejidad tienen antecedentes y raíces en el pensamiento filosófico, tanto oriental como occidental, el surgimiento de la complejidad como problema estrictamente científico es relativamente nuevo.

El estudio científico de la complejidad organizada, de los sistemas auto-regulados, abiertos y auto-creadores fue, en principio, aplicado para resolver problemas de estrategia militar, aunque no se restringió a ésta. La premisa de la investigación desarrollada en este trabajo afirma que el paradigma de la complejidad no está siendo articulado con las ciencias sociales. O, para plantearlo en otros términos, las ciencias sociales no consideran actualmente a 'la complejidad' como un tema central de sus preocupaciones filosóficas, epistemológicas y metodológicas. Se evidencia una situación de mutuo desconocimiento y bloqueo entre los enfoques generales y restringidos de

la complejidad y las principales líneas de investigación en el ámbito de las ciencias sociales.

Tres son las perspectivas que se consideran centrales para abordar la complejidad del método concebido como objeto de estudio: la epistemológica, la histórica y la ontológica. La elaboración de un meta punto de vista metodológico capaz de pensar y enfrentar la complejidad de los métodos científicos requiere de modo complementario y concurrente pensar tres conjuntos de relaciones.

La relación método-conocimiento forma parte de la dimensión epistemológica de nuestro modo de abordaje; y plantea como interrogante central saber cuáles son los condicionamientos que los métodos imponen al conocimiento. La tesis central aquí sostenida es que los métodos, en tanto instrumentos de conocimiento, presentan un carácter paradójico y contradictorio, puesto que posibilitan al tiempo que constriñen el conocimiento. Por consiguiente, los métodos lejos de ser herramientas y procedimientos neutrales y externos a la práctica científica, son elementos

que organizan y producen una praxis cognitiva.

En segundo lugar, la relación método-historia busca problematizar la génesis y devenir de los métodos y recibe el nombre de dimensión socio genética. No se trata de describir la evolución y mejoramiento de los procedimientos técnicos y los instrumentos de análisis, proceder de tal modo sería plantear una historia restringida de los métodos o si se quiere, una historia interna. Por el contrario, de lo que se trata aquí es de historizar el conocimiento metodológico desde dos perspectivas complementarias y antagonistas. Por un lado, ligar el problema de la emergencia, constitución y transformación de un método concreto con el desarrollo más general de las historia de las ciencias; es decir, buscar correlaciones históricas entre el cambio en las teorías y las conceptualizaciones científicas y el devenir de los métodos, su significado y alcance. En este sentido es preciso recurrir a la historia de las ciencias como fuente de material empírico para un análisis histórico-crítico de tales

conceptualizaciones. Adicionalmente, es importante apuntar una vinculación de los métodos con las condiciones sociales y materiales en las cuales fueron pensados y concebidos; y en las cuales son aplicados y utilizados. Este segundo aspecto de la dimensión sicogenética intenta problematizar a los métodos en su contexto histórico y social, es decir se interroga acerca de los condicionamientos que los factores sociales (políticos-económicos-ideológicos-culturales) imponen a los métodos científicos.

En este campo el pensamiento complejo y la teoría de los sistemas complejos plantean importantes desafíos para las ciencias sociales. Sin embargo, desde el ámbito de la epistemología y la metodología de estas ciencias no se ha iniciado un diálogo fecundo, explícito y sistemático con las teorías de la complejidad.

En este trabajo se intenta problematizar el concepto de método desde un punto de vista epistemológico y socio histórico, pensando por un lado la complejidad de la relación método – conocimiento

y, por otro lado, desarrollando un análisis histórico crítico de la emergencia de la complejidad en la historia de las ciencias y sus puntos de ruptura en relación con el paradigma de simplificación clásico – moderno. Así mismo, hemos ligado de modo puntual algunos recursos y estrategias conceptuales desarrolladas en el marco de la metodología histórico-comparativa con conceptos y principios elaborados en el campo de los enfoques de la complejidad, lo que nos permitió situar a la metodología del institucionalismo histórico en una zona epistémica cercana al paradigma de la complejidad.

El desafío consiste en continuar una investigación interdisciplinaria entre la metodología de la investigación y las teorías de la complejidad. En este sentido, resulta imprescindible elaborar una meta que permita concebir y pensar la complejidad de nuestros métodos de investigación, integrando y distinguiendo sus dimensiones epistémicas, socio genéticas y ontológicas.

Visión prospectiva de la Gerencia desde las Perspectiva de la Complejidad

En este mismo orden de ideas, es importante reconocer que, la visión prospectiva de la gerencia en una realidad de cambio es compleja en sí misma, debe interpretarse desde una perspectiva holística, donde convergen todos los elementos que se interrelacionan en la gestión gerencial de proyectos, entendidos desde la estrategia, la táctica y la operatividad en el devenir de estos. Partiendo de esta premisa el desafío que se afronta se corresponde a las decisiones para definir las acciones y estrategias y enfrentar los riesgos asociados a la realidad cambiante que se ofrece en este contexto con relación al futuro posible y deseable en la gestión de proyectos.

No obstante, una visión prospectiva amplia de los sistemas complejos de la gerencia permite entender mejor los problemas futuros y la disposición para enfrentar los diferentes actores, que deben considerarse para el éxito gerencial,

es decir, todo esto debe estar asociado a la estrategia como elemento fundamental en la prospectividad.

Ahora bien, la complejidad en si misma pretende desmembrar el todo en partes y así aproximarnos a conocer o entender el posible comportamiento o acciones futuras del objeto de estudio, es decir, prospectar el devenir de las situaciones del suceso científico. Tal y como lo refiere Gonod (2002) “La sociedad no tiene solo una vía irremediable sino múltiples trayectos, abiertos a las voluntades de los diversos sujetos sociales, por ellos, la prospectiva adopta, respecto a su categoría central, el tiempo, un enfoque complejo por necesidad sobre su causalidad: pasar de una racionalidad lineal sobre la temporalidad entre pasado-presente-futuro a una racionalidad compleja (p.16)

En conclusión, estamos ante un desafío y un problema de un nuevo tipo: construir un pensamiento metodológico complejo que nos permita enriquecer nuestras estrategias metodológicas para

abordar la complejidad de los problemas gerenciales fundamentales de nuestras sociedades y nuestro tiempo, evitando las dispersiones de los esfuerzos y las acciones tanto individuales como grupales para el desarrollo eficiente de la gerencia de proyectos.

Por lo tanto, es recomendable el desarrollo de actividades que promuevan el crecimiento, tomando en consideración la multiplicidad de circunstancias cambiantes en la gerencia actualmente, tanto tecnológico como político, económico entre otros, se deben considerar las estrategias a implementar para alcanzar el futuro deseables en un ambiente de incertidumbre.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Azócar A., R. (2007). **Pensamiento Complejo**. Caracas, Editorial El Perro y La Rana, colección Heterodoxia, número 09.

Gonod P, Gurtler, J.L **Evolution de la Prospective**, Dossier OCL vol. 9 núm. 5 Septiembre-Octubre 2002.

Paiva C., A. (2004). **Revistas
Ciencias de la Educación**. Año 4.
Volumen 1. Núm. 23

**GERENCIA DEL CONTEXTO
SOCIOPRODUCTIVO DESDE LA
ÓPTICA DE LA TERRITORIALIDAD**

Autora: Mariams L. Pannuti
mariamsp@hotmail.com

RESUMEN

La praxis gerencial en los procesos de gestión de las cadenas económicas productivas no se puede enmarcar dentro de una sola perspectiva. La identificación, valoración y comprensión del territorio, es fundamental para definir el perfil productivo de cada espacio geográfico cuyo fin es generar un desarrollo apuntando hacia la realización plena del ser humano. En estos términos, el propósito que se persigue con esta ponencia es plantear un enfoque gerencial considerando la territorialidad, con base a las políticas venezolanas tendentes a fortalecer el progreso local. Se parte de un marco teórico y conceptual, que permite un análisis reflexivo sobre la incidencia de la territorialidad en el fortalecimiento de las cadenas productivas, lo que conlleva a visionar una integración desestructurada entre los actores públicos, privados y comunitarios; teniendo en cuenta sus capacidades culturales, educativas, políticas y medio ambientales que definen la dinámica local en su aspecto productivo, generando nuevas aproximaciones en el ámbito gerencial capaces de interpretar y gestionar los territorios aprehendiendo lo que ocurre en el espacio donde viven y actúan, además de entender que conforman una estructura social común pero con rasgos diferenciales por la incidencia que cada actor tiene en las cadenas productivas de su territorio. De este modo, se concibe que el aspecto Socioproductivo de una localidad, es complejo, por tal motivo, no puede estar en manos de un solo sector, se debe ir proyectando y construyendo a partir de relaciones colectivas, armónicas y colaborativas que permitan fomentar la cultura productiva local, maximizando sus potencialidades y haciéndolas sostenibles en el tiempo.

PALABRAS CLAVE

gerencia, socio
productivo,
territorialidad

MANAGEMENT CONTEXT SOCIO FROM THE STANDPOINT OF TERRITORIALITY

ABSTRACT

The managerial practice in the management processes of productive economic chains can not be framed within a single perspective. The identification, assessment and understanding of the territory, it is essential to define the productive profile of each geographical area whose purpose is to generate a development pointing towards the full realization of human beings. In these terms, the intended purpose of this paper is to propose a management approach considering territoriality, based on those designed to strengthen local Venezuelan political progress. It is part of a theoretical and conceptual framework that allows a thoughtful analysis of the incidence of territoriality in strengthening supply chains, leading to envision an unstructured integration between public, private and community actors; considering environmental policy cultural skills, education, and defining the local dynamics in its productive aspect, generating new approaches in the field of management able to interpret and manage the territories apprehending what happens in the space where they live and work, as well to understand that form a common social structure but with distinguishing features about the impact that each actor has in production lines of its territory. Thus, it is conceivable that the socio appearance of a town is complex, as such, can not be owned by a single sector, it should be designing and building upon collective, harmonious and collaborative relationships that will pave the Local productive culture, maximizing their potential and making them sustainable over time.

Descriptors : management, productive partner, territoriality

INTRODUCCIÓN

La gerencia vista como el arte de gestionar procesos en organizaciones de cualquier índole, se vale de disciplinas y estudios multidisciplinares que propicien nuevos planteamientos en torno al desarrollo de nuevos enfoques de dirección. Hoy en día, producto de las aceleradas transformaciones que se han venido desencadenando a nivel mundial, surgen nuevas percepciones que, si bien no modifican radicalmente el concepto de gerencia, pero si se le atribuye algunas connotaciones que marcan una nueva concepción en las formas gerenciales, siendo una de ellas, las tendencias emergentes de gestión de circuitos productivos considerando la territorialidad y los retos del desarrollo local.

En Venezuela, en los últimos años, ha venido emergiendo formas organizativas con base en la territorialidad, con una visión de lograr que los diferentes actores sociales se aprehendan de los procesos organizativos necesarios que favorezcan el desarrollo endógeno

productivo, prevaleciendo la concepción e identificación de sus labores con sus habilidades creativas en sus espacios socio productivos, siendo una muestra de ello, la delimitación del estado portuguesa de acuerdo a sus características territoriales, conformando así, los distritos motores de desarrollo Agua , vida y café; Cerealero y Ganadero.

Lo expresado anteriormente, llama profundamente a la reflexión sobre el rol gerencial que tienen los actores públicos, privados y comunitarios en la conducción de los procesos productivos, donde ya no basta con tener una visión sistémica cerrada, lo que se está demandado es una visión holística, que considere la interacción entre las variables sociales, tecnológicas, económicas, espaciales y territoriales. Una nueva postura gerencial cohesionada y que se acople a un entorno dinámico y complejo, un gerente con espíritu colaborador para enfrentar la incertidumbre inmersa en el desarrollo de las cadenas productivas considerando el escenario territorial.

Consideraciones teóricas

En estos tiempos emergentes y transformadores se requieren de nuevas vías de gestión enfocadas en la generación de sistemas gerenciales innovadores que se adapten a los distintos escenarios políticos, económicos, sociales, culturales, educativos y tecnológicos.

El gerente de hoy en la medida en que marchamos, se enfrenta con profundos y complejos retos, cuya actitud es preciso que esté enfocada en la habilidad para generar conocimientos y demostrar valores en conformidad con los procesos socio históricos presentes. En este sentido, la visión trascendental hacia el surgimiento de nuevas formas de dirigir los procesos organizativos en cualquier ámbito de nuestra condición humana tiene que, adaptarse a la dinámica permanente en la búsqueda del equilibrio y bienestar.

La gerencia según lo expresa Krygler (1980), proporciona modelos de acción que sirven para organizar procesos complejos y para hacer que los sistemas sean viables. (p. 14). Lo

anterior da lugar a pensar que la gerencia actual se desarrolla sobre escenarios inéditos, considerando la multiciplidad de los actores en el marco de los procesos holísticos e integrativos que demanda el aspecto fundamental para el desarrollo socio económico como lo es la territorialidad.

Conforme a esta perspectiva organizativa de estado que considera como premisa las bondades integrales de un territorio, conformado por individuos y un conjunto de elementos en diferentes ámbitos, conviene destacar que, como forma compleja organizativa, también requiere la concepción de una gerencia fomentadora de aprendizaje y de la comprensión de la condición humana.

Así como lo enfatiza Balza (2008), “asumir los procesos personales, sociales, medio ambientales, económicos y culturales en forma entrelazada, juntos y religados en la búsqueda, tanto del bienestar personal, como la salud organizacional y el equilibrio de la sociedad”. (p. 147). Esto se traduce a considerar el repensamiento en los

estilos gerenciales mecanicista, olvidando las etiquetas sistemáticas tradicionales y lineales de gestión, reconociendo y significando lo valioso de la territorialidad como agente determinante del desarrollo económico productivo.

Dematteis y Governa (2005), definen la territorialidad "como relación dinámica entre los componentes sociales (economía, cultura, instituciones, poderes) y aquello que de material e inmaterial es propio del territorio donde se habita, se vive, se produce"; en tal sentido, es válido que se considere la construcción de escenarios de reordenamiento territorial para diseñar estrategias en el presente que propiciaran un espacio desarrollado social y económicamente sostenible

Lo anterior, hace que se destaque la postura de Castro, Wilmar (2010); en lo que respecta a la generación de nuevos constructos organizativos, quien expresó que en la medida que se sumen esfuerzos y se afiance el sentido de pertenencia en nuestros sistemas organizativos se obtendrán mejores y mayores logros.

Así pues, se hace preciso que emerja una nueva postura en el ámbito de la gerencia de nuestros procesos productivos, que no es más que, construir estilo gerencial propio, basado en el reconocimiento de la condición humana como constructor y protagonista de la realidad que le circunda, donde se busque incansablemente la sostenibilidad de nuestras cadenas agro productivas.

CONSIDERACIONES FINALES

Los espacios geo humanos, requieren de nuevas opciones de convivencia que permitan alcanzar el desarrollo integral territorial, haciendo una metamorfosis de conciencia, construyendo opciones gerenciales propias, integrales y participativas que propicien el espíritu liberador y creativo de cada uno de los actores de las cadenas agro productivas, logrando hacerlas sostenibles en el tiempo.

Evidentemente lo anterior, no se logra con una visión gerencial, rígida, excluyente y simplificadora, sino con opciones organizativas flexibles y

cohesionadas, adaptada a los procesos propios de cada región que demandan oportunidades para potenciar la creatividad, innovando en procesos gestión con esquemas colectivos y desestructurados. Todo esto, requiere de un nuevo despertar en las ciencias gerenciales, investigadores capaces de comprender y refundar el pensamiento del manejo organizativo a escala local, es decir, entender el sentido y el funcionamiento de un territorio desde la participación y compenetración de los actores, creando así un efecto más grande que el que se obtiene operando los circuitos productivos manera independientemente.

En tal sentido, se presenta un reto que obliga a romper las barreras del individualismo, y pasar a un estado de cooperación, cuyo objetivo es potenciar los espacios de convivencia, reconociéndose como sociedad; aplicando el principio hologramático de Morín , donde no sólo la parte está en el todo, sino que el todo está en la parte. Se trata entonces de entender

que, un espacio territorial no se define de manera simple como un ambiente integrado por diversos elementos con o sin articulación, sino que, cada elemento debe llevar la esencia de ese territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balza, A. (2008) **Educación, Investigación y Aprendizaje: Una Hermeneusis Desde el Pensamiento Complejo y Transdisciplinario** Biblioteca virtual Miguel de Cervantes. Disponible en www.cervantesvirtual.com. [Fecha de consulta 01-02-2016]
- Espinosa , J. **La prospectiva territorial: Un Camino para la Construcción Social de Territorios de Futuro.** (Documento en línea). Disponible en <http://www.bdigital.unal.edu.co/1534/13/12CAPI11.pdf>. [Fecha de consulta 15-02-2016]
- Dematteis G. y Governa F. **Territorio y Territorialidad en el Desarrollo Local.** Boletín de la A.G.E. N.º 39 - 2005. (documento en línea). Disponible en <http://boletin.age-geografia.es/articulos/39/02-TERRITORIO.pdf> . [Fecha de consulta 20-02-2016]

**PROSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA
TOMA DE DECISIONES
GERENCIALES
EN LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN
PARTICIPANTE**

**Autora: Rosa M. Ceballos
rosamaritza@hotmail.com**

RESUMEN

Las innovaciones originan derivaciones funcionales, que afectan a la globalidad de las gestiones institucionales trastocándolo irreversiblemente para generar un avance dentro de sus estructuras de funcionamiento. Es precisamente esta perspectiva, la que es conocida como prospectiva o la ciencia del futuro, la cual se enfoca en la importancia de la visión estratégica que debe servir a toda organización como parte fundamental de visión de futuro organizacional.

El propósito de esta ponencia es abordar las cuestiones relevantes desde la comprensión de la prospectiva estratégica expuesta por Godet (2007), sobre las actuaciones de los gerentes en los escenarios administrativos, técnicos y sociales que conllevan a la toma de decisiones señalada por Stoner (2003) para identificar y solucionar las problemáticas de la gerencia, razón por la cual Martínez (2011), plantea que la investigación acción participante involucra la concientización, desarrollo, así como la emancipación de los grupos de trabajo adscritos a la gestión gerencial. Se concluye que los procesos decisorios del gerente se verán fortalecidos con la investigación acción puesto que la implementación de la prospectiva estratégica también representa una oportunidad para llevar a cabo los trámites dirigidos a la recopilación de la información, en la pretensión de “conocer-actuar-transformar”, desde una prospectiva estratégica de intervención que haga sensible al talento humano de sus propios problemas, para la profundización del análisis de su situación que implique cambios transformacionales en la elaboración de las alternativas de soluciones de los problemas relacionados con las dinámicas complejas e inciertas de las gestiones que se desarrollan en los contextos gerenciales.

PALABRAS CLAVE:

prospectiva
estratégica, toma de
decisiones,
investigación acción.

STRATEGIC PROSPECTS FOR MANAGEMENT DECISIONS IN STOCK PARTICIPATORY ACTION RESEARCH

ABSTRAT

Innovations originate functional lead, affecting the global institutional arrangements trastocándolo irreversibly to generate a breakthrough in their operational structures. It is precisely this perspective, which is known as prospective or science of the future, which focuses on the importance of the strategic vision that every organization should serve as an essential part of future organizational vision. The purpose of this paper is to address the relevant issues from the compression strategic foresight exhibited by Godet (2007) on the actions of managers in administrative, technical and social scenarios that involve decision points for Stoner (2003) to identify and solve the problems of management, why Martinez (2011), suggests that the participatory action research involves awareness, development and emancipation of groups assigned to the management managerial job. It is concluded that the decision-making process manager will be strengthened with action research since the implementation of strategic foresight is also an opportunity to carry out the procedures aimed at gathering information on the pretense of "know-act- transform "from a strategic prospective intervention that sensitive human talent of their own problems, to deepen the analysis of the situation involving transformational changes in the development of alternative solutions to problems related to complex and uncertain dynamics of the negotiations taking place in management contexts.

Keywords: prospective strategic, decisions, action research.

INICIACIÓN REFLEXIVA

Sin una prospectiva de progreso, una estructura social es disfuncional, debido a que el mundo actual se mueve en una dinámica de alta competitividad y constantes cambios. En todo tipo de organizaciones sociales se toman decisiones, entre los miembros que la componen y que se encuentran inmersos en ella. Este proceso significa un hábito, que sugiere un caudal de esfuerzos que despliega el talento humano para analizar las situaciones cotidianas que deben resolverse y elegir la mejor alternativa en pro de alcanzar los propósitos personales o colectivos.

Las personas que deciden intentando alcanzar las metas requieren comprender en forma clara las vías alternativas mediante las cuales se puedan alcanzar los propósitos organizacionales, los cuales dependen de la capacidad de las decisiones gerenciales para resolver dentro de los límites de la racionalidad estratégica.

La racionalidad estratégica del gerente, tiene su base táctica en las

habilidades personales, con dominio técnico-administrativa-humanas para trabajar en grupos e influir en el resto de sus miembros desde el conocimiento especializado en una determinada actividad con una visión global que le permita ver a la institución como un todo y proyectarla en el futuro deseado.

En definitiva se trata de ponerse en una posición de futuro de cómo se puede trabajar para cambiar las organizaciones a través de la implementación de acciones integrales en las cuales se permita superar las situaciones cotidianas a través de un proceso de investigación que haga posible la toma de decisiones e implementar los cambios pertinentes.

El propósito de esta ponencia es abordar las cuestiones relevantes para la comprensión de la prospectiva estratégica en la toma de decisiones gerenciales que se asumen en la investigación acción participante en los contextos organizacionales contemporáneos, los cuales serán abordados a través de los constructos

teóricos orientadores que se presentan a continuación.

Constructos Teóricos Orientadores

Las ideas sobre el cambio en las organizaciones, están relacionadas con los argumentos de investigación que confluyan en la generación de los avances científicos-técnicos-humanísticos que generen los métodos, técnicas y procedimientos para en el presente tomar las decisiones que resuelvan los problemas y permitan proyectar el futuro deseable.

Los conceptos de prospectiva estratégica, están ligados con los escenarios dinámicos, complejos e inciertos de la realidad gerencial contemporánea. Desde esta consideración, Godet (2007) señala que “la prospectiva, sea cual sea, constituye una anticipación (preactiva y proactiva) para iluminar las acciones presentes con la luz de los futuros posibles y deseables.” (p. 6). Razón por la cual las actuaciones cotidianas de los gerentes se realizan en escenarios sociales que abordan

niveles micro, meso y macro frente a un determinado fenómeno y de la asertividad decisoria que se anticipe a las situaciones problemáticas con sus respectivas soluciones, dependerá el éxito o fracaso de la organización.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la prospectiva no pretende una ontología del tiempo futuro, sin embargo, para fines metodológicos suscribe la fisión dentro de un mundo de posibilidades abiertas e indeterminadas de una realidad que se mueve dentro de la pluralidad intelectual y técnica de una lógica de predicción, similar a la naturaleza del saber científico regido por leyes donde la toma de decisiones se implementa en el área del conocimiento de la gestión gerencial.

El proceso decisorio es el camino mental que el gerente utiliza para llegar a una acción que resuelva las situaciones que emergen en la cotidianidad de la organización. Stoner (2003) define la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico” (p. 260). Partiendo de las

definiciones anteriores, la toma de decisiones desde la perspectiva organizacional es una parte importante de la labor del gerente. Por lo tanto, las disposiciones estratégicas requieren que el componente humano modifique creencias, sentimientos y comportamientos. Adicionalmente, la complejidad organizacional es dinámica.

Desde esta consideración, Álvarez (2002) explica que las relaciones gerenciales que existen dentro de la organización permiten que esta se auto-organice y se adapte a las situaciones y factores que la rodean. Este efecto de equilibrio dinámico hace que cualquier decisión que implique cambios transformacionales que venzan el efecto inercial del ajuste organizacional previo.

En el entorno organizacional existen realidades que deben ser estudiadas y a su vez debido al dinamismo existente, se deben tomar decisiones. De allí, que la investigación acción es una alternativa para identificar las problemáticas que afectan a la organización. Su carácter

recursivo, flexible y cíclico, es ideal para establecer las distintas relaciones que se realizan en la gestión gerencial que están relacionadas con la estructura para luego determinar las posibles soluciones y de esta forma establecer un plan de acción con la participación de todos los involucrados.

Para Martínez (2011), el método de la investigación acción en la investigación organizacional involucra la concientización, desarrollo y emancipación de los grupos de trabajo adscritos a la gestión gerencial. Lo que genera que dentro de este proceso secuencial “conocer-actuar-transformar”, que puede utilizar la prospectiva estratégica cuando se trata de una forma de intervención que haga sensible al talento humano de propios problemas, en la profundización del análisis de su propia situación dentro de una dinámica gerencial donde cualquier toma de decisión implique cambios transformacionales.

Sin embargo, La actitud inicial del gerente como investigador debe consistir en una postura

exploratoria de la realidad organizacional compleja, rica y dinámica; por lo tanto, el simple aspecto técnico-administrativo, es insuficiente en las situaciones que involucran al talento humano. Por lo tanto, el gerente tiene la responsabilidad de alienarse con la visión para anticiparse a los escenarios dinámicos, inciertos y complejos que interactúan, tanto interna, como de manera externa con los propósitos organizacionales. De ahí la importancia de “imaginar el futuro”, que es algo innato a la naturaleza humana, y el problema se sitúa más en los usos que hagamos de esos ejercicios de prospectiva, que en el ejercicio en sí mismo.

Desenlace Discursivo

La realidad dinámica, compleja e incierta, no siempre es medible o predecible como podemos observar en buena parte de la sociedad. Sin embargo, las organizaciones contemporáneas nos muestran en sus despliegues gerenciales las diferentes fases de transición social,

económica y política. En este tipo de transformaciones estructurales, es preferible comenzar innovando la acción de los gerentes en los procesos de toma de decisiones, las cuales pueden ser adaptadas a la investigación acción a partir de las condiciones que emergen de los contextos sociales de participación de modo impredecible, para generar los cambios y transformaciones requeridas en la sociedad.

El método de la investigación acción es sin duda una herramienta gerencial poderosa, ya que permite la comprensión de las realidades organizacionales para establecer prospectivas estratégicas dentro de un proceso reflexivo, que permite generar una propuesta de mejoramiento, donde no sólo se logran cambios; además, se pueden establecer indicadores que permitan la difusión de los resultados en los diferentes niveles de la organización.

Finalmente, se puede afirmar que independientemente de los procesos para la toma de decisiones desde la racionalidad gerencial debe asumir el aspecto humano que

envuelve al cuerpo gerencial. El proceso decisorio se verá fortalecido con la investigación acción puesto que la implementación de la prospectiva estratégica también representa una oportunidad para llevar a cabo las gestiones de recopilación de la información y de esta manera elabora alternativas de soluciones de los problemas relacionados con las dinámicas organizacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, H. (2002) **Una Investigación Diagnóstica y un Modelo Correctivo para la Implementación del Cambio en Respuesta a la Innovación de la Universidad de Missouri.** EEUU: Disertación Doctoral
- Godet, M. (2007). **Prospectiva Estratégica: Problemas y Métodos.** [Documento en línea] Disponible en: <http://www.prospektiker.es/prospectiva/caja-herramientas-2007.pdf>[Consulta, 2016 febrero 16]
- Martínez, M. (2011). **La Investigación-Acción en el Aula.** [Documento en línea] Disponible en: https://www.google.co.ve/?gfe_rd=cr&ei=aUzGVsmzHYfB8geTg7WYCw&gws_rd=ssl#q=Mart%C3%ADnez+%282011%29%2C+el+m%C3%A9todo+de+la+investigaci%C3%B3n+acci%C3%B3n [Consulta, 2016 febrero 16]
- Stoner, J. (2003). **Administración.** México. Prentice-Hall.

**UN ENFOQUE PROSPECTIVO DE LA
GESTION DEL TALENTO HUMANO****Autor: Adelina M. Miranda
rosmir99@gmail.com****RESUMEN**

Gestionar el talento humano se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, ya que sin él, sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras de la organización. El presente ensayo tiene como finalidad hacer una reflexión sobre la gestión del talento humano como un capital intangible que otorga valor en las organizaciones, a través del análisis de sus retos, limitaciones y contexto global, para reaprender a usar este talento humano y convertirlo en un verdadero capital gerencial que permita la rentabilidad y durabilidad de las empresas en un mundo cambiante y cada vez más globalizado que tenga, como una de sus principales tareas, agregar valor para la empresa, aumentar su capital intelectual y asegurar la eficiencia de sus procesos. Ello, a través de un enfoque prospectivo, entendido como aquel que permite identificar, anticipar y proyectar tendencias en el manejo del capital humano. El enfoque prospectivo permite una visión global que explica los posibles futuros y toma en cuenta variables claves, de manera que se reduzca la incertidumbre y aporte elementos, que conduzcan a ese futuro deseado, que no es otro sino gestionar eficazmente el talento humano. Se concluye que, entender y asumir los retos progresivamente crecientes de la gestión del talento humano, será la clave en el éxito de una organización al incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y trabajadores de las diferentes organizaciones y siempre pensar que las propuestas metodológicas que se utilicen, deben implementarse en su totalidad para lograr el éxito organizacional.

PALABRAS CLAVE:gestión, talento humano,
prospectiva,
organización

A PROSPECTIVE APPROACH TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

ABSTRACT

Managing human talent has become the key to business success, because without it, it would be virtually impossible to meet current and future demands of the organization. This paper aims to reflect on the management of human talent as an intangible capital that brings value in organizations by analyzing their challenges, constraints and global context, to relearn to use this human talent and make it a real managerial capital to profitability and sustainability of businesses in a changing and increasingly globalized world that has as one of its main tasks, add value to the company, increase their intellectual capital and ensure the efficiency of its processes. This, through a prospective approach, understood as that which allows identifying, anticipating and projecting trends in human capital management. The prospective approach allows an overview explaining the prospective and takes into account key variables, so that the uncertainty and provide elements that lead to the desired future, which is none other than to effectively manage human talent is reduced. It is concluded that, understand and accept the progressively growing challenges of talent management will be key to the success of an organization incorporating a more integrated vision in the minds of managers and workers of different organizations and always think that the proposals methodologies that are used should be fully implemented to achieve organizational success.

Keywords: management, human resource, foresight, organization.

INTRODUCCION

Por mucho tiempo, la gestión del talento humano no tuvo importancia para la fuerza laboral de una organización. Ni siquiera fue, en algún momento, válido llamarle “gestión” y poco o nada se relacionaba con el “talento” de los trabajadores. Dichos sustantivos han tomado valor y reconocimiento en los últimos años, a medida que ha cambiado la concepción del hombre dentro de una empresa; Esto, gracias a la evolución e inclusión de nuevas teorías y disciplinas en el estudio de la administración. Entre ellas, se encuentra el llamado enfoque prospectivo, que permite ver hacia adelante, hacia el futuro, con el fin de planificar e identificar los posibles escenarios en los que se desenvolverá el talento humano de la organización.

Por esta razón, se hace común las interrogantes: ¿Mirando al futuro, hacia dónde se orienta la gestión del talento humano en las organizaciones? ¿Qué factores influirán en la motivación del talento

humano? ¿Cómo manejar eficazmente el talento humano? El objetivo de este ensayo no es, por tanto, profundizar en los antecedentes de la gestión humana de la organización, sino en cambio, verla desde una visión futurista, que contribuya al éxito de la organización en captar, capacitar y retener un talento humano que le permitirá ser exitosa y permanecer en el mercado a pesar de los continuos cambios.

PROSPECTIVA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano, a nivel mundial, reviste de gran importancia para el desarrollo organizacional. Como afirma Dolan (2003), la gestión del talento humano “Tiene como finalidad dotar a los gestores de recursos humanos y a todo el personal de las competencias necesarias para la realización de sus labores, identificar, formular y aplicar políticas de talento humano para toda la organización”. (p.87). Esta administración del capital humano se ha convertido en un factor

determinante de la gestión estratégica. Por lo cual nace la interrogante sobre ¿Cómo gestionar eficazmente este talento humano desde un enfoque prospectivo, es decir, con una visión de futuro que conlleve al éxito de la organización?

Para el Instituto de Prospectiva Estratégica (1999): “La prospectiva es una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado sino fundamentalmente teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables (cuantitativas y sobretodo cualitativas) así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado” (p. 85) .

Lo anterior plantea un reto a las formas de gestionar el capital humano, las cuales buscan, por un lado, el aumento de la productividad y, por el otro, el aumento de la calidad de vida en el trabajo. Es por esto que, la prospectiva contribuye a que los

directivos de las organizaciones dispongan de una mayor información, reduciendo la incertidumbre y los riesgos que implican las distintas alternativas de futuro, preparando a la organización a los cambios que puedan afectarla.

La inversión del futuro deberá ser el capital intelectual, ese talento humano del que disponen las organizaciones, pues estos representan el mayor retorno de la inversión. Para la cual, deberán seguir, entre otras, las siguientes estrategias que les permita ser innovadores buscando medios para desarrollar y promover el desarrollo de talento del personal de la empresa. Esto se logra mediante el proceso de planificación y la implementación de acciones para crear una cultura donde prevalezca una actitud positiva y personal con competencias orientadas al cambio, al servicio y a los resultados principalmente. Ser creativos y desarrollar planes para poder atraer los mejores profesionales que se encuentran en el mercado es gestionar con visión de futuro.

Los negocios deben crear ventajas competitivas sostenibles y una de las ventajas que puede crear es contar con un talento humano con las competencias requeridas para enfocarse a la satisfacción del cliente y al auto renovación continua. Lo que importa son las competencias que un individuo demuestre tener y su actitud para adquirir más competencias que lo habiliten para desempeñar diferentes roles. Se cambia una empresa a partir de las actitudes, conocimientos y comportamientos de las personas que trabajan en ella. Se cambia una empresa a partir de la creación de una nueva mentalidad y un nuevo estado de espíritu que debe tener su comienzo en la cúpula de la organización. Y aquí el área de talento humano consigue prestar inestimables servicios trayendo una nueva cultura organizacional, con enfoque prospectivo y, asimismo, crear un clima de participación y de realización de la misión y la visión de la organización para servir mejor al cliente y, a la vez, mantener motivado al personal.

De acuerdo a Gutiérrez Alvarado (2011), "...para adquirir una ventaja competitiva, la demanda de capital humano impulsa la gestión de talentos. Las estrategias de gestión de talentos se enfocan a cinco áreas fundamentales: atraer, seleccionar, comprometer, desarrollar y retener al personal. Aunque inicialmente, la paga y las prestaciones atraen personal, las organizaciones de liderazgo de alto nivel se concentran en retener y desarrollar talentos" (p. 52).

Este autor sostiene que las tendencias de la fuerza laboral impulsan la gestión de talentos. Debido a los cambios demográficos, la fuerza laboral es también cada vez más diversa en términos de edad, género y origen étnico. Además de lo planteado, se trata del desarrollo de una buena política salarial y otras iniciativas relacionadas con la generación de motivación del talento humano, que construya una relación sólida con la empresa. Ejemplos de dichas iniciativas pueden ser el desarrollo de una propuesta de valor atractiva y competitiva, el desarrollo

de una potente marca interna o las políticas de flexibilidad y conciliación de la vida familiar y la laboral.

A futuro, se necesita agrupar los esfuerzos en pro de encontrar sistemas del área de gestión del talento humano que permitan la innovación, la evaluación de una cultura organizacional, la competitividad, y en general, la comprensión de los intangibles como soporte de una estrategia competitiva que hace la diferencia entre las diferentes empresas.

CONCLUSIONES

Los futuros escenarios en la gestión del talento humano deberán centrarse en la explotación de las competencias de los individuos en la organización, motivándolos y capacitándolos para que den el máximo rendimiento a la par que logren, a su vez, sus objetivos personales. A pesar de los grandes logros en materia de gestión humana, persisten una serie de limitaciones que parten desde el interior de la organización, debido a conflictos de

intereses que se externalizan en modo de baja competitividad y poca estabilidad en el largo plazo, algo que, desde un punto de vista prospectivo, debe ser desechado de la organización, mediante planes y estrategias gerenciales.

Cabe destacar que gestionar el talento Humano se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, ya que sin él, sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras de la empresa, gestionarlo es el reto principal que tienen que afrontar, para ello es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y trabajadores de las diferentes organizaciones y siempre pensar que las propuestas metodológicas que se utilicen, deben implementarse en su totalidad para lograr la sinergia funcional del proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dolan, S. (2003). **La Gestión de los Recursos Humanos: Preparando Profesionales del siglo XXI**. Madrid: McGrawHill.

Gutiérrez, J. (2011). **La Gestión del Talento y la Generación de Valor en la Empresa**. En: Cuaderno de Investigación EPG. No. 15. Barcelona. Julio de 2011.

<http://www.degerencia.com/articulo/que-es-prospectiva>, [consultada el 14 de febrero de 2016].

<http://talentohumanouft.blogspot.com/2013/08/vision-prospectiva-de-gestion-del.html>, [consultada el 18 de febrero de 2016].

**LA COMUNICACIÓN COMO ESCENARIO
PROBABLE EN LA SOCIEDAD DEL
CONOCIMIENTO**

Autora: Tania G. Fernández
tania.fernandez0@gmail.com

RESUMEN

La visión empresarial ahora se enriquece con los aportes de la comunicación, la cultura y la identidad organizacional como nuevos ejes para dinamizar la acción empresarial. Estos tres aspectos constituyen el sistema nervioso central de todos los procesos de una dinámica integral en una organización y nos desafía a construir un futuro teniendo como base nuestros sueños en la sociedad del conocimiento. Desde esta

perspectiva, la comunicación se constituye, en esencia, como una herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la empresa con su entorno, la interacción con su público, tanto interno como externo, la socialización y mantenimiento de los valores y principios compartidos, así como la definición que le proporciona su unicidad, que es lo que le permite ser reconocida y diferenciada de las demás organizaciones y del resto de entidades empresariales usando, para ello, la prospectiva como herramienta de creatividad, con una visión global que explica las diferentes estrategias de comunicación a través de escenarios lo que permite la claridad en la presentación de los resultados y la articulación de la acción humana. En razón de lo anterior, es que el presente trabajo ensaya una visión de la comunicación y sus escenarios probables en la sociedad del conocimiento y así lograr el máximo rendimiento en la institución, minimizando los ruidos en los canales de información usando para ello un enfoque prospectivo.

PALABRAS CLAVE

Sociedad del
conocimiento,
prospectiva, escenarios,
comunicación

COMMUNICATION AS LIKELY SCENARIO IN THE KNOWLEDGE SOCIETY

ABSTRACT

The business vision is now enriched by the contributions of communication, culture and organizational identity as new axes to boost entrepreneurial action. These three aspects are the central nervous system of all processes of an integrated dynamic organization and challenges us to build a future based taking our dreams in the knowledge society. From this perspective, communication is, in essence, as a strategic tool for the process of redefining relations between the company and its environment, interaction with their audiences, both internal and external, socialization and maintenance of values and shared principles and the definition provided by your uniqueness, which is what allows it to be recognized and differentiated from other organizations and other business entities using, for this purpose, foresight as a tool for creativity, with a global vision that explains the different communication strategies through scenarios allowing clarity in the presentation of results and coordination of human action. In view of the above, it is that this study tested a vision of communication and its probable scenarios in the knowledge society and achieves maximum performance in the institution, minimizing noise information channels by using a prospective approach.

Keywords: knowledge society foresight, scenarios, communication

INTRODUCCION

Actualmente, la sociedad se debate en escenarios múltiples y complejos, donde las circunstancias políticas, económicas, sociales y culturales la han sometido a presiones de un mundo globalizado que le exige debatirse entre la vertiginosa sociedad del conocimiento y su creciente premisa en el uso de ésta como respuesta emergente ante los retos que se presentan.

Resulta apropiado, por tanto, manejar y diferenciar la sociedad del conocimiento, la sociedad de la información y la comunicación, como términos a utilizar en el enfoque prospectivo que debe darse para dar respuestas al cambio que emergerá como fenómeno racional y opcional en la sociedad sustentando así, la era de la información en las organizaciones. Ello permitirá conocer los mejores escenarios para obtener resultados altamente efectivos en la institución.

La comunicación emerge como una herramienta para el desarrollo, en cuanto permite formas y medios de

establecer relaciones entre los diferentes sujetos que conforman las instituciones. Esto, en la perspectiva de construcción, de imaginar el futuro, es lo que llamamos comunicación prospectiva estratégica o, lo que es lo mismo, estrategias comunicacionales puestas al servicio de personas, generando diálogo para construir alternativas de desarrollo de la organización. Es por ello que en este ensayo se pretende visionar y proporcionar los escenarios probables del manejo de información para lograr una comunicación efectiva entre los integrantes de la institución, usando para ello un enfoque prospectivo.

LA COMUNICACIÓN Y SUS ESCENARIOS EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Actualmente, las organizaciones empresariales, se encuentran en medio de un proceso de cambio y reestructuración profunda, enmarcado en el contexto político del país. Es, en este escenario, que la comunicación juega un papel fundamental, para la

transmisión de información que se genera constantemente, bien sea a través de órdenes, decretos, providencias, memorandos y la avanzada tecnológica que surge constantemente, que vive el mundo y la prospectiva avasallante que nos devora; siendo la sociedad del conocimiento y la información ejes fundamentales en este proceso.

Resulta oportuno entonces, adaptar el concepto de la sociedad del conocimiento dentro del desarrollo organizacional, como respuesta a los cambios de actitudes, valores, comportamiento y estructura de la organización, de tal manera que puedan adaptarse a los desafíos que surgen constantemente como una respuesta a las nuevas necesidades de las instituciones de motivar a su talento humano reteniendo a los mejores, haciendo énfasis en un adecuado informativo que genere asertividad en las organizaciones y en la gestión de ese conocimiento. (Archanco, 2012)

Lo anterior resulta fundamental en el proceso de desarrollo, consolidación y madurez de las

instituciones y deja de ser una actividad que se descarta o se relega a segundo plano. Con la comunicación como gestión, se pretende lograr un intercambio productivo de significado y a través de los escenarios se busca identificar los diferentes futuros posibles y jerarquizarlos de acuerdo con sus probabilidades de ocurrencia.

Hoy en día, comunicar e informar son los grandes desafíos para la calidad de la gestión pública, no solo porque inciden en la prestación directa de los servicios sino como medio para conocer las opiniones del público. Se debe reflejar, por tanto, el uso de la sociedad de la información como la referencia a la creciente capacidad tecnológica que permita replantear la estructura de las relaciones sociales, económicas, culturales y políticas, de acuerdo a los desarrollos existentes en la infraestructura de telecomunicaciones con el fin de obtener o compartir cualquier información de una manera rápida y oportuna desde cualquier lugar y hacer, de la gestión de la sociedad del conocimiento, (Archanco, 2012), de la innovación creciente dentro de las

tecnologías de la información una estrategia y herramienta poderosa para transmitir ese conocimiento, siempre haciendo uso de un proceso de comunicación asertiva.

Toda esta información que pueda ser usada a través de cualquiera de estas herramientas se convertirá en el motor esencial de los paradigmas emergentes dentro de las instituciones, sin olvidar, que la realidad está limitada a la persona y su entorno y que los trabajadores son seres humanos entrelazados en una compleja maraña de intercepciones sociales y así poder justificar la aplicación adecuada de estas herramientas partiendo de la hipótesis de que un buen dominio de la comunicación permitirá un bienestar laboral con el uso adecuado de conocimientos en técnicas y habilidades comunicativas, De la Peña (2012)

Todo este paradigma está produciendo profundos cambios en el mundo y, por ende, afectando las instituciones; siendo las tecnologías digitales las responsables de impulsar estos cambios creando, impulsando y

difundiendo información con la finalidad de mostrar formas de organización social y productiva.

Ahora bien, todos estos enfoques llevan a encontrar que cada uno de estos conceptos o paradigmas, tanto la sociedad del conocimiento como la sociedad de la información, nos llevará a la revolución del conocimiento libre debido a la facilidad que proporciona internet para compartir contenidos.

La referencia actual es basarse en la extrapolación de las tendencias a partir de la experiencia, sin olvidar la comunicación como herramienta eficaz y fundamental que genera cambios y logra las mejores relaciones entre los integrantes de una institución para que cada quien desempeñe sus tareas y compromiso ante lo que se presente y exista un mejor desempeño. Por lo antes expuesto y considerando los valores que en ella existen, es posible afirmar que identificando los elementos que estén entorpeciendo la comunicación se podrá lograr mejorar los canales de comunicación a través del método de escenarios y con estímulo laboral de

las relaciones interpersonales entre supervisores y supervisados.

CONCLUSIONES

Se puede afirmar que, la comunicación, basada en la prospectiva, puede romper la lógica informativa de las instituciones, para construir e introducir nuevos elementos y consideraciones que enriquecen la mirada para la construcción de escenarios posibles que permiten visualizar cual es la mejor estrategia para un efectivo proceso comunicativo.

De esta manera, se obtiene una actitud abierta frente a los cambios y a los acontecimientos, lo cual permite diseñar y proyectar la comunicación como herramienta eficaz en el logro de los objetivos en las instituciones. Ello permitirá disminuir las barreras para transitar en la construcción de un futuro donde las tecnologías digitales

puedan dar todo su potencial, lo que contribuirá a la eficacia y sinergia de toda la organización y que se traduzca en una búsqueda de estrategias en este sentido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Archanco, R (2012) **Gestión del Conocimiento**. Disponible en <http://papelesdeinteligencia.com/qu-e-es-gestion-del-conocimiento/>. [Consultado en Agosto 03, 2014]

De la Peña, G (2012), **Estudio Fenomenológico de las Relaciones Interpersonales Laborales: La Mirada del Personal de Enfermería de las Diferentes Unidades del Hospital General Santa Bárbara de Soria**. Tesis Doctoral. Universidad de Alicante. España.

Picardo, O (2003). **El Escenario Actual de las Ciencias Sociales: la sociedad del conocimiento** [artículo en línea]. UOC.]. <http://www.uoc.edu/dt/20318/index.html> [Fecha de consulta: 05/02/2015]

**VISIÓN PROSPECTIVA DEL
EMPENDIMIENTO**

Autor: Ney Di Lorenzo
neydilorenzo@hotmail.com

RESUMEN

El presente estudio, producto de la revisión y análisis de algunas literaturas busca generar reflexiones inherentes a la necesidad de que el emprendimiento sea visto y analizado desde una prospectiva estratégica alternativa indispensable para enfrentar los retos que exigen identificar y entender de manera sistemática las tendencias dominantes en el mundo organizacional; dado que si una empresa no está sintonizada con la velocidad del cambio todo lo que ha construido en el presente será efímero en el futuro. Se presenta un abordaje analítico y reflexivo de algunos autores acerca del emprendimiento y de la necesidad de que las personas y las empresas se preparen conjuntamente para los cambios futuros manteniendo la motivación y el espíritu emprendedor, percibiendo las oportunidades y apropiándose de éstas; al mismo tiempo que, le permita mirar al futuro de manera sistemática, para poder influir en él, a partir de la visión prospectiva que tengan y de esta manera reducir la incertidumbre, e iluminar la acción presente. Todo esto, debido a que la sociedad se encuentra en el umbral de una nueva revolución tecnológica, que se presume tendrá límites insospechados en la vida del ser humano, en el trabajo y sobre todo en la forma de relacionarnos, las oportunidades que trae consigo esta nueva era de la información, permitirá generar sistemas de adaptabilidad y de formación a los empleados, buscando que los empresarios descubran nuevos retos, siendo creativos e innovadores en sus modelos de negocio, en cada una de las diferentes áreas y responsabilidades, y por ende, enormes beneficios.

PALABRAS CLAVE

prospectiva,
emprendimiento,
cambio.

PROSPECTIVE VISION OF ENTREPRENEURSHIP

ABSTRACT

This study, the result of the review and analysis of some literature to generate reflections inherent in the need for entrepreneurship is seen and analyzed from an alternative strategic foresight necessary to meet the challenges that require identifying and understanding systematically dominant trends in the organizational world; because if a company is not in tune with the speed of change all that has been built in this will be fleeting in the future. an analytical and thoughtful approach of some authors about entrepreneurship and the need for individuals and businesses to prepare for future changes jointly maintaining motivation and entrepreneurship, sensing opportunities and appropriating these presents; at the same time, allows you to look ahead systematically, in order to influence it, from the prospective view that these have and thus reduce uncertainty, and illuminate the present action. All this, because society is on the threshold of a new technological revolution, assumed to have absolute limits on human life, at work and especially in the way we relate, the opportunities that brings this new information age will allow generating systems adaptability and training to employees, seeking entrepreneurs to discover new challenges, being creative and innovative in their business models in each of the different areas and responsibilities, and therefore, huge profits.

Keywords: prospective, entrepreneurship, change.

INTRODUCCIÓN

Comenzar con la propia empresa es una tarea muy importante que puede brindarle a quien la inicia grandes satisfacciones y un sentimiento de realización personal. Pero también puede ocasionarle muchos problemas si la encara sin los conocimientos y los avales suficientes para desarrollar con éxito su tarea. Existen muchas razones que mueven a las personas a enfrentar el desafío de organizar un emprendimiento. Algunas de ellas son: el deseo de trabajar de manera independiente, de tomar sus propias decisiones, de desarrollarse profesionalmente y de ganar dinero.

Por consiguiente, el deseo de ser empresario es el punto de partida del proceso para convertirse en emprendedor. Generalmente la idea del negocio surge de las experiencias previas del emprendedor, quien combina trabajo, innovación, estrategia, planificación, liderazgo y conducción, para lograr sus objetivos comerciales. El espíritu emprendedor surge, en primer término, al abordar

con una visión de supervivencia todos los impedimentos de progreso y, luego, al poner en juego las condiciones personales: confiar en el proyecto y transmitir su fuerza a unos pocos colaboradores.

En el sentido más amplio de la palabra, los emprendedores crean valor al compartir la responsabilidad de desarrollar prácticas nuevas o ignoradas que podrían resolver alguna tensión o mejorar alguna discordia actual en su comunidad o sociedad. Por lo tanto, una persona no necesita dejar la empresa u organización en la que trabaja para convertirse en emprendedor. De este modo, a medida que más y más gente en una empresa organice sus actividades alrededor de verificar con un emprendedor interno las oportunidades que proporciona el mercado, él o ella desarrollan poder, el cual puede incrementarse haciendo nuevas ofertas dentro de su organización.

VISIÓN PROSPECTIVA Y EMPREDIMIENTO

El emprendedor es una persona que percibe la oportunidad que ofrece el mercado y ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos con el fin de apropiarse de dicha oportunidad. Debe tener confianza en sus ideas, debe tener una base de datos importante, debe tener una capacidad de convocatoria y de convicción mayor que el promedio de la gente, debe saber vender las ideas y debe sobre todo, tener la capacidad de ofrecer resultados.

Actualmente las empresas enfrentan una era de turbulencia acelerada, entre otras cosas, por cambios tecnológicos, innovaciones disruptivas, la hipercompetencia y el poderío creciente del cliente. Para sobrevivir en este entorno es necesario no solo desarrollar agilidad e innovación, sino también disponer de herramientas que permitan generar estrategias competitivas sostenibles.

El actual panorama político, social y empresarial a nivel mundial conlleva a enfrentar cambios casi a

diario, que ponen en jaque a la mayoría de los modelos tradicionales de planificación estratégica. A lo impredecible del entorno se suman modificaciones profundas y súbitas del marco legal vigente, la transformación acelerada de las dinámicas competitivas, problemas de disponibilidad de servicios básicos y ondas sísmicas que mueven la base del sistema económico, tales como devaluación repentina y gran inflación y sobre todo el inicio de la cuarta revolución industrial.

La prospectiva estratégica es una disciplina relativamente nueva para algunos países, pero que se viene aplicando en el mundo desde inicios del siglo XX. Los primeros estudios serios sobre escenarios futuros comenzaron a desarrollarse en los Estados Unidos en la década de los años veinte, pero la recesión de 1929 y luego el inicio de la II Guerra Mundial, diluyó este primer intento de identificar escenarios futuros. Al finalizar la guerra, Japón inició la búsqueda de metodologías que le permitieran reactivar su industria, y descubrió la prospectiva,

convirtiéndose en el primer país que emprendió con éxito su aplicación en el planeamiento de su industria manufacturera.

La experiencia exitosa del Japón convirtió a la prospectiva en una herramienta imprescindible para el planeamiento de las políticas públicas. Es así como, desde la década de los ochenta, casi todas las naciones de Europa y Asia iniciaron el desarrollo de programas nacionales de prospectiva. Actualmente la Unión Europea tiene centros especializados en la formulación y ejecución de estudios de prospectiva: el Institute for Prospective Technological Studies (IPTS) en Sevilla (España) y el APEC Center of Technology Foresight en Bangkok (Tailandia), respectivamente.

Es importante acotar que el principal defensor de la prospectiva estratégica es el humanista, Godet (2007), el cual señala que el futuro puede ser creado y modificado por las acciones de los actores sociales, ya sean individuales u organizados, y propone además estudios que caractericen la sociedad futura en sus diversos enfoques: social, económico

y cultural. En este sentido, afirma el autor (Ob.cit.), citando a (Mintzberg 1994, Marc Giget 1998, Boyer et Equilbey,1990), ya no es posible realizar el planeamiento estratégico clásico ni en lo político ni en lo empresarial, basados en una visión única y siempre deseable para la organización, sino que, es preciso contar con estrategias y planes contingentes basados en diferentes escenarios posibles y probables.

En este contexto, la prospectiva surge como disciplina para realizar un adecuado manejo y control de la incertidumbre con la finalidad de reducir el riesgo inherente a las diversas alternativas de futuro que se puede construir. Por lo tanto, su aporte es sustancial en el actual momento histórico que vive el mundo al iniciarse la cuarta revolución industrial.

El pasado mes de enero se celebró en la Ciudad de Davos, Suiza, el 46^a Foro Económico Mundial 2016, el cual estuvo dedicado al planteamiento ventajas y desventajas de los retos de la cuarta revolución industrial, la cual tiene su influencia entre otros temas, en el

emprendimiento de proyectos de empresas y en el empleo como factor fundamental de desarrollo y subsistencia.

En el foro se alerta sobre la pérdida de siete millones de empleos causada por la incursión de la inteligencia artificial, la cual llevará a desempeñar a la robótica y nanotecnología funciones que hasta hoy son realizadas por recursos humanos y que cambiarán de manera drástica el panorama mundial de la producción de bienes y servicios. Igualmente, se destaca en el informe que la pérdida de los puestos de trabajo corresponderán las tareas rutinarias, entre los que están: trabajos de oficina, administrativos, cadenas de montaje, entre otros; es decir mano de obra de baja cualificación que no volverán a estar en manos de seres humanos y que cambiarán de manera drástica el empleo mundial.

Igualmente, se señaló para el año 2020 un 45% de los profesionales serán trabajadores del conocimiento y la innovación, los llamados "knowmads". Esta palabra surge de la

combinación de dos palabras inglesas –"know" (conocer, saber) y "nomad" (nómada)-, el neologismo define a un sujeto **"capaz de ser un nómada del conocimiento"**. Se refiere a un trabajador innovador, imaginativo, creativo, abierto a la colaboración con casi cualquier persona, momento o lugar (generación Millennials, nacidos entre 1980-2000). Es el uso que hace de su conocimiento personal lo que le proporciona una clara ventaja competitiva con respecto a otros trabajadores, incluidas las máquinas, porque en el horizonte está también el dato de que en 20 años el 47% de los empleos actuales serán sustituidos por máquinas, software y robots.

Por otra parte, con la incursión de la inteligencia artificial se estima crear dos millones de empleos en las áreas de informática, matemática, ingeniería y arquitectura. Según el estudio las áreas que más crecerán en los próximos años serán los puestos directivos, es decir, el marketing, las finanzas y dirección de empresas seguirán generando empleo. Esta circunstancia prevé un aumento

significativo en la escala salarial entre empleados y directivos.

CONSIDERACIONES FINALES

De acuerdo a lo referido por el Canal Comstor, (2015), la discusión sobre el asunto es larga y abarca varios puntos aún no respondidos. Sin embargo, la escasez de trabajadores cualificados en el área de tecnología industrial, que será el área predominante y responsable de la cuarta revolución industrial, es una realidad.

Según el Ministerio de Educación de los Estados Unidos “el 60% de los nuevos empleos que surgirán en el siglo XXI exigirán habilidades que tienen tan solo el 20% de la fuerza de trabajo actual” Por lo tanto, además del desarrollo de nuevas tecnologías también será necesario un proceso de adecuación bastante claro de los profesionales que trabajan en los sectores industriales y en el proceso de producción como un todo, para que la interacción entre personas y máquinas ocurra de forma benéfica para la sociedad.

Todo esto provocará grandes impactos y perturbaciones no solamente en los modelos empresariales sino también en el mercado laboral, en el modo de vida de las personas en los próximos cinco años. En este proceso de incertidumbre prospectivo dejo para la reflexión las siguientes interrogantes: ¿Desaparecerán las pequeñas y medianas empresas cuya principal fortaleza es la mano de obra calificada?- ¿Habrá cabida para el emprendimiento de pequeñas empresas familiares?- ¿Se intensifican los procesos migratorios hacia los países desarrollados? - ¿Qué pasará con los países del tercer mundo?- ¿Las universidades están preparadas para cambiar el paradigma educativo de acuerdo a las nuevas exigencias de producción? Y lo más preocupante ¿Cuál será el camino hacia el emprendimiento individual?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Canal Comstor (2015). **4.0 La próxima Revolución Industrial.**

- Disponible en:
<http://blogmexico.comstor.com/industria-4-0-la-proxima-revolucion>.
[Consultado el 20/02/2016].
- Godet, M. (2007), **Prospectiva Estratégica: Problemas y Métodos**. Donostrá-San Sebastián. Segunda Edición. Paris.
- Hernández, A. (2011). **Prospectiva Estratégica**: Disponible en:
<http://www.zonaeconomica.com/prospectiva-estrategica>. [Consultado el 20/02/2016].
- Larry Hatheway (2016). **Cómo dominar la Cuarta Revolución Industrial**. Disponible en:
http://www.nacion.com/opinion/foros/dominar-Cuarta-Revolucion-Industrial_0_1539846026.html.
[Consultado el 02/02/2016].
- Moy, V. (2016). **Davos y la Cuarta Revolución Industrial**. Disponible en:
<http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/davos-y-la-cuarta-revolucion-industrial.html>.
[Consultado el 02/02/2016].
- Recursos Humanos: **Ocho Tendencias de la Gestión de Personas al 2020**. Disponible en:
<http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/recursos-humanos-ocho-tendencias-de-la-gestion-de-personas-al-2020/>.
[Consultado el 02/02/2016].
- SupplyChaingDigest (2016). **La Cuarta Revolución Industrial y su Impacto en la Cadena de Suministros**. Disponible en:
<http://www.miebach.com/ar/noticias/?news=f6083c1bf54882c86ba56ee2c5dad92f>. [Consultado el 02/02/2016].
- <http://www.degerencia.com/articulo/que-es-prospectiva>, [Consultado el 12 de febrero de 2016].

**LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE DE LA
OFICINA DE PARTICIPACIÓN
CIUDADANA DE CORPOELEC S.A.
PORTUGUESA**

Autor: Adafel R. Núñez R.
adanu69@hotmail.com

RESUMEN

Las presentes ideas se enmarcan en el enfoque cualitativo, desde la investigación endógena, que es una investigación que se vale de técnicas etnográficas para comprender, desde adentro, la realidad objeto de estudio. En este caso, el clima organizacional entorno a la filosofía gerencial de la organización inteligente en la oficina de participación ciudadana de la Corporación

Eléctrica de Venezuela, CORPOELEC, S.A., sede Portuguesa. El estudio tuvo como propósito conocer la perspectiva que cinco sujetos participantes consultados, a través de una entrevista semi-estructurada, tenían acerca del desenvolvimiento operativo de esta oficina objeto de estudio, como vínculo de la empresa con la comunidad; de los hallazgos, los cuales se refieren a las respuestas emitida por los sujetos consultados, producto de la triangulación de contenido; después de este proceso, se llegó a la conclusión que la oficina de participación ciudadana es una organización estructurada de manera integral con el marco jurídico vigente que promueve el empoderamiento de la sociedad de sus empresas públicas, tejiendo, de manera permanentemente, la habilidad de cambiar la esencia de su carácter, valores, hábitos, políticas, programas, sistemas y estructuras, apoyándose y acelerando el aprendizaje organizacional en toda su amplitud. Una palabra, el estudio abarca las causas técnicas, científicas, económicas y sociales que aceleran la evolución del objeto de estudio en su contexto, y la previsión de las situaciones que podrían derivarse de sus influencias conjugadas, esto es el punto de vista prospectivo.

PALABRAS CLAVE

Organización inteligente,
participación ciudadana,
CORPOELEC.

INTELLIGENT ORGANIZATION OF THE OFFICE OF CITIZEN PARTICIPATION CORPOELEC S.A. PORTUGUESE

ABSTRACT

The present ideas are framed in the qualitative approach from endogenous research, which is research that uses ethnographic techniques to understand, from the inside, the reality under study. In this case, the organizational climate around the management philosophy of smart in the office of citizen participation in the Electricity Corporation of Venezuela, CORPOELEC, S.A., Portuguese-based organization. The study was aimed to know the perspective five participating subjects consulted, through a semi-structured interview were about the operating development of this office under study, as a link between the company and the community; of the findings, which relate to the subjects inferred by respondents as a result of the triangulation of contents; after that, it was concluded that the office of citizen participation is an organization structured integrally with the existing legal framework that promotes the empowerment of society as public enterprises, weaving, so permanently the ability to change the essence of his character, values, habits, policies, programs, systems and structures, supporting and accelerating organizational learning in its full context. In short, the study covers, scientific, economic and social technical reasons that accelerate the development of the subject matter in context, and anticipating situations that could arise from its conjugated influences, this is the prospective viewpoint.

Keywords: organization intelligent, citizen participation, corpoelec.

INTRODUCCIÓN

La experiencia en la Corporación Eléctrica Nacional S.A. (CORPOELEC), como sociedad anónima gubernamental, encargada del sector eléctrico, en el fortalecimiento de su vínculo con la comunidad, a través de la Oficina de Participación Ciudadana, tuvo como objetivo, atender, orientar, apoyar y asesorar a las personas que acuden a la empresa eléctrica, solicitando información, ayuda integral, sugerencias y peticiones. Desde sus inicios en todas las sedes de CORPOELEC, a nivel nacional, ha puesto de manifiesto el sentido de responsabilidad y compromiso social de las instituciones del Estado.

Este compromiso social ha estado necesitado de nuevas estrategias comunicacionales y gerenciales, desde donde proyectar mejor, las tareas de atención al público en un tiempo en que los fenómenos naturales y la ausencia de un mantenimiento preventivo eficaz, cada día coloca a la empresa eléctrica, en

el banquillo de los acusados. Los reclamos, en los últimos tres años (según encuesta de Data-análisis. Octubre 2015), pasaron de un 30%, por averías menores, a un 90%, por causas varias que van desde apagones imprevistos hasta daños a electrodomésticos e instalaciones eléctricas domésticas.

La estructura organizativa es, en toda CORPOELEC S.A., muy similar en esta área de atención social a las comunidades. Parte de una Coordinación Social a nivel macro y se articula con instancias operativas denominadas oficinas de participación ciudadana; el nivel jerárquico es piramidal y el clima organizacional se caracteriza por normas de convivencia empresarial y manejo de criterios de atención al público, en el marco de la cordialidad, la orientación, el asesoramiento y el procesamiento de inquietudes y necesidades de los clientes o colectivo usuario del servicio eléctrico.

En el marco institucional se ha venido proponiendo, como acción de modernización, por parte de la Gerencia Social de COORPOELEC,

una reestructuración organizacional desde criterios sistémicos que modelan una organización inteligente, buscando mayor eficiencia y efectividad, en el liderazgo y comunicación de la empresa con la comunidad.

El propósito de la investigación es descubrir la cultura organizacional inteligente, de la oficina de participación ciudadana de CORPOELEC S.A., estado Portuguesa, con la idea de reconocer su cuerpo sistémico y reorientarla en sus valores gerenciales y administrativos.

**Estructura: Organización
inteligente, participación
ciudadana, Sociedad, visión
prospectiva**

El problema a resolver, desde una aproximación teórico-práctica, es que hay la necesidad de construir una matriz de acción en el pensamiento gerencial, que responda a las necesidades y permita crear el fundamento estratégico y gerencial, desde donde generar soluciones en lo

que a la imagen y comunicación de gestión se refiere, es que se aborda el estudio desde adentro, desde la experiencia de los sujetos que articulan la oficina de participación ciudadana en CORPOELEC; delimitados en cinco funcionarios que cumplen tareas en esta oficina de participación ciudadana en Guanare, estado Portuguesa.

La visión de la Gerencia Social de CORPOELEC, ha sido estimular una gerencia que brinde un revestimiento saludable a las instancias de atención al público, para así ir cambiando la imagen negativa que se pueda tener en razón de las tareas y dificultades por las cuales atraviesa la empresa.

Por ello, se ha definido aplicar estrategias caracterizadas por una manera de ver las organizaciones como sistemas interactuantes y pensantes; de allí que la figura de las organizaciones inteligentes, definidas por Senge (1993), como aquellas instancias creadas por los hombres para brindar respuesta escalonada y eficiente, de cada uno de los problemas que existan y que ameriten

fortalecer los valores, la comunicación, el liderazgo y la integración empresa-comunidad; cada día cobra más importancia.

En el nuevo contexto organizacional, se hace énfasis en la relatividad de cualquier visión o postura conceptual, y además resalta el papel de la subjetividad y de la variable cultural en el análisis de lo organizativo-gerencial. Esto precisa el cambio hacia una era o economía digital, al predecir muchas transformaciones que ha suscitado la digitalización de la información y el internet; la conceptualiza como el surgimiento de un nuevo medio para la comunicación humana que le abre el camino a una nueva economía basada en la inteligencia humana en la red.

En este sentido, expresa Martínez (ob.cit.), que con los revolucionarios avances en la tecnología de la información, la competencia por los recursos y los desafíos que presenta una sociedad cada vez más informada y demandante, surge el aprendizaje organizacional como parte de los

procesos que se generan en las organizaciones para atender desafíos.

Es por esto, que la organización inteligente como alternativa de modernización de la oficina de participación ciudadana de CORPOELEC, asume la estrategia de aprendizaje organizacional, partiendo de la detección y la corrección de errores en el manejo de los procesos y la atención al público. El aprendizaje organizacional es más que la suma de las partes del aprendizaje individual; es un proceso de mejorar acciones con un mejor conocimiento y entendimiento.

En cuanto a la participación ciudadana, en el marco de las organizaciones inteligentes, definida por documentos de CORPOELEC, S.A., estas son un conjunto de acciones o iniciativas adelantadas por un ciudadano o grupo de ciudadanos bajo la pretensión de impulsar el desarrollo local y la democracia participativa; y es a través de la integración de la comunidad a las políticas públicas, que se dan los mecanismos para que la población se integre a las acciones de control y

seguimiento. La figura de la oficina u organización, pasa a ser una instancia de gerencia corporativa limitada, donde la alta gerencia se transforma, dejando de ser tipo monárquico, para concentrarse en establecer las reglas y garantizar que se cumplan.

Método

El estudio se abordó desde la investigación endógeno, paradigma interpretativo, el cual, según define Martínez (2013), su aceptación científica y técnica, presupone una indagación previa sobre el área que se intenta desarrollar, para conocerla en profundidad; la investigación endógena, tomada en sentido estricto, “...es una investigación etnográfica en la que los investigadores pertenecen al grupo que se investiga” (Martínez, ob.cit., Pp.227-228). Es un estudio asistido y asesorado, no guiado, por un experto externo al grupo, en este caso el investigador, quien elige el objetivo y foco de interés, escogiendo los procedimientos metodológicos, diseñando el enfoque y la ubican dentro de su marco de referencia.

En el caso que ocupa, la investigación endógena se muestra orientada a estudiar las realidades de una perspectiva vivencial y cultura; de este modo se explica y da razón, al comportamiento en las áreas más diferentes: estructura de su lógica, organización social, jerarquía de valores, concepto de los externos al grupo, entre otros.

Hallazgos

Las opiniones de los informantes, contrastadas con el pensamiento teórico de Senge y Drucker, y la postura del investigador, yuxtapone una concepción del colectivo bien definida, en razón de los alcances que la organización inteligente ha tenido en la oficina de participación ciudadana de CORPOELEC, S.A., ciudad de Guanare, estado Portuguesa.

La postura de pensamiento se ubica en una tradición mecanicista, de corriente positivista, inspirado en el modelo epistémico funcionalista y economicista, propio de la cultura occidental; entramadas en ocasiones con el devenir de la tradición

humanista y sistémica, pensadas en la cultura oriental. Concepciones que cohabitan en los informantes, develándose en el sujeto momentos diferentes en sus pensares, sentires y accionares, lo que significa que ellos no niegan el conocimiento de las tradiciones e intentan vincularse a las que emergen con la inspiración y la voluntad de apropiarse de un saber, un hacer y ser más idóneo y comprometido.

Asimismo, los informantes clave tienen en su manera de percibir la realidad, una influencia de las corrientes y escuelas de teóricos modernos que promueven una arquitectura organizacional mecánica, vertical y de pensamiento solamente racional; de igual manera, consideran, de manera significativa, la aportación de modelos de organización más horizontales, de puertas abiertas que propicie el germen de una nueva organización, en el contexto de la dinámica que exige la comunidad.

En tal sentido, también se destaca la necesidad de desarrollar una visión humanista y sistémica, donde el pensamiento gerencial debe

abrirse hacia un desaprender y aprender organizacional, desde la cotidianidad, adaptándose, cooperando y colaborando para el logro de ventajas competitivas y hacia un camino de sostenibilidad en el transcurrir del tiempo.

CONCLUSIONES

En un aspecto final, dado que la triangulación de contenido permitió acercarnos a conclusiones concretas, expuestas por los sujetos investigados, se puede apreciar que es a partir de las experiencias, vivencias, opiniones y aportes ofrecidos por los informantes, cada quien desde su postura como actor-participante de las tareas de la oficina de participación ciudadana de CORPOELEC, S.A., que se hizo posible tener una visión crítica deconstructiva-reconstructiva, desde donde comprender que el modelo organizacional inteligente.

Por lo siguiente, se le dio direccionalidad y significado al aprendizaje organizacional que impulsara el diálogo entre empresa-

comunidad, por la cual es el más idóneo y pertinente para las necesidades que hoy confronta la Compañía Eléctrica de Venezuela. Tanto para el desarrollo de la inteligencia espiritual, como la respuesta y solución a la emergencia de los nuevos sentidos acerca del valor social que es necesario emprender desde la gerencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CORPOELEC, S.A. (2014). **Documentos de creación de la Gerencia Social y las Oficinas de Participación Ciudadana.** Caracas, ediciones de la Presidencia de la república Bolivariana de Venezuela.
- Drucker, P. (2003). **Sociedad Postcapitalista.** Madrid, Editorial Planeta.
- Martínez, M. (2013). **Ciencia y arte en la metodología cualitativa.** México, cuarta reimpresión, Editorial Trillas.
- Senge, P. (1993). **La Quinta Disciplina.** Madrid, Editorial Granica.

**EL PENSAMIENTO PROSPECTIVO Y LA
PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LAS FÁBRICAS SOCIALISTAS**

Autora: Gisela Colmenares
giselacolmenarez21@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio, comprende una síntesis de algunos elementos fundamentales para la provisión del talento humano, el pensamiento o visión prospectiva y las empresas de producción social, también llamadas fábricas socialistas en Venezuela. Se presentan algunas acepciones de la “Prospectiva” como la ciencia del futuro, se enfoca en la importancia de la visión estratégica que debe servir a toda estructura como

parte fundamental de su perspectiva organizacional; se analiza el modelo productivo socialista propuesto en Venezuela en función de su enfoque gerencial desde el punto de vista del talento humano, al mismo tiempo que, se dan algunas reflexiones acerca de la necesidad de gestionar el futuro de las organizaciones en relación al recurso que estas requieren, puesto que, la dimensión humana dentro de las empresas es una de las áreas más afectadas con los cambios que ocurren en el mundo moderno, por tanto, se analizan dichos procesos en relación con el nuevo modelo de producción que se ha planteado recientemente en Venezuela, el cual propone un sentido humanista, y supone el predominio de la gerencia en base al capital humano que hace vida en las instituciones. De igual manera, se infiere en la necesidad de gestionar dicho recurso a través de la planeación estratégica con base a las necesidades futuras de la empresa, los medios apropiados y considerando principalmente los atributos necesarios de cada individuo que pretenda ocupar una vacante dentro de la organización. De modo tal que este pueda alcanzar el equilibrio entre lo planteado en su misión y una economía rentable que les permita mantenerse favorecidas en el espacio y en el tiempo.

PALABRAS CLAVE

prospectiva, selección de talento humano, fábricas socialistas.

FORWARD THINKING AND THE PROVISION OF HUMAN RESOURCES IN THE SOCIALIST FACTORIES

ABSTRACT

This study comprises a synthesis of some key elements in the provision of human talent, thought or prospective vision and social production companies, also called socialist factories in Venezuela. presented some meanings of the "foresight" as the science of the future, it focuses on the importance of the strategic vision that every organization must serve as a fundamental part of its organizational perspective; the socialist productive model proposed in Venezuela based on their managerial approach from the point of view of human talent, while some reflections are given about the need to manage the future of organizations regarding human talent is analyzed that they require, since it is one of the most affected areas with the changes occurring in the modern world, therefore these processes in relation analyzed with the new production model that has arisen recently in Venezuela, which proposes a sense humanist, and represents the predominance of management based on the human capital that makes life in organizations Similarly, it follows the need to manage that resource through strategic planning based on the future needs of the company, appropriate means and especially considering the necessary attributes of each individual seeking to fill a vacancy within the organization. So that this can achieve the balance between the raised and a profitable economy that allows them to stay in space and time.

Keywords: prospective, recruitment, selection of talent, factories socialists.

INTRODUCCIÓN

Los cambios en el mundo de las organizaciones ocurren a la velocidad de la luz, sin dar oportunidad al pasado y produciendo escenarios imprevistos y hasta turbulentos que han ocasionado atrasos y deterioro en los procesos a las organizaciones que no estén preparadas para enfrentarlos. Dichos cambios tienen que ver con las tres eras más importantes del siglo XX (industrial clásica, neoclásica y de la información) que aunque se caracterizan por ser distintas, ayudan comprender las prácticas para gestionar las personas que hacen vida en las organizaciones.

En este sentido, la gestión del talento humano actual y futura de toda organización, debe estar fundamentada en la idea de formar y gestionar sujetos históricos inmersos en procesos sociales, políticos, económicos, culturales e institucionales, para evitar ser vista de la manera tradicional, basada sólo en aspectos técnicos y operativos organizacionales, para ello, debe

sobreponerse y romper los paradigmas de manera que pueda reflexionar y anticiparse a las oportunidades y amenazas de su entorno, al mismo tiempo que, reconozca sus fortalezas y debilidades internas para influir en su futuro.

Lo anterior orienta a comprender la visión de la gerencia del talento humano en las fábricas socialistas creadas recientemente por el Estado venezolano; y para ello se hace necesario formular las siguientes interrogantes ¿Cuál es el modelo productivo socialista y sus formas de organización? ¿Las empresas socialistas venezolanas atienden a la provisión del talento humano de acuerdo a las técnicas y bases que aportan las teorías tradicionales? en tal sentido, este ensayo tuvo como finalidad generar un análisis interpretativo-reflexivo del proceso gerencial en la provisión del talento humano de las fábricas socialistas de Venezuela.

EL PENSAMIENTO PROSPECTIVO: UN ESCENARIO PARA LA PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS FÁBRICAS SOCIALISTAS

Para el Instituto de Prospectiva Estratégica de España (1999), “La prospectiva es una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado sino fundamentalmente teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables (cuantitativas y cualitativas) así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado”.

Mientras que, la prospectiva según Berger (1991), es la “Ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él. Aunque en ocasiones el término futurología hace referencia a otras disciplinas no basadas en el método científico”. Es por ello que, la

anticipación a los hechos partiendo de la prospectiva sirve de apoyo a las ciencias gerenciales, tanto en el esclarecimiento de acciones, como en el estudio de los cambios que exige la sociedad del futuro, desde el punto de vista económico, social, científico y tecnológico.

De igual manera, Godet (2007), señala que el futuro puede ser creado y modificado por las acciones de los actores sociales, ya sean individuales u organizados, y propone además estudios que caractericen la sociedad futura en sus diversos enfoques: social, económico y cultural. En este sentido, afirma el autor (Ob.Cit.), citando a (Mintzberg 1994, Marc Giget 1998, Boyer et Equilbey ,1990), ya no es posible realizar el planeamiento estratégico clásico ni en lo político ni en lo empresarial, basados en una visión única y siempre deseable para la organización, sino que, es preciso contar con estrategias y planes contingentes basados en diferentes escenarios posibles y probables.

En este marco de referencias, puede inferirse que, la gerencia del talento humano como principal

responsable de guiar la dimensión humana dentro de las organizaciones, debe orientar el futuro de dicho recurso a partir de la aplicación de métodos prospectivos que le permitan disponer de la mayor cantidad de información posible en función del presente y teniendo en cuenta las evoluciones futuras, de modo que, pueda anticiparse a los hechos e influir en las decisiones y los cambios inherentes a su entorno.

En función de lo planteado, se concibe que, gestionar el talento humano con pensamiento prospectivo posibilitará a las organizaciones percibir adelantadamente los diferentes escenarios competitivos y generar espacios para diseñar procesos y acciones que aseguren el éxito presente y futuro de las mismas. Tal razón implica gestionar personas para que asuman roles patagónicos en la sociedad y no una posición restrictiva y operativa dentro de la organización. En este sentido, la provisión del talento humano en las organizaciones puede ser definida como el procedimiento mediante el cual, se ejecutan una serie de

actividades relacionadas con la captación, definición y escogencia del recurso más idóneo para cubrir los requerimientos dentro de la misma.

De este modo cabría afirmarse que en el proceso intervienen áreas claves como: la planeación estratégica, que viene dada con base a las necesidades futuras de la empresa, el reclutamiento o captación que consiste en sondear el mercado interno y externo de elegibles para contactar y atraer a los solicitantes de empleo que reúnan las características y posibiliten la selección la cual está referida al grupo de oferentes que se someten a las diferentes pruebas determinadas con antelación.

En relación a la captación del talento humano Dolan, Randall y Valle (2000), opinan “Es importante que la organización encuentre los medios apropiados para atraer a los candidatos con atributos necesarios para ocupar una vacante” (P. 26).

En tal sentido Chiavenato (2002), define la selección como: “El proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los

criterios para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado” (Pág. 111).

En este orden de ideas, cabe mencionar que al reclutamiento o captación le corresponde entonces atraer de manera selectiva mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige. En otras palabras la tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido para desempeñarlo bien.

En otro orden de ideas, atendiendo al propósito del presente estudio, cabe mencionar la definición del modelo de empresas que se propone en Venezuela a partir de la aprobación de la Carta Magna del año 1999, y para ello se atiende a lo citado en el Plan Nacional Simón Bolívar (2007-2013), en su segunda línea:

El modelo productivo socialista, responde a lograr el trabajo con significado; orientado a la creación y generación de bienes y servicios

destinados a satisfacer necesidades básicas de la población de manera sustentable y en consonancia con las propias exigencias de cada lugar específico, y a su vez responde a un patrón menos subordinado a la reproducción de capital. (p.88).

De acuerdo con esta definición, es entendido entonces, como un orden socioeconómico basado en la propiedad social de los medios de producción, el control colectivo y planificado de la economía por parte de la sociedad donde ambas posturas muestran un cambio conceptual enfrentando dos concepciones bien identificadas: una actual y una objetiva.

En este orden de ideas, para una mejor interpretación de dicho modelo es considerada la definición de fábricas socialistas, por lo que se atiende al concepto de Álvarez, (2010), “éstas representan unidades productivas de distintos sectores estratégicos de la economía, diseñadas para fortalecer la soberanía de la patria en el ámbito productivo e

impulsar la transformación del modelo socio económico en manos del pueblo y a su único servicio” (Pág. 10).

De allí que, las fábricas socialistas representan, en acepción del autor (Ob.cit.), no solo la fabricación de productos, sino, también la organización y participación de las comunidades en las que se encuentran ubicadas, procurando la generación de fuentes de trabajo y cuyas ganancias no solo se estiman con un valor monetario, sino con un valor social y humanístico.

Aunado a lo anterior, dicho modelo, agrupa otras formas de organización productiva, entre ellas, están las empresas de producción social definidas por Marín (2006) como: “...formas asociativas con nuevas relaciones laborales, de producción y distribución de propiedad colectiva “las cuales tienen como misión la formulación e implementación de nuevas formas de producción social acompañada de procesos de distribución con justicia, equidad y reciprocidad” (p. 209).

A partir de las conceptualizaciones efectuadas por

los autores señalados, se concibe el planteamiento de un modelo con estrategias que pretende avanzar en el desarrollo económico sustentable, armónico, integral e integrador del país, cuyo centro sea el ser humano y la satisfacción de sus necesidades fundamentales, teniendo como base la justa distribución de la riqueza, con vistas a superar las condiciones estructurales que condujeron en el pasado a crear la ausencia de soberanía política, la dependencia económica, la exclusión productiva, la injusticia social y la pobreza.

REFLEXIONES CONCLUSIVAS

Atendiendo a las interrogantes formuladas en el presente estudio, puede inferirse que, en dichas fábricas se percibe una visión gerencial enfocada en el modelo planteado, es decir, en lo social, puesto que, en opinión de sus actores aborda los procesos gerenciales de acuerdo a las políticas establecidas por el Estado venezolano en el ejercicio de sus atribuciones, plantea y promueve la consideración del punto y círculo

(entorno más cercano y sus necesidades) de las fábricas para la provisión del talento que requiere. Sin embargo, dichas empresas otorgan menor importancia a las bases y técnicas que plantean las diferentes teorías relativas a la gestión del talento humano, puesto que, los procedimientos inherentes a estos procesos representan para ellas solo una formalidad y de acuerdo a los resultados obtenidos, la visión de su gerencia en relación a las bondades de la prospectiva se ha visto muy cuestionada por no lograr consolidar el modelo planteado.

De allí que, al contrastar los elementos fundamentales de la provisión del talento humano, el modelo productivo socialista planteado en Venezuela en los últimos años y el pensamiento prospectivo, puede inferirse que, gerenciar con pensamiento prospectivo implica no solo mantenerse en el espacio y en el tiempo sino, prosperar en una economía global, con miras a desarrollar nuevas relaciones de

interdependencia y a estructurar elementos como el dominio de las finanzas sobre la producción, sin dejar de lado el sentido humanista y el acoplamiento de los procesos gerenciales con visión prospectiva.

En virtud de estas consideraciones, la gestión del talento humano en concordancia con la prospectiva debe centrarse al margen de la realidad actual y futura, asumiendo estrategias que posibiliten la formación de personas con competencias y habilidades para ocupar distintos escenarios competitivos, y que en definitiva sea conducente al logro de una gerencia de talento humano con visión tendente al buen uso y manejo de la información, capacitado, educado, motivado, con mentes entrenadas y habilidades para conocer hacia dónde van los cambios y encausadas hacia el manejo de acciones para enfrentar los desafíos globales y aportar al futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, V. (2010). **Del Estado Burocrático al Estado Comunal**. Caracas, Ediciones de Davgla Rodríguez.
- Berger G. et al. Futuro. Dakota del Sur. París: Presses Universitaires de France, 1991.
- Chiavenato I. (2002) **Los Procesos Administrativos**, Mc.GrawHill segunda Edición, México.
- Dolan, S. R, Valle, R., Jackson, E y Schuler, R., (2000). **“Gestión de los Recursos Humanos”**. McGraw - Hill, 2a Edición.
- Godet, M. (2007), **Prospectiva Estratégica: Problemas y Métodos**. Donostia-San Sebastián.
- Segunda Edición. Paris.
- Marín, A. (2006), **Gestión Comunal de la Economía Socialista**, Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social –FONDEMI.
- Proyecto Nacional Simón Bolívar. **Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007- 2013**. Segunda Edición Junio, 2009.
- Senge, P. (2014). **La Gerencia**. Madrid, Editorial Granica de febrero de 2016.. <http://www.degerencia.com/articulo/que-es-prospectiva>, [Consultada el 02 de 2016]
- <http://www.prospecti.es/prospect/concepto.htm> [Consultada el 11 de febrero de 2016].

**LA PROSPECTIVA COMO ESCENARIO
PARA LAS COMPETENCIAS
GERENCIALES Y EL DESEMPEÑO
LABORAL**

Autora: Marlen C. Marruffo
mcmarruffo@hotmail.com

RESUMEN

En esta investigación de naturaleza cualitativa, se propone mostrar el conocimiento surgido de los sujetos investigados para comprender el significado y sentido que ellos le proporcionan a las competencias gerenciales que poseen los funcionarios públicos, a fin de fortalecer su desempeño laboral para el logro de las metas institucionales conforme a las políticas públicas planificadas. Ontológicamente se aborda el estudio de la realidad en este ambiente social que permite marcar, delinear e instaurar una gerencia pública estatal efectiva y eficiente, acorde a los proyectos y programas establecidos conjuntamente con las necesidades organizacionales y competitivas actuales. En el supuesto Epistemológico se apoya en estudios que anteceden esta investigación, desarrollados en la gerencia a nivel público, revisando los postulados de Drucker (2013), Senge (2014), Moore (2012), entre otros. Metodológicamente se configuró a partir de la intuición, observación, análisis subjetivo, interpretación y reflexión de la realidad, enmarcada en el paradigma interpretativo bajo un enfoque fenomenológico. La información se obtuvo a través de la entrevista no estructurada, aplicadas a los informantes clave quienes laboran específicamente en la Dirección de Educación del estado Portuguesa, cuyo desempeño laboral se circunscribe al área administrativa gerencial de esta Institución Pública. Para sustentar la validez de la información recabada se utilizó la técnica de triangulación y los hallazgos más representativos refieren las respuestas emitidas por los sujetos consultados; concluyendo que el desempeño laboral efectivo demanda poseer el conjunto de competencias gerenciales mínimas y se fortalecerá en la medida que estas, se desarrollen y fortalezcan con una visión prospectiva que permita vislumbrar los escenarios en los cuales los funcionarios públicos desplegarán la gerencia pública.

PALABRAS CLAVE

competencias
gerenciales, desempeño
laboral

AS PROSPECTIVE SCENARIO FOR THE MANAGEMENT SKILLS AND THE JOB PERFORMANCE

Abstract

In this qualitative research, it intends to show the knowledge emerged from the subjects investigated to understand the meaning and sense that they provide you with the management skills possessed by public officials, to strengthen their job performance to achieve goals institutional accordance with the planned public policies. Ontologically the study of reality addressed in this social environment that allows you to mark, delineate and establish an effective and efficient public management estatal, according to projects and programs established jointly with current organizational and competitive needs. In the event Epistemological is supported by studies that precede this research, developed in management at the public level, reviewing the principles of Drucker (2013), Senge (2014), Moore (2012), among others. Methodologically it was configured from intuition, observation, subjective analysis, interpretation and reflection of reality, part of the interpretative paradigm under a phenomenological approach. The information was obtained through unstructured interview, applied to key informants who work specifically on the Board of Education Portuguesa state, whose job performance is limited to the management administrative area of this public institution. To support the validity of the information collected triangulation technique was used and the most representative findings relate the answers given by respondents subjects; concluding that demand effective job performance possess the minimum set of managerial skills and be strengthened as long as these are developed and strengthened with a prospective vision to envision scenarios in which public officials deployed public management.

Keywords: management skills, job performance.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública actual promueve opciones participativas de la sociedad bajo un enfoque inclusivo y de corresponsabilidad entre la institucionalidad pública y la ciudadanía, lo cual exige a los gerentes que se sientan identificados con esa nueva visión y compromiso. Es evidente que en la última década en el Estado venezolano, alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia en la Administración Pública Nacional, sobre todo en Gerencia Pública conlleva al desarrollo de ciertas competencias gerenciales, las cuales cada día se vislumbran hacia una gerencia de cambios inminentes.

Es pues notorio que los cambios sociales están sucediendo rápidamente y cada día los requerimientos para los puestos de trabajo exigen más y mejores conocimientos y habilidades, involucrando a profesionales, ejecutivos y gerentes tanto de las organizaciones privadas como

públicas por ser los responsables de la toma de decisiones.

Ahora bien, en la actualidad resaltan tres características en el ámbito organizacional-institucional, de acuerdo con Drucker (2013): turbulencia de cambios cada vez más rápidos, profundos y globales; impredecibilidad asociada a márgenes de riesgo que impiden la identificación de escenarios seguros y, finalmente, complejidad determinada por la globalización de un entorno de cambios donde todo se encuentra relacionado.

Lo expuesto se ajusta al propósito de esta disertación científica, dirigida a mostrar el conocimiento surgido de los sujetos investigados para comprender el significado y sentido que ellos le proporcionan a las competencias gerenciales que poseen los funcionarios públicos, a fin de fortalecer su desempeño laboral en los cargos gerenciales para el logro de las metas institucionales, conforme a las políticas públicas establecidas por la Administración Pública Nacional y

Estadal y con una visión prospectiva que permita adelantarse a las exigencias de los usuarios.

Visto de esta forma, específicamente se aborda el estudio de la realidad en la Dirección de Educación del estado Portuguesa, ambiente institucional que permite marcar, delinear y establecer una gerencia pública estatal efectiva y eficiente, acorde a las necesidades organizacionales y competitivas del momento. De esta manera, el estudio pretende develar cual es la visión de los informantes clave en cuanto a las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los gerentes públicos de la mencionada Dirección, en razón de analizar una problemática que se viene observando y que tiene que ver con el rendimiento efectivo de las actividades propias de la Institución.

En este orden de ideas, la problemática existente en la Dirección de Educación conlleva a estudiar el significado que las personas le otorgan a los eventos que allí ocurren, partiendo de la siguiente interrogante: ¿Qué significan para el personal de la

Dirección de Educación del Estado Portuguesa las competencias gerenciales y el desempeño laboral? Acerca de este tema versa el siguiente trabajo.

Estructura: Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral

En acepción de Drucker (Ob.cit.), las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, "...así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones" (p.45). En este aspecto, es relevante indicar que las organizaciones son variadas; por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son heterogéneos.

De allí que esta diversa forma de contemplar las facetas del conocimiento, ha dado origen a diversas listas de competencias gerenciales, una de las más reconocidas, según expresa Senge (2014), son las competencias

universales para la gerencia moderna: comunicación oral y escrita; análisis y comprensión de los problemas organizacionales; planificación, organización, delegación y control; autoridad sobre individuos y grupos, tenacidad, negociación, vocación, sentido común, creatividad, toma de riesgos, decisión, entre otros.

Así mismo, Moore (2012) considera que en el mercado laboral de gerentes para diferentes niveles organizacionales así como el perfil demandado, existe un conjunto de competencias que de manera reiterativa exige. Entre otras, se encuentran: competencias gerenciales, habilidades de dirección, liderazgo, toma de decisiones, gestión de talento humano, planeación estratégica, servicio al usuario, efectividad Personal y crear sinergia para lograr resultados.

Es decir, las competencias gerenciales se reflejan en comportamientos que ciertas personas poseen más que otras, las cuales las convierte en más eficaces en el desempeño de su cargo. Las mismas son observables en la

realidad cotidiana del trabajo e igualmente en situaciones de evaluación. Los individuos aplican de manera integral sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y sus conocimientos adquiridos.

En lo que respecta al desempeño laboral en el contexto gerencial, está relacionado con la gestión del talento humano donde existen una diversidad de concepciones y definiciones acerca de lo que significa desempeño laboral (ocupacional). Sin embargo, en esta investigación se consideró lo propuesto por Senge (Ob.cit.), quien plantea que el desempeño laboral es la descripción objetiva y confiable de la manera como un empleado desempeña su puesto, atendiendo a las especificaciones del cargo.

En este orden de ideas y tomando en consideración que en la gerencia pública la toma de decisiones se ve afectada por factores internos y externos, una orientación prospectiva permite ver hacia delante y planificar en diferentes escenarios lo que aportará mayores beneficios institucionales. De allí que Godet (1998) señala que el futuro puede ser

creado y modificado por las acciones de los actores sociales, individuales u organizados, y propone además estudios que caractericen la sociedad futura en sus diversos enfoques: social, económico y cultural.

En este sentido, puede afirmarse que la prospectiva permite programar a largo plazo y cualquiera que sea la razón o naturaleza de la organización, debe enfocarse en obtener el mejor futuro esperado, a fin de aprovechar oportunidades y no conformarse con los resultados que está viviendo en la actualidad, y sobre todo preocuparse por el futuro de su activo más valioso como lo es el talento humano.

Método

La metodología de la presente investigación es de naturaleza cualitativa, operacionalizada en razón de lo definido por Martínez (2013), como los procedimientos que se emplearan para darle validación al análisis del estudio planteado. De allí que Martínez (Ob.cit.), considera que un estudio cualitativo trata de identificar la naturaleza profunda de

las realidades, así como su estructura dinámica y como es vivida y percibida por el hombre: sus ideas, sentimientos y motivaciones.

Se abordó a partir de la intuición, observación, análisis subjetivo, interpretación y reflexión de la realidad, enmarcada en el paradigma interpretativo el cual, según define Martínez (Ob.cit.) su aceptación científica y técnica, presupone una indagación previa sobre el área que se intenta desarrollar, para conocerla en profundidad y bajo un enfoque fenomenológico, que persigue describir sucesos complejos en su medio natural y permite profundizar la problemática específica referida, como recurso interpretativo para el nuevo conocimiento a producir. Es decir, lo fenomenológico busca aportar elementos con los que estudiar aquellos problemas que resultan de las interacciones que se producen en el seno de la realidad y no de disfunciones de las partes consideradas aisladamente.

A todas estas, las técnicas de recolección de datos, como mecanismo que utiliza el investigador

para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación, se centran alrededor de la entrevista no estructurada.

Asimismo, según esgrime Martínez (Ob.cit.) "...los instrumentos, al igual que los procedimientos y estrategias a utilizar, los dicta el método escogido..." (p.23). El fin de este instrumento es recabar información a través del mismo, con preguntas dirigidas a quienes tienen conocimiento del tema evento de estudio, tal como lo señala Fontaines (Ob.cit.), aplicada a los informantes clave quienes forman parte del personal administrativo que labora específicamente en la Dirección de Educación del estado Portuguesa, cuyo desempeño laboral se circunscribe al área gerencial de esta Institución Pública.

Para sustentar la validez de la información recabada se utilizó la técnica de triangulación y los descubrimientos más representativos se refieren a las respuestas emitidas por los sujetos consultados.

Hallazgos

Aplicada la exploración fenomenológica, y habiendo recogido los datos (o información de los sujetos participantes), se obtuvo una matriz de opinión que se contrastó con la teoría existente acerca del tema y con la postura del investigador, triangulando en razón del contenido, mostrando así la cara de una realidad cada vez más compleja y dinámica que refleja, concluyendo que para el desarrollo de un desempeño laboral efectivo es necesario poseer el conjunto de competencias mínimas para ocupar un cargo gerencial.

Ahora bien, los hallazgos obtenidos parten de ver a la institución objeto de estudio involucrada con las transformaciones tanto sociales, culturales, tecnológicas como económicas del presente siglo, así como la coherencia entre las iniciativas y las reacciones de ésta frente al entorno. Así mismo, refleja que para el desarrollo de un desempeño laboral efectivo es necesario que se posea el conjunto de competencias para ocupar cargos gerenciales, donde se pueda

aprovechar los conocimientos que brindan la posibilidad de ejercer sus funciones de acuerdo a lo establecido y lograr de ésta manera los objetivos planteados.

Esto a su vez, en opinión de los sujetos investigados, permite establecer que dentro de la organización objeto de estudio, para mejorar la eficiencia y eficacia, es necesario desarrollar un desempeño laboral integral, donde se cuente con las competencias adecuadas logrando así dirigir efectivamente las tareas en cada área y ejecutar sus funciones de acuerdo a los requerimientos institucionales establecidos, a la par de la realidad cambiante.

Consideraciones Finales

Habiendo contrastado los datos obtenidos de los sujetos participantes, con la teoría y el punto de vista del investigador, se infiere que el estudio es prospectivo por el hecho de visualizar en el marco de un futuro inmediato, el comportamiento de los sujetos en estudio ante el tema

indicado como objeto de indagación, por cuanto en la Dirección de Educación del estado Portuguesa hay nuevas demandas que exigen un cambio cultural y una adaptación de la gestión de la administración pública a la dinámica de las interrelaciones tanto laborales como sociales, con el interés de ser eficaces y eficientes.

En este orden de ideas, la investigación se centra en mostrar el conocimiento surgido de los sujetos investigados relacionado con el desempeño laboral óptimo en la gerencia pública, indagando el contexto actual y en base a la metodología, técnicas y herramientas de investigación aplicadas se construye conocimiento en cuanto a las competencias gerenciales y la ciencia llamada prospectiva, de modo tal que coadyuven al logro de los objetivos organizacionales y la eficiente toma de decisiones en la Dirección de Educación del estado Portuguesa.

En concreto, se recomienda el empleo de la prospectiva como herramienta para esclarecer acciones presentes e influir en las decisiones

acerca del futuro, puesto que ésta toma un papel importante tanto en las organizaciones públicas como en las privadas, en Venezuela y el mundo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Drucker, P. (2013). **Gerencia Moderna**. Madrid, Editorial Planeta.

Fontaines, T. (2012). **Metodología de la Investigación**, Pasos para realizar el Proyecto de Investigación. Júpiter Editores C.A.

Godet, M. (1998). **Manual de Prospectiva Estratégica**. Dunod, II Tomo.

Martínez, M. (2013). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa**.

México, cuarta reimpresión, Editorial Trillas.

Moore, M. (2012). **Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público**. Barcelona 1998. Biblioteca Virtual TOP sobre Gestión Pública. Buenos Aires 2001. Disponible en: www.top.org.ar. [Fecha de consulta: Marzo].

Senge, P. (2014). **La Gerencia**. Madrid, Editorial Granica.

**LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN
LA GESTIÓN DE LAS
COMPETENCIAS LABORALES****Autor: Randy Antonio Barazarte**
randybarazarte@gmail.com**RESUMEN**

La investigación tiene por finalidad explorar mediante un enfoque sistémico la administración pública en la gestión de las competencias laborales, en tal sentido, la reflexión asienta el rol que puede asumir estas variables de estudio, para lograr una transformación humanista, estructurada y sistematizada en los entes públicos, por consiguiente, el sustento teórico está basado en los contenidos de varios autores y realizado a través de la metodología cualitativa que refleja el contenido y significado del objeto de investigación, junto a la perspectiva del investigador, orientado por un paradigma interpretativo, que permite afrontar la conceptualización de las variables metodológicas a partir de las definiciones de cada una de ellas, junto a la postura integradora de la misma, por otro lado, se plasma un análisis en calidad prospectiva y determinada por un tipo de investigación predictiva que alude a la explicación de situaciones que genera la materia abordada, donde se describe y analiza la integración de los factores entre sí, que sirve de marco final para la espíteme del estudio. El método utilizado para la investigación fue de carácter empírico documental, al emplear como técnica la observación directa en los instrumentos de fuente bibliográfica que comprende la revisión de literatura, soportada en varios autores con correspondencia al tema objeto de estudio, se propuso, abordar un enfoque de carácter descriptivo. La administración pública depende de tres elementos que son: su ámbito, su estructura y su aplicación, aunado a las competencias laborales que deben responder a un modelo de gestión innovador, donde figuren las principales características a detectar en el talento humano, por supuesto adyacente a la prospectiva en la administración pública gestora en las competencias laborales que permite mejorar el proceso de toma de decisiones a través de las oportunidades del entorno.

PALABRAS CLAVEcompetencias
laborales,
administración
pública, gestión

PUBLIC ADMINISTRATION IN MANAGEMENT OF LABOR SKILLS

ABSTRACT

The research aims to explore through a systemic approach to public administration in the management of labor skills, in this sense, reflection settles the role that can assume these variables study to achieve a humanist transformation, structured and systemized in the entities public, therefore, the theoretical basis is based on the contents of several authors and conducted through qualitative methodology that reflects the content and meaning of the research object, with the perspective of the researcher, guided by an interpretive paradigm, which allows face the conceptualization of methodological variables from the definitions of each, along with the integrative approach of it, on the other hand, an analysis is reflected in prospective and certain quality for a type of predictive research which refers to the explain situations generated the subject of study, which describes and analyzes the integration of the factors together, serving final espíteme framework for the study. The method used for research was documentary empirical, to be used as a technique direct observation instruments source is comprising the literature review, supported by several authors mapped the subject under study, it was proposed, addressing an approach descriptive. Public administration depends on three elements that are its scope, structure and application, coupled with job skills that must respond to an innovative management model, which included the main features to be detected in human talent, of course adjacent to foresight in public administration management in labor skills which improves the decision-making process through the opportunities available.

Keywords: job skills, public administration, management

INTRODUCCIÓN

Las competencias laborales constituyen un aspecto importante dentro de la administración pública, a través del tiempo los diversos enfoques administrativos en las organizaciones han evolucionado con distintos modelos tales como: el modelo racional impulsado por Taylor, donde sobrevive quien se adapta al cambio, modelo del proceso interno bajo un concepto piramidal, a través de una organización de estructura jerarquizada y el modelo de sistemas abiertos con capacidad de adaptación, con una gestión de cambio innovadora.

Por tanto, el siguiente trabajo investigativo, aborda dos elementos circunstanciales, el primero referido a la administración pública en las competencias laborales, donde se analiza la definición de cada uno de estos conceptos y luego se fusiona para una óptica integradora.

En ese mismo orden de idea, se examina el desempeño de la administración pública en las competencias laborales como un

análisis prospectivo, donde se detallan elementos de un modelo de gestión que impacta en las organizaciones del estado venezolano.

Administración Pública en las competencias laborales

De acuerdo con Koontz (2004), la administración pública constituye un conjunto de instituciones y de organizaciones de carácter público que disponen de la misión de administrar y gestionar el estado y algunos entes gubernamentales del país.

Por consiguiente, es el contenido esencial referida a las actividades de gestión, que desempeña el poder ejecutivo sobre los bienes del estado de forma inmediata y permanente, para la satisfacción de las necesidades públicas y así lograr con ello el bien general.

En otras palabras, constituye la ejecución y la observancia de la política gubernamental, delineada para autoridades competentes, donde conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita la aplicación de las leyes y

políticas formuladas por las dependencias del gobierno.

Por otro lado, las competencias laborales de acuerdo con McClelland (2012), es la insuficiencia de las evaluaciones y tesis tradicionales para predecir el desempeño exitoso, sin embargo para Boyatzis (2013): es la incidencia de las competencias en el desempeño de los directivos adaptando el análisis de incidente crítico. Otros autores se centra en la conducta humana tal es el caso de Leboyer (2011): donde establece que son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace más exitosas.

A juicio del investigador, comprende una serie de elementos entre los cuales destacan las expectativas asociadas a conductas observadas con mayor frecuencia derivada de la realidad cotidiana, constituye un pliegue de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones y profesiones precisas, basado en una capacidad efectiva

para satisfacer exitosamente una labor plenamente identificada.

Ahora bien, como concepto integrador de la administración pública en las competencias laborales para Esap (2012), la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Como juicio de valor para el investigador, las competencias marcan la diferencia entre el desempeño excelente y uno simplemente adecuado, dentro de la administración pública, en otras palabras, es una característica relacionada con una actuación eficiente en el trabajo, como vínculo entre las misiones a llevar a cabo y los comportamientos puestos en práctica.

Desempeño de la Administración pública en las competencias laborales como un análisis prospectivo.

La administración pública dentro de las organizaciones a través del tiempo ha evolucionado a la gerencia con rostro humano, lo que implica un aporte paradigmático para las competencias laborales en los entes públicos, donde está en debate hoy en día los estilos de desarrollo, los proyectos y las arquitecturas institucionales, en ese orden, se plasman distintos criterios junto a los juicios de valor asumidos por el investigador.

En ese mismo sentido, las competencias laborales en todos los ámbitos de la organización, han encontrado asidero de cambio en diversos aspectos relacionado con un modelo de gestión entre los cuales destacan los elementos claves impulsores y estructurales tales como: liderazgo, cultura, dirección, estímulo, organización y comunicación.

Por concerniente, liderazgo de acuerdo con Chiavenato (2011), es la influencia interpersonal ejercida en

una situación, orientada a la consecución de diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana. Para Hitt (2008), es un proceso interpersonal que implica los intentos de influir en otros individuos para lograr determinada meta.

A juicio del autor el liderazgo implica empatía, gestionar las emociones propias como las ajenas, es un proceso que implica influir en los demás con la capacidad para tomar decisiones en el momento oportuno, es una habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la autoconfianza, autocontrol y perseverancia.

La cultura organizacional, en gran medida depende del tipo de estrategia que tenga la organización de acuerdo con Mintzberg (1997), viene dado por el tipo de estrategia denominado entrenador, se caracteriza por implantar la misión al emplear sus valores y creencias con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización, éstos valores se ven fundados en visiones humanistas de sensibilidad que influyen en el talento

humano junto con sus creencias, con la finalidad de lograr un armonioso desempeño entre los miembros de la organización.

En cuanto a la dirección, esta comprende dos aspectos fundamentales que son la misión y la visión, la primera de acuerdo con Munch (2009), describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia, expone a lo que se dedica.

Mientras que la visión para Alles (2013), es un cuadro de un estado futuro para la organización, una descripción de lo que podría llegar hacer dentro de algunos años, es una situación prospectiva que la ubica en el espacio y tiempo, asegurando su permanencia y competitividad.

Por otro lado, el estímulo como elemento motivador y compensatorio de la actividad laboral, juega un rol protagónico. En consecuencia, el estímulo del recurso humano es sumamente importante dentro de una organización y para Thompson (2007), es una estructura de premiación diseñada correctamente, como la

herramienta más poderosa de la gerencia para el compromiso organizacional hacia la ejecución de la estrategia.

La responsabilidad del gerente, sea supervisor, director o coordinador, es inducir a las personas a contribuir con sus esfuerzos al desempeño de la tarea que tienen en sus manos, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales planteados en la misión y visión.

Desde el punto de vista de la organización, se distinguen dos aspectos característicos tales como la estructura jerárquica y el cargo que desempeña, en lo concerniente a la estructura jerárquica, para Chiavenato (ob. cit) es el desdoblamiento de la función de mando, cuyo fin es dirigir las actividades para que cumplan en armonía sus respectivas misiones.

Mientras que para el aspecto organizacional del cargo, para Munch (2009), es el rol que deben jugar los individuos de una estructura, consiste en la recopilación ordenada y clasificada de los factores y actividades necesarios para llevar a cabo de la mejor manera un trabajo.

Por último, el elemento comunicacional de acuerdo con Guilli (2007), consiste en un proceso constante sin principio ni fin, donde los niveles superiores reciben información de los inferiores para así poder tomar las decisiones que luego son retransmitidas a los niveles inferiores para que las lleven en práctica en toda la organización.

Por lo antes expuesto, la acción de la administración pública como acción coordinada del trabajo de gobierno en los entes públicos y por ende como elemento indivisible de las competencias laborales, resume una serie de criterios que impactan en las organizaciones públicas, bajo un aspecto próspectivo entre los cuales destacan:

De la comunicación transaccional a la comunicación relacional, de capacidad de diferenciación a capital intelectual, de visión local y regional a visión global con acción local, multicultural, de un desarrollo industrial a relevancia total del servicio, de organizaciones apáticas y distantes a organizaciones en permanente interacción, de acceso

limitado de la información a proliferación de medios, de valor de los activos a reputación como mejor activo, de comunicación e imagen como valor agregado a comunicación e imagen, como ejes cruciales de las relaciones.

METODOLOGÍA

Comprende un tipo de investigación predictiva que alude a la explicación de situaciones que genera la materia abordada, donde se describe y analiza la integración de los factores entre sí, que sirve de marco final para la espíteme del estudio, el método utilizado para la investigación fue de carácter empírico documental, al emplear como técnica la observación directa basadas en los instrumentos de fuente bibliográfica que comprende la revisión de literatura, soportada en varios autores con correspondencia al tema objeto de estudio, se propuso abordar un enfoque de carácter descriptivo.

Discusión de los Resultados

Es necesario reconocer que la Administración Pública han convivido con persistencia pautas regidas por modelos burocráticos de gestión que no han tenido en cuenta la importancia del factor humano en el desenvolvimiento de la administración, aspecto que con gran frecuencia ha paralizado el proceso de cambio de las estructuras organizativas del Estado y las formas de organización del trabajo y por ende de las competencias laborales, atrofiando el funcionamiento de las mismas en detrimento de la eficiencia y eficacia del órgano público. Por esta razón, concretar nuevos modelos de gestión de los recursos humanos del Estado es un reto significativo.

CONCLUSIONES

La administración pública es la misma en todas partes, sin embargo, esto no quiere decir que se omita que dentro de cada tipo de administración, existen situaciones específicas que la caracterizan, y por tanto, las técnicas empleadas en el proceso

administrativo tienen que sujetarse a las situaciones privativas de cada una de ellas sea cual fuere el tipo que se aplique, el éxito de la Administración Pública depende de tres factores que son: su ámbito, su estructura y su aplicación.

Las competencias laborales deben responder a un modelo de gestión innovador, donde figuren las principales características a detectar en el personal tales como: poseer la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, tanto internos como externos, aceptar desafíos y actuar con independencia, aprender nuevos conocimientos relacionados con la naturaleza de su trabajo, como así también la capacidad de comprender y procesar la información para la toma de decisiones lógicas desde un punto de vista racional y objetivo, entre otras.

El análisis prospectivo es una herramienta que permite enfocarse en hipótesis, identificación de las principales variables, actores y escenarios en que se desarrollarán los temas, búsqueda de soluciones viables y efectivas junto al análisis y sistematización de la información a

largo plazo, por consiguiente, la prospectiva en la administración pública y las competencias laborales, permite mejorar el proceso de toma de decisiones a través de oportunidades del entorno, sugerir una variedad de enfoques posibles para la resolución de problemas, entre otros. Todos estos aspectos enmarcados en los elementos claves impulsores y estructurales tales como: liderazgo, cultura, dirección, estímulo, organización y comunicación, de un modelo de gestión prospectivo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la administración pública optimice la gestión de las competencias laborales a través de una adecuada clasificación y categorización de los puestos según su nivel jerárquico y área funcional a la que pertenecen, y comprender aspectos como datos de identificación de los puestos existentes, que podrán ser modificados o actualizados al momento de su utilización, también la descripción de las categorías clasificadoras y ejemplos de puestos

que pueden ser incluidos en las mismas, aunado a la descripción de las tareas de los puestos, para un relevamiento de cargos de la Administración Pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M., (2013). **Comportamiento Organizacional**. Ediciones Granic. Buenos Aires-Argentina
- Boyatzis, R. (2013). **Liberar el Poder de la Inteligencia Emocional**. Editorial Harvard Review Press de negocios-USA
- Chiavenato, I., (2011). **Introducción a la Teoría General de Administración**. 5ta Edición. McGraw-Hill. México
- Esap, D. (2012). **Escuela Superior de Administración Pública**. Disponible en www.esap.edu.co [Consultado el 22/02/2016]
- Guilli, J.(2007) **Diseño Organizativo: Estructura y Proceso**. Ediciones Granic Buenos Aires-Argentina
- Hitt, M. (2008). **Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. Conceptos y Casos**. Ediciones ISP. USA
- Koontz, H., (2004). **Administración: Una Perspectiva Global**. McGraw-Hill Interamericana Editores. México

- Leboyer, C. (2011). **Gestión de las Competencias: cómo Analizarlas, cómo Evaluarlas, cómo Desarrollarlas.** Editorial. 2000-España
- McClelland., D. (2012). **Estudio de la Motivación Humana.** Ediciones Narcea –España
- Mintzberg, H., (1997). **El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos.** Prentice Hall 2da. Edición. México
- Munch, L., (2009). **Fundamentos Administración.** Editorial Trillas. México.
- Thompson, A., (2007). **Administración Estratégica: Textos y Casos.** McGraw-Hill Editorial. México. 2004

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO. (CASO:
UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LA FUERZA
ARMADA, SEDE PORTUGUESA)**

**Autora: Marlene Rosales
rosales_moye@hotmail.com**

RESUMEN

Este estudio busca explicar, cómo ha sido el proceso de comunicación organizacional como respuesta de esta institución a los cambios destinados a mejorar las actitudes, los valores, el comportamiento y la estructura de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA), sede Portuguesa, en el manejo de situaciones administrativas y académicas, que ameritan una comunicación efectiva entre las partes involucradas de tal manera que pueda adaptarse a los cambios y desafíos que surgen constantemente. Esta percepción se fundamenta con los aportes de la teoría de las organizaciones inteligentes, propuesta por Peter Senge y la administración por objetivos, desarrollada por Peter Drucker y desde una visión prospectiva en cada uno de los escenarios propuesto donde se puedan destacar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que acompañan a la sociedad de la información y la sociedad del conocimiento. Esto desde el argumento principal de que hay deficiencias en la comunicación y en las relaciones interpersonales donde la gestión de la comunicación se pretenda lograr un intercambio productivo de significado ya que es uno de los grandes desafíos para la calidad de la gestión pública; no solamente porque inciden en la prestación directa de los servicios, sino como medio para conocer las opiniones del público y donde la realidad no se vea limitada a la persona y su entorno más cercano y tomando en cuenta que las personas son seres humanos entrelazados en una compleja maraña de interconexiones sociales justificando así la aplicación de la metodología prospectiva y escenarios probables dentro de la complejidad existente.

PALABRAS CLAVE

comunicación
organizacional;
organización;
universidad

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE UNIVERSITY FIELD
(CASE: EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY OF THE ARMED FORCES ,
VENUE PORTUGUESE)**

ABSTRACT

This study seeks to explain, how was the process of organizational communication in response to this institution to changes aimed at improving attitudes, values, behavior and structure of the National Experimental University of the Armed Forces (UNEF), Portuguese headquarters in the management of administrative and academic situations warranting effective communication between the parties involved so that it can adapt to the changes and challenges constantly arising. This perception is based with the contributions of the theory of intelligent organizations, proposed by Peter Senge and management by objectives developed by Peter Drucker and from a prospective vision in each of the proposed scenarios where they can highlight new technologies information and communication, accompanying the information society and knowledge society. This from the main argument that there are deficiencies in communication and interpersonal relationships where communication management is intended to achieve a productive exchange of meaning as it is one of the great challenges for the quality of governance; not only because they affect the direct provision of services, but as a means to obtain the views of the public and where reality is not restricted to the person and their immediate environment and taking into account that people are human beings intertwined in a complex web of social interconnections thus justifying the application of the prospective methodology and likely scenarios within the existing complexity.

Keywords: communication; organization; college.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación ahonda la problemática en los sistemas de gestión en las universidades nacionales experimental, caso UNEFA-Portuguesa, el cual la ocupa un espacio relevante en las nuevas formas educativas agenciadas bajo tutela del Estado. Donde los informes sobre la gestión anual de ésta, evidencian cuestionamientos al sistema de gestión comunicacional; las debilidades y amenazas de la dicha sede; los cuales serán examinados en cuatro planos: diagnóstico, pronóstico, solución y legitimación, en indagación cualitativa, desde la explicación fenomenológica interpretativa, con revisión documental y observación directa en la universidad, para revelar las representaciones de los gerentes sobre el funcionamiento del sistema de gestión basado en estructura organizativa, contrastándolas con las teorías sobre sistemas y los procesos de gestión universitaria, generando un

cuerpo interpretativo del problema y su potencial solución.

A todas estas, en la actualidad se puede observar, con gran énfasis, diferentes fallas en la gerencia de los procesos administrativos en las instituciones universitarias, dada la importancia de la consecución de los objetivos de estas organizaciones, en atención a la abstención de los resultados adecuados a la satisfacción del cliente o usuario que demanda servicios u/o productos con óptima atención.

El propósito de la presente investigación es explorar, describir y explicar, el comportamiento de la comunicación organizacional en el ámbito universitario, teniendo como caso la UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA FUERZA ARMADA, SEDE PORTUGUESA (UNEFA).

ESTRUCTURA

El estudio se fundamenta, en primera instancia, con el aporte de Drucker (2011), para quien las organizaciones requieren mostrar su

gerencia eficaz, con un liderazgo participativo que ha generado nuevos paradigmas de gestión, de cómo operar una empresa, especialmente, en escenarios turbulentos y altamente competitivos. Los nuevos paradigmas enfatizan, a grosso modo, satisfacer necesidades; disminuir el peso de la publicidad y aumentar el de la promoción en los gastos de marketing; producir lo que se pueda vender, en lo que juega un papel importante el marketing estratégico, que se orienta a identificar oportunidades y atractivos de los mercados; crear necesidades; al costo y la calidad, como factores de preferencias de los clientes, se adicionan el servicio de postventa y el tratamiento personalizado.

Asimismo, el pensamiento de Senge (2013), quien introduce una visión categórica nueva en la comunicación que es precisamente la organización del aprendizaje; ésta categoría sería el adjetivo que se utiliza para describir el desarrollo interno de las organizaciones que, de manera continua y sistemática, se embarca en un proceso para obtener el máximo provecho de sus

experiencias aprendiendo de ellas. En el mismo sentido, la siguiente pregunta que nos haríamos sería: Y, ¿Qué aprende? Para responderla el autor prefiere hacerlo a partir de la descripción de lo que es una empresa tradicional, ya que resultará más fácil para nosotros reconocer este tipo de organizaciones.

Para el autor, destaca que el problema para este tipo de organizaciones es que continuamente la realidad actual las absorbe en una serie de vivencias que van más allá de lo institucional, haciendo las relaciones humanas y laborales, cada vez más complejas; dicha complejidad valorando el deterioro gradual o acelerado de sus niveles globales de calidad, de productividad y de la moral y vida misma de la organización. Una organización en aprendizaje es la idea de que hay que aprender a ver la realidad con nuevos ojos, detectando ciertas leyes que permitan entenderla y manejarla. Este enfoque considera que todos los miembros de la organización son elementos valiosos, capaces de aportar mucho más de lo que comúnmente se cree. Son

capaces de comprometerse totalmente con la visión de la institución u organización, adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad.

Por lo tanto, destaca Senge (ob.cit.), son capaces de tomar decisiones, de enriquecer la visión de la organización haciendo uso de su creatividad, reconociendo sus propias cualidades y limitaciones y aprendiendo a crecer a partir de ellas. Son capaces de trabajar en equipo con una eficiencia y una creatividad renovadas. La organización en aprendizaje busca asegurar constantemente que todos los miembros del personal estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades; esto es, la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento, de crear sinergias a través del trabajo en equipo.

En cuanto a la visión prospectiva, esta exige identificar y entender, de manera sistemática, dos tendencias dominantes en el ámbito gerencial

actual: uno, identificar hacia dónde se dirige la investigación y el desarrollo de las nuevas tecnologías y cómo afecta todo ello a las organizaciones e instituciones de carácter universitario; y la calidad de vida en el ámbito de las estructuras organizativas del sistema universitario moderno.

En este aspecto, las relaciones humanas y de comunicación, aumentan rápidamente e impactan de manera repentina en la toma de decisión; este aumento de interacción social, sigue dos vectores principales. Por un lado, un enorme (y tal vez sin precedentes) diferencial de procesos y tareas, en un contexto en el cual las universidades no dan abasto ante los recursos económicos asignados, haciendo inoperativa cualquier propuesta. Es necesario visualizar a futuro, estrategias que hagan sustentable la comunicación en las instancias administrativo-gerenciales de las instituciones de educación superior.

MÉTODO

La metodología de estudio fue, desde el enfoque cualitativo, la investigación descriptiva-exploratoria-explicativa, tomando como fundamento el enfoque fenomenológico interpretativo. Se aplicó una entrevista abierta a cinco informantes clave del área de Control de Estudio de la UNEFA-Portuguesa, aplicándose posteriormente una triangulación de contenido que arrojó conclusiones puntuales acerca del tema en estudio.

Dentro de los métodos generales de prospectiva, expone Godet (2007), cabe destacar aquellos que se basan en la consulta a expertos, (Métodos de Expertos) que reciben la denominación de métodos de expertos. Los métodos de expertos utilizan como fuente de información un grupo de personas a las que se supone un conocimiento elevado de la materia que se va a tratar. Estos métodos se emplean cuando se da alguna de las siguientes condiciones: No existen datos históricos con los que trabajar; un caso típico de esta

situación es la previsión de implantación de nuevas tecnologías; el impacto de los factores externos tiene más influencia en la evolución que el de los internos; así, la aparición de una legislación favorable y reguladora y el apoyo por parte de algunas empresas a determinadas tecnologías pueden provocar un gran desarrollo de éstas que de otra manera hubiese sido más lento.

PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS

Los resultados, o hallazgos obtenidos, una vez aplicada la triangulación entre la información suministrada por los sujetos participantes y la postura de la teoría, sobre todo de Senge (2013) y Drucker (2011), y por supuesto la del investigador como parte activa del estudio, arroja tres consideraciones puntuales:

- 1.- La comunicación organizacional en UNEFA-Portuguesa, no sigue los lineamientos de una organización inteligente y menos una organización de carácter horizontal-cooperativa. La dirección por objetivos, tal cual la

propuso Drucker en 1964, con plena vigencia aún en la realidad gerencial, no es enfocada en las oportunidades, sino en el carácter piramidal de la organización; por eso las oportunidades no son apreciadas y se pierde la visualización de hacia dónde crecer y desarrollarse. La comunicación se hace formal y se pierden los vínculos interpersonales, muy importantes a la hora de la toma de decisiones en conjunto;

2.- La comunicación organizacional ha dejado de ser un problema para convertirse en un síndrome de gerencia; se observa que en la UNEFA-Portuguesa, hay conflictos y situaciones que atentan gravemente contra la eficiencia, la productividad y el clima laboral de la organización, haciendo muy complicada la posibilidad de mantener la mejora continua de todos los procesos y cuando se analizan las alternativas de solución; y

3.- Las verdaderas complicaciones de la comunicación organizacional en la UNEFA-Portuguesa, se dan en las acciones de comunicación interna, donde destacan: Problemas por falta

de credibilidad, jefes no son confiables, personal que no cree en lo que le dice la institución, hay duda de la honestidad, de la ética y de la forma llevarse los procesos, así como incumplimiento a lo que se promete o acuerda; Problemas por falta de coherencia, no se dice lo que piensa y no hace lo que dice; Problemas por una cultura basada en el secretismo y la desconfianza; Problemas por un liderazgo negativo, la Institución y sus líderes no comunican, informan, no tiene voluntad de diálogo; Problemas por un mal manejo del poder, todos creen que cualquier tipo de información es poder y que el modo de acumular poder es reservando información, callándose la boca; Problemas por falta de confianza en la comunicación, la Institución no cree que la comunicación interna sea una herramienta de gestión estratégica y la ve más como un símbolo de modernidad o una acción de marketing dirigida al público interno; Problemas por una mala estructura organizacional; y Problemas por subestimar al personal.

IDEAS DE CIERRE

Hay comunicación organizacional en el objeto de estudio; ante una situación de crisis aguda tanto en lo institucional como en lo interpersonal, si se quiere mejorar la comunicación, es necesario comenzar admitiendo que no se tiene comunicación organizacional. Y se recomienda concebir y planificar la comunicación como parte integral de organización, de trabajo, de la cultura gerencial; una forma de entender al otro, de valorarlo, incluirlo, pensarlo. La comunicación no ayuda a la organización, la comunicación es la esencia de la actividad organizada y es creadora de clima, hábitat, calidez.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azócar A., R. (2011). **El Clima Organizacional de UNEFA y UNELLEZ**, en Portuguesa. Guanare. Trabajo de Investigación de Unellez-Programa Ciencias Sociales, documento mimeografiado.
- Chiavenato, I. (2012). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. España, editorial McGraw-Hill.
- Drucker, P. (2011). **El Gerente Eficaz**. Bogotá-Colombia, Grupo Editorial Norma.
- Godet, M. (2007). **Escenarios Estratégicos**. Madrid, Editorial Granica.
- Senge, P. (2013). **La Quinta Disciplina**. Madrid, España, Editorial Granica.

ACTIVIDADES DE PLANIFICACIÓN LOGÍSTICA Y ACADÉMICA



PUBLICIDAD DEL EVENTO

AFICHE



UNIVERSIDAD FERMÍN TORO
Educación para los Valores Humanos
J-30025515-8

Vice Rectorado Académico
Decanato de Investigación y Postgrado
Doctorado en Gerencia Avanzada
I Jornadas Doctorales
"PROSPECTIVA DE LA GERENCIA EN UNA REALIDAD DE CAMBIO"



Actividad extra cátedra

Ponentes: I Cohorte de Doctorado en Gerencia Avanzada
Lugar: Auditorium Universidad Fermín Toro, Guanare
Fecha: 16/04/2016
Hora: 8:00 a.m. a 2:00 p.m.

Entrevista televisiva:

Programa "Entre Mujeres Te Veas"



PENDÓN DEL EVENTO



REGISTRO DE INVITADOS



APERTURA DEL EVENTO



Palabras de Bienvenida a cargo de la Doctorando Adelina Miranda

PRESIDIUM



Dr. Edner Sánchez. Coordinador del Doctorado en Gerencia Avanzada UFT

Dra. Irma Cañizales. Coordinadora de Oficina de Enlace UFT núcleo Guanare

Dr. Jorge Ortiz. Ponente Central

Dra. Norelvis Saturnini. Coordinadora del evento.

APERTURA DE LAS JORNADAS



Dr. Edner Sánchez.

Coordinador del Doctorado en Gerencia Avanzada
Universidad Fermín Toro

PRESENTACIÓN DEL PONENTE CENTRAL



Doctorando Marlen Marruffo

PONENCIA CENTRAL

Dr. Jorge Ortiz



PONENCIA MODALIDA ORAL



Doctorando Rosely Barazarte

Doctorando Mariams Pannuti



Doctorando Rosa M. Ceballos



PONENCIAS MODALIDAD CARTEL



Doctorando Marlen Marruffo

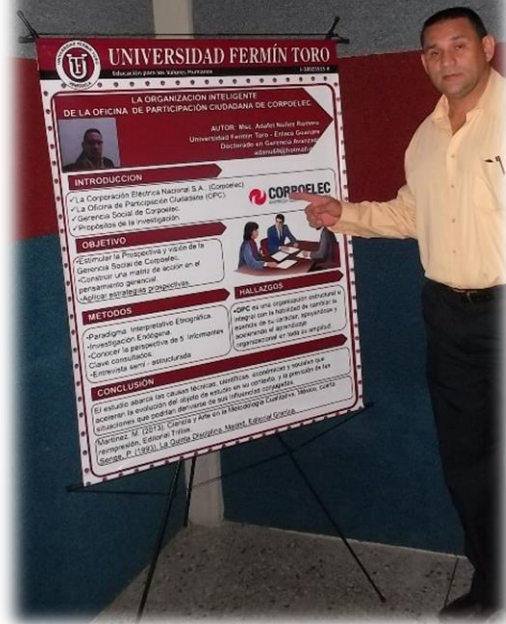


Doctorando Ney Di Lorenzo



Doctorando Gisela Colmenares

Doctorando Adafel Núñez

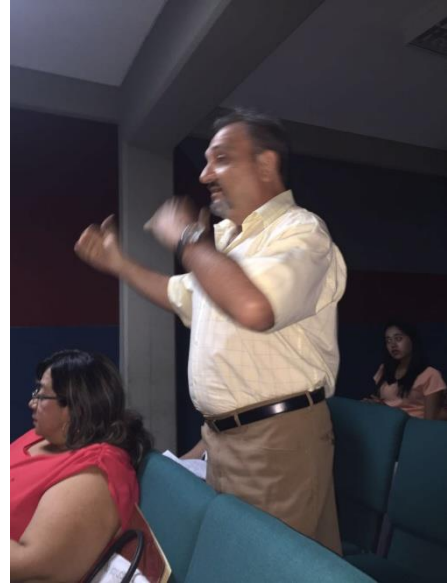


Doctorando Randy Barazarte



Doctorando Marlene Rosales

MESAS DE TRABAJO



**ACTO CULTURAL:
PRESENTACIÓN DE DANZAS TEMERÍ**



PALABRAS DE CIERRE DEL EVENTO.

**Dra. NORELVIS SATURNINI
COORDINADORA DEL EVENTO**



I COHORTE DE DOCTORADO EN GERENCIA AVANZADA.

UFT OFICINA DE ENLACE GUANARE



Revista Científica del Decanato de Investigación y Postgrado
Universidad Fermín Toro

¿QUIERES PUBLICAR TU ARTÍCULO?

NORMAS DE PUBLICACIÓN

GERENTIA Revista arbitrada, de publicación semestral del Decanato de Postgrado, en la que tiene cabida todas las corrientes de pensamiento en aquellos temas vinculados con las áreas del Postgrado (Gerencia, Derecho, Ingeniería, Educación y otros temas). En ellas pueden participar estudiantes, profesores, autoridades de la Universidad Fermín Toro y personalidades que por la relevancia de sus opiniones en las áreas indicadas, sean invitadas por el Comité Técnico.

GERENTIA es una revista científica, siendo requisito indispensable para la publicación de artículo, la existencia real de la opinión del autor.

Los interesados en publicar deben entregar sus artículos y/o ensayos en versión digital, a la Coordinación de Arbitraje revistauftbarquisimeto@gmail.com, Decanato de Investigación y Postgrado, acompañado de los formatos: Solicitud de Publicación, Constancia de Autoría, ubicados en la página oficial de la Universidad Fermín Toro. www.uft.edu.ve

- Presentar una versión digital del trabajo inédito formato Word, con una extensión de 15 a 20 páginas incluyendo gráficos, tablas, fotografías y referencias bibliográficas, para artículos científicos. En el caso de ensayos la extensión será de 8 a 12 páginas
- La versión no debe identificar al autor ni a la institución a la que está adscrito debido a que estas serán empleadas en el sistema de arbitraje.
- En página aparte del artículo deberán incluirse el nombre del trabajo, los datos del autor (nombres y apellidos, dirección, teléfono, fax y correo electrónico) y nombre de la institución u organismo al que pertenece y una breve reseña de la trayectoria profesional del autor, la cual no debe exceder las 100 palabras. Incluir C.I. escaneada
- Todo trabajo de investigación o artículo presentado para su publicación y/o divulgación será sometido a un proceso de arbitraje, el cual es confidencial y secreto
- La aceptación o no de los artículos recibidos, será notificada a los autores, en el menor plazo posible. Vía correo electrónico.
- Una vez el o los autores reciban el dictamen por parte del Comité Editorial, dispondrán de un mes para efectuar las modificaciones y correcciones sugeridas por los árbitros.
- Si el o los autores no responden dentro del mes siguiente al dictamen comunicado por el Comité Editorial, se informará vía correo electrónico y el trabajo presentado debe iniciar un nuevo proceso de arbitraje
- El Consejo Editorial no discute con el o los autores las recomendaciones de los árbitros.
- Se aceptan máximo dos (2) autores por artículo y se les publicará un artículo por revista.
- La recepción de artículos y/o colaboraciones no implica compromiso y obligación alguna de su divulgación. El Comité Editorial es el encargado de seleccionar estos para su publicación
- Los trabajos de investigación y/o artículos originales presentados no serán devueltos
- Para mayor detalle de las Normas de Publicación en Revistas Arbitradas Universidad Fermín Toro, visite www.uft.edu.ve

www.uft.edu.ve

Dirección:
Urb. Chucho Briceño
Edif. UFT
Cabudare - Edo.- Lara
Código Postal: 3023

Teléfono:(0251) 7100180
Correo Electrónico:
decanatopost@hotmail.com
dirinvestigacionuft@gmail.com

Año 2016 - N° 2

Periodicidad
Semestral

Los conceptos e ideas expresados en la revista, son de la responsabilidad del autor y no reflejan, necesariamente, la posición de la Universidad Fermín Toro sobre el particular