



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DE MAGISTERIO



**MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPREDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y
EDUCANDOS
CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

Autora: Olinta Longa

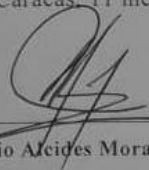
Tutor: Dr. Mario Morales Guerrero

Caracas, junio 2021

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente hago constar que he leído el Trabajo de Investigación doctoral presentado por el ciudadano (a): Olinta María Longa Cárdenas, titular de la Cédula de Identidad N° 5.578.949, para optar al Grado de Doctor en Ciencias de la Educación, cuyo título tentativo es: MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS DE LAS ESCUELAS DEL ESTADO LA GUAIRA y que acepto a la estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo de la Tesis hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de Caracas, 11 mes de noviembre de 2021



Dr. Mario Alcides Morales Guerrero.

CI. V-6.466.455



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DE
MAGISTERIO



**MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPREDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y
EDUCANDOS CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA
GUAIRA**

**Por: Olinta María Longa Cárdenas
C.I. N°: 5.578.949**

Tesis Doctoral en el Programa Doctorado en Ciencias de la Educación, Aprobada en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente jurado, en la ciudad de Caracas, a los veintisiete días del mes de junio de 2022.

DR. MARIO MORALES
C.I. N° 6.466.455
TUTOR

DRA. JUDEIRA BATISTA
C.I. N° 7.605.796
JURADO

DRA. EVELYN EREÚ
C.I. N° 9.504.049
JURADO

DRA YARITH NAVARRO
C.I. N° 11.962.078
JURADO

DR. RUBÉN OCHOA
C.I. N° 10.059.908
JURADO

Primera copia para el Estudiante

DEDICATORIA

A mi madre que no está conmigo físicamente.

A mi hijo Moisés Saúl Hernández Longa

A mis hermanos

A mi Tutor Dr. Mario Morales

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso, por darme una oportunidad más de vida, luz, sabiduría, mantener viva mi fe, esperanza para alcanzar mis metas, sus bendiciones siempre en Todo, Amor y en Servir;

A mi santa madre que no me acompaña físicamente;

A mi hijo Moisés, origen de mis fortalezas, por ser mi inspiración, alegría hermosa razón de mi vida desde el amanecer hasta el ocaso de cada día, después de Dios, eres mi pensamiento e impulso de seguir luchando por un mundo mejor. Te amo hijo Dios te cuide y te proteja a cada instante tu hermosa existencia en el país que te encuentres.

A los profesores del doctorado en Ciencias de la Educación (UPEL), por sus orientaciones, enseñanzas, valioso tiempo y quienes me facilitaron el desarrollo de esta experiencia y la culminación de esta maravillosa etapa académica.

A mi tutor el Dr. Mario Morales por su gran apoyo hasta la culminación de este excelente ciclo.

A todas aquellas personas que de una otra manera contribuyeron a la realización de mis estudios.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
LISTA DE TABLAS	xv
LISTA DE GRÁFICOS	xx
LISTA DE figuras	xxiv
RESUMEN	xxv
SUMMARY	xxvi
INTRODUCCIÓN	1
FASE I.....	6
ABORDAJE ONTOLÓGICO.....	6
Interrogantes de la Investigación	11
Objetivos de la Investigación	12
Objetivo General:	12
Objetivos Específicos:	12
Justificación	13
FASE II	18
CONSTRUCTOS GNOSEOLÓGICOS	18
Antecedentes Internacionales de la Investigación	18
Antecedentes Nacionales de la Investigación	20
Bases Gnoseológicas.....	22
Teoría Gerencial	22
Gestión del conocimiento.....	25

Pilares de la gestión del conocimiento	27
La Organización en la Gerencia Educativa	31
Educador	31
El Proceso Educativo en el Enfoque de Paulo Freire (1985).....	32
Tipología del Educador	32
Calidad de la Educación.....	33
La Escuela Primaria y su Currículo	35
Liderazgo	36
Tipos de Liderazgo	44
Teorías del Liderazgo	46
La teoría situacional de Hersey-Blanchard.....	46
Evaluación de las Teorías del Liderazgo.....	48
Liderazgo Transformacional.....	50
Caracterización del liderazgo transformacional gerencial	55
Comunicación y Liderazgo en la Gerencia del Director	59
La Motivación como Vía para Potenciar el Liderazgo Transformacional.....	64
La Toma de Decisiones y su Influencia para Fortalecer el Liderazgo Transformacional.....	65
El emprendimiento como recurso y agente de cambio en la educación	68
¿Qué podemos aprender del emprendimiento como educadores?.....	69
La importancia del emprendimiento en la educación	71
El emprendimiento en la educación	71
<i>¿El emprendedor nace o se hace?</i>	72

<i>La base de un emprendimiento</i>	73
<i>¿Cómo estimular el espíritu emprendedor en los niños?</i>	73
Fomentando el emprendimiento en Educación	75
Bases Legales	76
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).	76
Ley Orgánica de Educación (2009).....	78
FASE III	81
CONSTRUYENDO LA METÓDICA	81
Epistemología de la Investigación	81
Ontología de la Investigación.....	85
Axiología de la Investigación	86
1. Complementariedad Metodológica con Base en el Paradigma de Investigación Cuantitativa.....	87
Sistema de Variables	87
Población y Muestra.....	89
Técnica de Recolección de Datos	91
Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	92
2. Complementariedad Metodológica con base en el Paradigma de Investigación Cualitativa.....	95
Escenario e Informantes como Claves Ontología de la Investigación.....	98
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos e Información	100
Técnicas y Análisis de Datos e Información.....	102
3. Complementariedad Metodológica con Base en Componentes del Paradigma de la Teoría Crítica.....	103
Campo Teórico I	103

Campo empírico.....	104
Campo Teórico II.....	104
FASE IV.....	106
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	106
Análisis Descriptivo con base en el Paradigma de Investigación Cuantitativa.....	107
Análisis Estadísticos Descriptivos.....	108
Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos.....	108
Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos.....	130
Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento..	137
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	145
TEORÍAS DEL CONOCIMIENTO.....	146
ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	147
COMPONENTES BÁSICOS PARA LA FORMULACIÓN DE UN MODELO.....	149
FASE VI.....	152
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	152
Conclusiones.....	152
Recomendaciones.....	155
FASE VI.....	157
MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPREDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA.....	157

Fundamentación.....	157
Reflexiones y Consideraciones Previas	159
La Contemporaneidad: Época de Cambios.	160
La Escuela Primaria como Organización en la Contemporaneidad.	161
La Gestión del Conocimiento como Expresión Concreta de la Contemporaneidad.	163
La Gerencia como Gestión de Cambio Organizacional	166
Justificación	167
Objetivos del modelo	168
Objetivo General:	168
Objetivos Específicos:	168
Fundamentación de la Aproximación Teórica	169
Teoría del Aprendizaje Organizativo de Senge (1992)	170
Modelo de generación del conocimiento en las organizaciones de Nonaka y Takeuchi (1999)	171
Modelo de Teoría de la Creación de Conocimientos en la Organización.....	173
Enfoque Socio Histórico Cultural de Vygotsky	176
Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)	177
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).....	177
Ley Orgánica de Educación (2009).....	178
Plan de la Patria 2013-2019.....	179
Plan de la Patria 2019-2025.....	180
Estructura Ontoepistémica y Axiológica Integral e Integrada de la Aproximación Teórica.....	182

La Escuela como Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje (COPA) 183	
La Dirección Estratégica de la Escuela	185
Cultura Organizacional Escolar	188
Escuela y gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo	190
Organización Estratégica: La Redes Interinstitucionales. El Punto y Círculo.....	197
La ética-moral. Los Valores, la moral y la ética.....	199
Los valores	199
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	200
ANEXOS	211
Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos	212
Anexo B. Validación del Instrumento.....	222
Anexo C. Hoja de cálculo con el programa Microsoft Excel, Tabla resumen para Cuestionario	230

LISTA DE TABLAS

		pp.
Tabla N° 1	Diseño de la Investigación complementaria Cualitativa-cuantitativa-teoría crítica.....	85
Tabla N° 2	Conceptualización y Operacionalización inicial de Variables.....	88
Tabla N° 3	Población.....	90
Tabla N° 4	Muestra.....	91
Tabla N° 5	Presentación puntual de los informantes clave.....	99
Tabla N° 6	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Gestión.....	107
Tabla N° 7	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Conocimiento.....	109
Tabla N° 8	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria.....	110

Tabla N° 9	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Producción de Conocimiento en la escuela primaria.....	112
Tabla N° 10	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto al fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento.....	114
Tabla N° 11	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Características de la Gestión del Conocimiento.....	115
Tabla N° 12	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento.....	116
Tabla N° 13	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	118
Tabla N° 14	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	119

Tabla N° 15	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	121
Tabla N° 16	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	122
Tabla N° 17	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	124
Tabla N° 18	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto al Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	125
Tabla N° 19	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento.....	129
Tabla N° 20	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria...	128

Tabla N° 21	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento...	129
Tabla N° 22	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	131
Tabla N° 23	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	132
Tabla N° 24	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento.....	133
Tabla N° 25	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	135
Tabla N° 26	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a promoción de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	136

Tabla N° 27	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria...	138
Tabla N° 28	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento.....	139
Tabla N° 29	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	140
Tabla N° 30	Categorías emergentes.....	142

LISTA DE GRÁFICOS

	pp.	
Gráfico N° 1	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Gestión.....	108
Gráfico N° 2	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Conocimiento.....	109
Gráfico N° 3	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria....	111
Gráfico N° 4	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Producción de Conocimiento en la escuela primaria.....	113
Gráfico N° 5	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto al fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento.	114
Gráfico N° 6	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Características de la Gestión del Conocimiento.....	115

Gráfico N° 7	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento.....	117
Gráfico N° 8	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	118
Gráfico N° 9	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	120
Gráfico N° 10	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	121
Gráfico N° 11	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	123
Gráfico N° 12	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	124

Gráfico N° 13	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto al Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	125	1
Gráfico N° 14	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento....	127	
Gráfico N° 15	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria.....	128	
Gráfico N° 16	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento.....	130	
Gráfico N° 17	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	131	
Gráfico N° 18	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	132	

Gráfico N° 19	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento.....	134
Gráfico N° 20	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	135
Gráfico N° 21	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a promoción de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	137
Gráfico N° 22	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	138
Gráfico N° 23	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento.....	139
Gráfico N° 24	Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.....	141

LISTA DE FIGURAS

		pp.
Figura N° 1	Red de Contactos.....	147
Figura N° 2	Modelo planteado por Nonaka y Takeuchi (1998).....	163
Figura N° 3	Pilares del Modelo de Gestión del Conocimiento.....	168
Figura N° 4	Modelo de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuch.....	170
Figura N° 5	Teoría de la Creación del Conocimiento Organizacional	173
Figura N° 6	Fundamentación de la Aproximación Teórica.....	179
Figura N° 7	Componentes del pilar de aprendizaje del modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de Educadores y Educandos.....	180
Figura N° 8	Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje.....	182
Figura N° 9	La Dirección Estratégica de la Escuela.....	185
Figura N° 10	La Cultura Organizacional Escolar.....	187
Figura N° 11	Factores Claves de la Gestión del Conocimiento.....	189
Figura N° 12	Las Triples “A” en el PASO.....	189
Figura N° 13	Pasos para Gestionar el Conocimiento.....	191
Figura N° 14	Redes Interinstitucionales.....	193
Figura N° 15	Estructura de El Punto y Círculo.....	193
Figura N° 16	La Escuela como Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje.....	194

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
DECANATO DE POSTGRADO Y EXTENSIÓN
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y
EDUCANDOS**

CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA

Autor: Olinta Longa

Tutor: Mario Morales

Fecha: Junio 2021

RESUMEN

La presente tesis doctoral se enmarca en la Línea de Investigación Gerencia Educativa. El estudio tiene como objetivo general, Develar el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira. El problema de la investigación consistió en identificar el papel que tiene el liderazgo y emprendimiento en torno a un modelo de gestión del conocimiento para lograr que las escuelas básicas tengan educadores y educadoras de calidad. La metodología aplicada estuvo enmarcada en postulados epistemológicos del paradigma emergente de la complementariedad, que sustenta la posibilidad de investigación multimodal sobre todo lo que implica una aproximación teórica de la gestión del conocimiento para lograr que las escuelas básicas tengan educadores y educandos de calidad. El nivel de estudio es descriptivo, ya que en el mismo se estudian la gestión de conocimiento componentes de la realidad laboral actual. Este es un estudio complementario y emergente, de la población se tomó una muestra de docentes y otra de estudiantes. Partiendo de lo expresado la autora, con la finalidad de que las muestras fuesen representativas, se tomó como muestra de veintidós (22) docentes y doscientos diez (210) estudiantes de las escuelas señaladas. En tal sentido, la muestra quedó conformada por cuarenta y dos (42) sujetos. Por ello se eligió la técnica del cuestionario que se aplicarán directa e individualmente a docentes y estudiantes. En cuanto al instrumento, se utilizaron dos (2) encuestas, uno dirigido a los docentes y otro dirigido a los estudiantes, La validez se realizó a través de tres expertos en el área metodológica. La confiabilidad se calculó por medio del método Alpha de Cronbach, donde se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0,96, considerando que los instrumentos son muy confiables, el análisis de los datos se hizo mediante el estudio estadístico de distribución de frecuencias obteniendo cifras reveladoras que permitieron desarrollar el modelo. Así mismo, se aprecia la gran disposición por parte de los docentes hacia la consecución de la gestión del conocimiento en el contexto de la educación primaria en el estado La Guaira. Por otra parte, las conclusiones se basaron en los resultados obtenidos del análisis del instrumento, pudiendo así ofrecer una serie de recomendaciones oportunas enlazadas a cada objetivo específico planteado y por último se presenta el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira

Descriptor: Gestión del conocimiento, educación primaria, educadores y educandos.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL
MAGISTERIO**

**KNOWLEDGE, LEADERSHIP AND ENTREPRENEURSHIP
MANAGEMENT MODEL IN THE TRAINING OF EDUCATORS AND
EDUCATORS. CASE: ELEMENTARY SCHOOLS OF LA GUAIRA
STATE**

Author: Olinta Longa

Tutor: Mario Morales

Date: June 2021

SUMMARY

This doctoral thesis is part of the Educational Management Research Line. The general objective of the study is to unveil the knowledge management, leadership and entrepreneurship model in the training of educators and students. Case: primary schools in the state of La Guaira. The research problem is to identify the role of leadership and entrepreneurship around a knowledge management model to ensure that basic schools have quality educators. The methodology to be applied will be framed in epistemological postulates of the emerging paradigm of complementarity, which supports the possibility of multimodal research on everything that implies a theoretical approach to knowledge management to ensure that basic schools have quality educators and students. The level of study is descriptive, since in it the knowledge management components of the current labor reality are studied. This is a complementary study, it is an emergent study, a sample of teachers and another of students will be taken from the population. Based on the author's statement, in order for the samples to be representative, a sample of twenty-two (22) teachers and two hundred and ten (210) students from the designated schools will be taken as a sample. In this sense, the sample was made up of forty-two (42) subjects. For this reason, the questionnaire technique was chosen to be applied directly and individually to teachers and students. Regarding the instrument, two (2) surveys were used, one directed at teachers and the other directed at students. Validity was carried out through three experts in the methodological area. Reliability was calculated by means of Cronbach's Alpha method, where a reliability coefficient of 0.96 was obtained, considering that the instruments are very reliable, the data analysis was done through the statistical study of frequency distribution obtaining revealing figures that allowed to develop the model, the conclusions were based on the results obtained from the analysis of the instrument, thus being able to offer a series of opportune recommendations linked to each specific objective proposed and finally the model of knowledge management, leadership and entrepreneurship in training is presented. Of educators and students. Case: Primary schools in the State of La Guaira

Descriptors: Knowledge management, leadership, entrepreneurship, primary education, educators and learners.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual experimenta un proceso bajo un nuevo marco de actualización que proviene del desarrollo tecnológico sustentado en las nuevas tecnologías de la información y comunicación, y de los nuevos modelos gerenciales, donde los principios básicos son: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás y por último aprender a ser, esto tiene un nuevo significado en la gestión de conocimiento como nuevo paradigma del siglo XXI. (Hernández, 2006)

En el contexto administrativo, la sociedad de la información y la sociedad del conocimiento es una etapa más en el proceso permanente de desarrollo, en donde los recursos humanos dejan de ser sujetos pasivos para transformarse en sujeto activo que facilita las mejoras de los procesos productivos y estimula la introducción de nuevos valores para asumir los retos más importantes y singular en la era actual, y así superar en ese nuevo camino; los miedos al fracaso, al rechazo, a las críticas, a los esquemas tradicionales de jerarquía y de ésta forma romper con los viejos esquemas mentales que tanto daño genera a lo interno y a lo externo de las diferentes organizaciones.

En la actualidad se está viviendo tiempos de cambio esperado para transformar a las organizaciones, utilizando nuevos enfoques administrativos donde el valor reside en las personas en el cual la información y el conocimiento están generando una nueva sociedad en el mundo de hoy. En este sentido, la gente aprende a diversificar su conocimiento y experiencia para fortalecer sus habilidades, y su creatividad y de esta manera aumentar su capacidad para comprender los cambios que se están generando en este sector tan dinámico y cambiante. (Hernández, 2018)

La nueva misión de la gestión del conocimiento, parte de la premisa de generar-introducir nuevas reglas de juego con el propósito de crear una

sinergia y una empatía como estrategia exitosa para promover adaptabilidad, auto control, confiabilidad, iniciativa y desarrollo personal; a su vez utilizando los desarrollos tecnológicos como valor estratégico viable para quebrantar todos los riesgos e incertidumbres en la nueva economía, esto con el propósito de fortalecer el talento humano y evitar que estos se vean afectados por las exigencias de la nueva visión que se tiene sobre el nuevo concepto de trabajo.

Este nuevo paradigma se define como el esfuerzo que hacen las organizaciones por conseguir, organizar, distribuir y compartir los conocimientos entre todos empleados, esta nueva práctica rompe la vieja concepción de los modelos tradicionales en las organizaciones, ya que su reto es insertarse al entorno competitivo global, y la forma de sobrevivir, a través de la implementación de este modelo alternativo donde el sentido piramidal pasa a ser sustituido por el modelo horizontal. (Shein, 1988)

Este enfoque ha traído muchos seguidores debido a que los flujos gerenciales han producido mejoras y ha sido clave para impulsar los cambios en este contexto, esto es debido, a la velocidad de los desarrollos tecnológicos que ejercen una presión adicional sobre la organización y los recursos humanos, ello implica contar con una fuerza de trabajo entrenada y multifuncional, con equipos de trabajos que acepten retos y puedan manejarse en ambientes inciertos.

La gestión del conocimiento no es nada nuevo, Nieves y León (2001) afirman que algunos ejemplos de estas prácticas en épocas antiguas son los sofisticados ritos tribales para transferir el conocimiento ancestral de una generación a otra, los largos periodos de construcción de obras como las pirámides de Egipto que dio suficiente tiempo para que varias generaciones de ingenieros y arquitectos aprendieran unos de otros. En la Edad Media los aprendices de una profesión u oficio pasaban años cerca de su maestro

captando de él su experiencia. Más recientemente, en las organizaciones industriales se utilizaban con gran éxito los programas de inducción para nuevos empleados, planes de renovación generacional, rotación de puestos de trabajo, reuniones de grupos de usuarios, entre otros.

Todas estas técnicas de Gestión del Conocimiento tenían como supuesto la relativa estabilidad de las personas en una organización. Además, la práctica general era tener un sistema muy formal de archivos de documentos, personas responsables por su operación y procedimientos corporativos para manejar la correspondencia, las comunicaciones y los reportes o informes internos que contenían estudios propios de la naturaleza del negocio. Existía todo un protocolo para generar la correspondencia interna con copias de diferentes colores que iban dirigidos a diferentes archivos, etc. Las cosas no sucedían muy rápidamente y por lo tanto había tiempo para enseñar y aprender.

Desde mi experiencia como investigadora en el contexto educativo y en el desarrollo del conocimiento empíricamente presumo que en Venezuela esta nueva práctica apenas comienza a tomar relevancia motivado a que cada día las organizaciones inteligentes necesitan estar más actualizada y ser capaz de responder de forma exitosa a las necesidades de los clientes, la gestión del conocimiento es un nuevo estilo de gerencia donde el valor reside en el conocimiento y este es la palanca para los cambios que utilizan los líderes para transformar, agregar valor y fomentar una nueva cultura organizacional con el propósito de romper las viejas prácticas gerenciales.

Esta nueva práctica de la creación, el valor del conocimiento sobre los bienes o servicios se ha convertido hoy en día en una fórmula de rentabilidad organizacional y de estrategia de crecimiento económico en aquellas organizaciones que invierten en tecnología, training y le dan a la gente su justo valor y la oportunidad que sean sus propios líderes en cada uno de sus

procesos. Este modelo de gestión según Hernández (2006), contempla siete pasos para que su aplicación sea realmente efectiva: crear, delimitar, compartir y poner en práctica una visión compartida y de equipo, evaluar la cultura organizacional, analizar la capacidad de aprendizaje de la organización, eliminar las barreras obstaculizan el cambio, compartir y discernir lo aprendido.

Todos estos pasos son los principios básicos que debe usar cualquier organización que quiera aplicar esta nueva visión basado en la gerencia del conocimiento como estrategia para fortalecerla y hacerla más competitiva en tiempos de cambio. Se recomienda que para la aplicación de esta aproximación sea guiada por especialista o conocedores con experiencia para que el resultado sea verdaderamente objetivo.

Por otra parte, en un escenario global, altamente veloz, cambiante y complejo, como el que enfrentan las organizaciones en la sociedad del conocimiento, la gestión de éste como recurso y capacidad constituye un elemento clave para el éxito organizacional, como quiera que el conocimiento resulta imprescindible para la competitividad al ser aplicado a los productos, servicios, procesos y el propio modelo de negocio a seguir.

Por consiguiente, el interés del presente trabajo consiste en identificar el papel que tiene el liderazgo y emprendimiento en torno a un modelo de gestión del conocimiento para lograr que las escuelas básicas tengan educadores y educandos de calidad.

La metodología a aplicar estuvo enmarcada en postulados epistemológicos del paradigma emergente de la complementariedad, que sustenta la posibilidad de investigación multimodal sobre todo lo que implica una aproximación teórica de la gestión del conocimiento para lograr que las escuelas básicas tengan educadores y educandos de calidad. El nivel de estudio es descriptivo, ya que en el mismo se estudian la gestión de

conocimiento componentes de la realidad laboral actual. El diseño seleccionado será bibliográfico a través de la revisión de materiales documentales de manera sistemática y rigurosa.

El presente Trabajo doctoral está dividido en seis capítulos distribuidos de la manera siguiente. En la primera fase, se plantea el abordaje ontológico; se establece el objetivo general y los objetivos específicos que se aspiran lograr con esta investigación. Se plantea al final los sistemas de variables y las definiciones operacionales. En la segunda fase comprende el constructo gnoseológico, donde se presentan los antecedentes y las bases teóricas abordando planteamiento de autores sobre el problema en estudio. Se desarrollan los indicadores propuesto en el capítulo anterior.

En la tercera fase se construyó la metódica, se presentó la metodología que se empleó en este estudio, es decir el diseño que se utilizó para lograr los objetivos propuestos; en la cuarta fase se presenta el análisis cualitativo y cuantitativo; seguido se muestra el modelo propuesto, de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, posteriormente se exponen las conclusiones y las recomendaciones y finalmente, se señalan las referencias bibliografías que pueden seguir de guía y orientación a otros interesados en el tema.

FASE I

ABORDAJE ONTOLÓGICO

En todas naciones del planeta siempre se habla de la renovación pedagógica permanente. Entendiendo lo pedagógico, más allá de las técnicas y estrategias de enseñanza, la renovación y transformaciones pedagógicas parten de un cambio ético, de la reflexión sobre para qué enseñamos, a quién (es), qué; dónde y por qué. La transformación pedagógica implica entender al educando (a) como sujeto de su propio aprendizaje a partir de su experiencia y su acervo.

Cuando hablé de gestión del conocimiento visualizamos el marco conceptual de los actores educativos referidos a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados a la transmisión de habilidades de manera sistémica y eficiente. Una de las razones por la cual no termina, es que las categorías del conocimiento requerido siempre están cambiando, nuevas tecnologías, enfoques administrativos, asuntos de regulación, inquietudes de los clientes, siempre están apareciendo, las compañías cambian sus estrategias, estructuras organizacionales, productos y enfatizan el servicio, los nuevos gerentes y profesionales tienen nuevas necesidades del conocimiento.

Para Rodríguez (1999) la gestión del conocimiento es una nueva cultura empresarial, una manera de gestionar las organizaciones que sitúa los recursos humanos como el principal activo y sustenta su poder de competitividad en la capacidad de compartir la información y las experiencias y los conocimientos individuales y colectivos. El buen liderazgo depende de la capacidad de saber cuándo avanzar y cuándo cambiar de curso, además de la capacidad de demostrar propósito y dirección. El rol de los líderes es

garantizar que las decisiones estratégicas se desarrollen e implemente con eficiencia.

Es así como los sistemas educativos, a partir del siglo pasado, se convirtieron en una de las piezas angulares del desarrollo económico y social de los Estados nacionales, hoy se encuentran inmersos en las transformaciones de la sociedad del conocimiento y de la economía del conocimiento.

Desde esta mirada, Minakata (2009) refiere que estas transformaciones están trastocando la índole de una escuela que se organizó y desarrolló a fines del siglo XIX y primera mitad del siglo XX para dar respuesta a las entonces emergentes sociedades industriales modernas”. Los métodos escolares se encuentran envueltos en una dinámica que presiona y plantea demandas de transformación radicales: cuestiona su función histórica de ser fuente principal de producción e intermediación de conocimientos en sus procesos formativos y de capacitación. En este marco, la Gestión del Conocimiento aporta toda la metodología necesaria para una educación dinámica y flexible.

La Gestión del Conocimiento desde la visión educativa es un concepto aplicado en las organizaciones, que pretende transferir las ideas y experiencias existentes entre sus miembros. No obstante, sus fundamentos son totalmente compatibles con las instituciones educativas. La incorporación de tecnología en todos los aspectos de la vida y de la sociedad misma está demandando nuevos modelos de enseñanza y aprendizaje.

Ahora bien, se puede señalar que el carácter de esta integración tecnológica debiera ser coherente con las recomendaciones planteadas por la UNESCO 2013, para la educación en la cual indica que se deberá generalizar en la mayor medida posible la utilización de las nuevas tecnologías para que ayuden a los establecimientos de educación a reforzar el desarrollo académico, a ampliar el acceso, a lograr una difusión universal, extender el

saber y a facilitar la formación durante la vida. Entonces, la educación deberá ser “convergente”, es decir, un proceso en que los participantes crean y compartan información a fin de llegar a una comprensión mutua.

Todo esto está como puede verse, estrechamente vinculado con la comunicación, ya sea verbal o no verbal, que es la que permite llevar a cabo los estilos de aprendizaje y estos a su vez la adquisición del conocimiento. La educación en esencia produce conocimiento que generará y coadyuvará a la gestión del conocimiento, este es un proceso cíclico donde se introducen tres elementos fundamentales: conocimiento, aprendizaje y comunicación. Los tres interactúan requiriendo el uno del otro, porque si no se da uno de ellos, no se da ninguno, y estos elementos se consideran fundamentales para instaurar la gestión del conocimiento.

Partiendo de esta visión, se infiere que, no obstante, la “convergencia” plantea la amenaza de condicionar el diálogo, negar las diferencias de orden epistemológico y de escamotear un punto esencial, ligado con la definición de lo político: las condiciones del ejercicio del poder, la relación entre poder y conocimiento y el reconocimiento de las estructuras organizativas e institucionales.

Desde la óptica de la investigadora, es imprescindible que exista una adecuada gestión, el estudiante debe tener acceso a experiencias educativas de avanzada permitiendo -estudiantes y docentes- participar en comunidades de aprendizaje remoto en tiempos y lugares adecuados, utilizando computadoras o dispositivos portátiles, en el hogar, en espacio de recreación, en el aula, en su casa como también en otros espacios para la construcción de nuevos saberes compartidos que se coadyuven para gestionar el proceso de configurar un nuevo conocimiento. La educación del presente debe estar apoyada en metodologías participativas, influenciadas por la ontología idealista en la cual la realidad no existe en los objetos, sino en los conceptos

que la persona tiene sobre ellos y por tanto el conocimiento se puede construir a través de la discusión y el intercambio de conocimiento.

En este caso el docente es un facilitador, un organizador del aprendizaje que es dignamente sólido grupal y colaborativo, mediante la conformación un cúmulo de saberes que se convierten en significativos para ambas partes que conforman el proceso enseñanza-aprendizaje (Ausubel, 2002). Desde la perspectiva más general, las estrategias de formación integral de los docentes en ejercicio son necesarias, con el fin de mejorar su práctica de desarrollo de la gestión educativa y la capacidad de resolución de problemas. Es fundamental superar el paradigma centralista del liderazgo en educación para comenzar a entender al docente como el principal productor de conocimientos. Para que exista un liderazgo de calidad a nivel de educación se debe divulgar, facilitar la efectiva y eficiente generación de conocimientos por medio de lecciones aprendidas, mejores prácticas, actividades de investigación y desarrollo para que todos los miembros de las escuelas primarias puedan utilizar el conocimiento en el contexto de sus actividades diarias.

En este sentido, la escuela se convierte en un espacio para el diálogo de saberes y producción de conocimientos. Entonces, el liderazgo se realiza en compenetración con la labor docente educando, emprendiendo y haciendo, investigando y comunicando. Así la escuela contribuye al mejoramiento de la calidad de la enseñanza. En los espacios de acción del docente, Sandoval (2014) sostiene que se efectúa un intercambio entre docentes, personal directivo y comunidad para intercambiar experiencias del proceso educativo que se desarrolla en la escuela, planificar, discutir algún material didáctico o simplemente para consensuar la toma de decisiones.

Por consiguiente, el proceso de discusión curricular en las escuelas de educación básica se realiza de forma colectiva: escuela-familia-comunidad

para generar investigación, sistematización y aplicación de experiencias innovadoras, significa pasar de una escuela reproductora a una escuela productora de conocimientos.

Es de esta manera que plantearse un problema epistemológico implica incursionar en el campo de la reflexión acerca del conocimiento, de sus modalidades de acceso, así como la transferencia de sus formas de representación y creación. En esta materia, Polanyi (1891-1976) definió el conocimiento tácito como “aquello que sabemos y que no puede ser comunicado completamente por medio de palabras”, entendiendo el “sabemos” como una habilidad o capacidad de desempeño y no como un mero dato que tenemos en la mente.

Por otra parte, Senge (2010) afirma que el verdadero aprendizaje llega al núcleo duro de lo que significa ser humano. A través del aprendizaje nos re-creamos a nosotros mismos, mediante el aprendizaje nos capacitamos para hacer algo que antes no podíamos hacer, para crear diferentes posibilidades, para ampliar nuestras capacidades.

Entre tanto, Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que, para trabajar con la teoría de creación de conocimiento organizacional, es preciso entender la naturaleza del conocimiento, sostienen que tanto los individuos como las organizaciones se adaptan al ambiente a partir de la creación del conocimiento; éste reduce la incertidumbre y facilita la toma de decisiones. La interacción de los individuos, dentro o fuera de la organización, genera cambios importantes en su forma de pensar y concebir los objetos y los procesos. La vinculación social favorece la adquisición de nuevos conocimientos, afecta las ideas de las personas y las acciones organizacionales.

Al final la investigadora desea plantear la importancia de la calidad educativa, en coherencia con la responsabilidad de un líder educativo en el

contexto de las escuelas de educación primaria del estado La Guaira que es el objeto y sujeto de estudio y en consecuencia, se hace referencia al escenario que representa la organización educativa, en cuanto al clima organizacional y la influencia de los líderes en el sistema educativo. Desde esta visión, se observa un desarrollo incipiente de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento, es así como en consecuencia de esta realidad se deriva alternativas que pretendo estudiar en el contexto ontoepistemológico de la muestra que más adelante se caracteriza para ser abordadas y dar respuesta a sus necesidades específicas en la gestión del conocimiento y del emprendimiento. De allí que se espera generar un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

Interrogantes de la Investigación

De acuerdo a lo planteado anteriormente se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cómo es la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educando. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira?

¿Cuáles son las teorías de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira?

¿Cuáles son las estrategias necesarias para la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira?

¿Cuáles serán los componentes básicos para formular el modelo de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de

educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira?

¿Cómo debe ser el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira?

Objetivos de la Investigación

En cuanto a los Objetivos de la Investigación, Arias, F. (2006) indica que:

El Objetivo es sinónimo de meta, es decir, aquello que se aspira lograr o alcanzar. En este caso, nos referimos a meta en términos de conocimiento, es decir, los conocimientos que el investigador se propone obtener. En este orden de ideas: Objetivo de investigación es un enunciado que expresa lo que se desea indagar y conocer para responder a un problema planteado.

Objetivo General:

Generar un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educando. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.
2. Analizar las teorías de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.
3. Develar las estrategias necesarias para la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.
4. Redimensionar los componentes básicos para la formulación del modelo

de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

5. Construir un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

Justificación

La presente investigación se orienta en la aproximación teórica de modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira como un recurso para tener una gestión eficaz que conduzcan a las personas involucradas en las instituciones educativas al mejor y máximo rendimiento del proceso de calidad educativa.

En tal sentido, cuando se toma en cuenta la actitud adecuada en la gestión del conocimiento se crean condiciones para que vaya fluyendo la evolución de la enseñanza aprendizaje para el crecimiento e innovación intelectual, profesional, así como el desarrollo personal del individuo.

De este modo el conocimiento de estos aspectos es de suma importancia para todos los entes que participan en el proceso educativo por lo que resulta conveniente que, dentro de las instituciones de este estilo, exista una preocupación por este rol, a fin de contribuir o ejecutar una verdadera educación de calidad, donde se formen educandos de calidad, aptos con actitud crítica para la vida y la población o lugar donde se encuentren.

En mi trayectoria como docente investigadora, considero que la sociedad venezolana está presenciando cambios importantes que exigen una comprensión global y participativa, responsable, continua, activa y protagónica en el desempeño de la gerencia de los equipos de trabajo

comunitarios como capital social, ello, dado a que la experiencia universalmente ha demostrado que para definir y cohesionar los grupos sociales no basta solo compartir espacios físicos; también, debe accionarse el capital social para que puedan existir proyectos comunes donde los ciudadanos no sean simplemente habitantes al compartir espacios y ser conducidos por el gobernante de turno, sino que a través de la activación de equipos de trabajo basados en relaciones interpersonales, confianza, compromiso y respeto mutuo construyan una sociedad productiva y solidaria.

A tal efecto, la investigación es importante puesto que se destaca la necesidad de repensar a la sociedad venezolana en general, con la intención de construir y ofrecer nuevas visiones acerca de la gerencia social del conocimiento en el contexto educativo de la educación primaria que puedan ser asumidas, ya que ésta sociedad se ha caracterizado por ser individualista, al observarse la ausencia del compromiso mutuo, considerando que la cooperación es irracional, dicho contexto refleja la necesidad de confiar no solo en los demás antes de cooperar, sino también confiar en quién coopera. Este escenario, no es más que producto del paternalismo estatal quién se tomó para sí durante muchos años el manejo y control de la sociedad, sin valorar los equipos de trabajo comunitarios como capital social, lo cual tiene serias implicaciones en el desarrollo local de la educación sustentable.

Con base a estos razonamientos, se plantea la necesidad de reemplazar el viejo paradigma de gestión del conocimiento basado en lo estado céntrico por un nuevo modelo de gerencia del conocimiento social, productivo, humanista y endógeno, donde prevalezca la participación ciudadana sobre la base de un conjunto de normas y principios que coloquen el énfasis en la gerencia de los equipos de trabajo del docente y del estudiante como capital social para alcanzar mejores condiciones de vida en entornos complejos y cambiantes.

Por consiguiente, el reto de la gerencia social del conocimiento de la postmodernidad que según Morín (2000) es asumir el compromiso, la cooperación espontánea, y la confianza como componentes esenciales del capital social y los bienes públicos, tomando en cuenta que el compromiso de los actores sociales genera la confianza necesaria como factor determinante para mantener el dinamismo económico, la coherencia del tejido social, la integración sociocultural y el desempeño comunitario.

Desde esta perspectiva, Putnam (1994), enfatiza, que el capital social y humano es un “atributo de la estructura social a la cual pertenecen las personas, puesto que el capital no es propiedad privada de las personas que se benefician.” (p. 187). Esto quiere decir, que el capital social pertenece a la sociedad como derivación sustantiva de las actividades productivas de naturaleza social, donde todos los actores de la comunidad estén involucrados y posicionados frente al objetivo que se persigue a los fines de contribuir de este modo con el fortalecimiento del desarrollo local sustentable.

Esta visión debe conducir a orientar la gerencia del conocimiento social hacia la valoración de las comunidades conformadas por individuos, considerando sus capacidades y potencialidades, lo cual solo parece ser posible, si se enfatiza de modo permanente en el humanismo para alcanzar la suprema felicidad social y fortalecer el desarrollo local sustentable. Conforme a estas ideas, el estudio se justifica epistemológicamente, dado que la investigadora concibe a la gerencia del conocimiento aunada a los equipos de docentes que se vinculan en un trabajo comunitarios de los consejos comunales desde una perspectiva compleja, integradora e interdependiente, lo que traduce la necesidad de pensar nuevos modos de gestionar, organizar y estructurar los modos de vida, dado que, como actores comunitarios forman parte de un entramado social en permanente evolución.

En consecuencia, la investigación se justifica, puesto que plantea

desaprender los viejos presupuestos de la gerencia y gestión del conocimiento anclados en el pensamiento reduccionista, simplificador y mutilador de la multidimensionalidad de la condición humana. En este sentido Morín (2007), se refiere a la complejidad como “la unión de la simplicidad y la complejidad. Este desaprender y aprender representa una situación compleja dado que se supone el desaprender como algo simple para abordar lo complejo hacia el aprendizaje de lo desconocido” (p. 143)

Desde una perspectiva ontológica, el estudio es relevante en atención a su naturaleza política, social, humana y cultural para dar cuenta de las complejas relaciones existentes en el sistema Estado, individuo, gobierno Educación y comunidad, por lo que, Schein (1985), sostiene que bajo la perspectiva social, la concepción del hombre como individuo, no sólo es compleja, sino muy variable, con muchas motivaciones al ser capaz de asimilar otras nuevas por intermedio de sus experiencias y expectativas, lo que conduce a concebir al ser humano como una unidad compleja y que al ser parte de la sociedad, ésta lo asume como tal, razón por la cual se asumen los consejos comunales como sistema complejo.

Por lo antes mencionado, se infiere que la efectividad de la gerencia del conocimiento en los equipos de trabajo comunitarios concebidos como capital social, dependerá en gran medida del repensamiento de la gerencia social con énfasis en valores humanos inter solidarios, lo que permitirá que los docentes estén dispuestos a desarrollar conductas socialmente aceptables, lo cual se traducirá en el fortalecimiento del desarrollo sustentable de la comunidad.

Lo expuesto previamente, permite denotar, que la presente investigación conllevará desde el punto de vista teórico, abordar el conocimiento relacionado con la gerencia y gestión del mismos a través de los equipos de trabajo docentes y estudiantes concebidos como capital desde un prisma humanístico para interpretar los elementos que caracterizan a la gerencia

educativa, develar sus implicaciones en el desarrollo local sustentable. De este modo, se trata de una nueva mirada de la gerencia del conocimiento, una nueva cosmovisión fundamentada en un enfoque humanístico visto por la investigadora, como opción epistemológica para abordar la dinámica de los equipos de trabajo docente y comunitario de la gestión del conocimiento.

Finalmente, y teniendo como norte la generación de conocimientos en el ámbito académico de la Universidad Experimental Libertador(UPEL), la presente investigación se inserta en la línea de investigación del doctorado la cual plantea abordar problemáticas sociales, así como también generar conocimientos para la integración social, que coadyuve al manejo sustentable de los recursos naturales y que tome en consideración los principios de equidad generacional y participación hacia una cultura ambiental integral, todo ello tomando en cuenta como áreas estratégicas el desarrollo, el ambiente y el hábitat.

Mi experiencia docente, esta investigación conduce a reflexionar sobre la importancia que tiene el profesor en cuanto a su capacidad de liderazgo social, político y comunitario para dinamizar los procesos de aprendizajes y enseñanzas desde las aulas teniendo en cuenta el significativo rol que juega cada uno de sus educandos, pues desde ahí comienza los momentos productivos en la que cada uno de sus actores encuentran el sentido de sus experiencias relacionado al conocimiento adquirido.

Al respecto, la Organización Mundial de la Salud (2011) recomienda tener en cuenta el modelo biopsicosocial en todos los procesos educativos porque coloca como actor principal a las personas, su familia y la comunidad, se plantea objetivos a mediano y largo plazo a nivel individual, familiar, comunitario y social, en relación a la dimensión no solo física sino también personal y espiritual.

FASE II

CONSTRUCTOS GNOSEOLÓGICOS

La fortaleza de cualquier investigación se apoya cuando la investigadora confronta minuciosamente el contexto real planteado de manera lógica y coherente ante las infinidad de posturas teóricas de los autores que sustentan el estudio. En tal sentido es necesario apreciar e interpretar objetivamente las pinceladas de documentos bibliohemerográficos para compilar concretamente las ideas relevantes que demuestren la relevancia del tema.

En este sentido, se desarrollan en las siguientes líneas los antecedentes internacionales y nacionales relacionados con el estudio. Los antecedentes de la investigación vinculados al tema que concierne al presente estudio se describen a continuación:

Antecedentes Internacionales de la Investigación

Pérez (2015), en su tesis doctoral titulado Gestión del conocimiento institucional y su relación con la calidad del servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas de distrito de Ate - Lima, 2015, plantea la necesidad de investigar la relación que existe entre la gestión del conocimiento, la gestión institucional y la calidad del servicio educativo, desarrollada dentro del enfoque cuantitativo, tipo de investigación básica, diseño no experimental, descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra intencionada y se recogió la información con tres instrumentos uno Gestión del conocimiento, gestión institucional y Servicio Educativo, dando como resultados descriptivos en la que confirman la relación sistemática entre gestión del conocimiento y desarrollo institucional, se demuestra que existe una correlación moderada, que se expresa en un 52%, y al efectuar la correlación entre gestión del conocimiento satisfacción educativa, se demuestra que existe una correlación moderada, que se evidencia que esta

relación se expresa en un 64%, a través de la prueba r de Pearson.

En la referencia antes expuesta, se vincula con la presente investigación en cuanto a la necesidad de la relación de aplicar una gestión del conocimiento eficiente e innovador que motive significativamente los procesos de aprendizajes y enseñanza tanto del docente como del estudiante.

Entre tanto, Cantón (2017) plantea en su investigación doctoral titulado la gestión del conocimiento en estudiantes de magisterio, que la gestión del conocimiento se ha revelado como una potente herramienta para conocer el propio modelo de aprendizaje y conocimiento. Dentro de las Tecnologías existen diversas aproximaciones a la medida de la gestión del conocimiento en función de los objetivos que se persigan, de las categorías evaluadas, de la dimensión (empresarial, educativa, escolar) del nivel de complejidad y otros.

Su investigación se basó en una metodología descriptivo-interpretativa y *expost-facto*, usando muestreo no probabilístico en la selección de una cohorte de estudiantes de Grado de Magisterio que ascienden a 75. El instrumento fue un cuestionario realizado en base a diversos instrumentos y modelos de gestión del conocimiento que han sido validados por cinco expertos.

La fiabilidad obtenida mediante el alfa de Cronbach asciende a 0,87. También se ha realizado un análisis factorial para determinar los elementos clave en la gestión del conocimiento de los estudiantes del Grado de Magisterio. Los resultados muestran una deficitaria gestión del conocimiento en estos estudiantes en todos los componentes básicos estudiados.

De lo anteriormente expuesto, la presente investigación cobra vigencia en cuanto a la pertinencia de un nuevo modelo de gestión del conocimiento donde el estudiante y docente tenga el mismo protagonismo en participación activa para generar conocimiento en cada experiencia vivida dentro y fuera

del aula tal que les sirva para la resolución de los procesos de vida cotidiana.

Por su parte, Rodríguez (2009), muestra en su tesis doctoral titulada la creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores, que es fundamental la vinculación entre la gestión del conocimiento y las instituciones educativas para consolidar la calidad educativa en los procesos de aprendizajes.

El estudio indicó que los actuales escenarios obligan a todas las escuelas adaptarse en los procesos de cambios innovadores que arroja desde los avances tecnológicos que despiertan el mayor interés en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Es así, como se evidencia que su vinculación con el presente estudio es oportuna por la necesidad de ampliar los horizontes del conocimiento en concordancia con las demandas sociales y tecnológicas que exige un proceso de enseñanza innovador que vaya más allá de lo tradicional, cambiando los esquemas paradigmáticos que superen las barreras del conocimiento tanto para el estudiante como el docente.

Antecedentes Nacionales de la Investigación

Del Canto (2011) presenta en su tesis doctoral Propuesta de un modelo de gestión de conocimiento para la universidad venezolana, se basó en un estudio tipo documental indagando en fuentes bibliográficas y electrónicas sobre diferentes autores para reflexionar y sustentar teóricamente los elementos del modelo e indicadores. Los resultados orientan a la comprensión de gestionar el conocimiento en el paradigma de la complejidad y transdisciplinariedad, destacando los beneficios del modelo en cuanto a su capacidad de adaptarse al entorno, a través del control de sus indicadores claves, para generar conocimientos innovadores que conlleven a formar profesionales competitivos con pertinencia social cumpliendo con las

actividades de docencia, investigación y extensión en el marco de la responsabilidad social universitaria.

Por otra parte, Morelo (2016), en su investigación doctoral titulada gestión del conocimiento como herramienta para la productividad de la investigación en el sector universitario, nos plantea que las universidades son concebidas como instituciones generadoras y difusoras de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos, siendo la investigación la fuente principal de esos conocimientos y la gestión del conocimiento la herramienta esencial para su productividad, entendida como una forma de crecimiento centrada en optimizar un conjunto de actividades que conllevan a la captura, creación y difusión del conocimiento en las organizaciones universitarias, con el objeto de formular unas líneas de acción que permitan incrementar la productividad investigadora en las mismas.

González (2018) en su investigación doctoral titulada aproximación a un modelo teórico para la gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo en las escuelas primarias del estado Vargas plantea que la sociedad del conocimiento ha generado profundas transformaciones sociales, económicas, tecnológicas, culturales y políticas que impactan sobre el sistema educativo en todos sus niveles y modalidades, y que entrañan tanto desafíos como oportunidades.

En consecuencia, las organizaciones escolares se enfrentan a situaciones inéditas que afectan los diversos ámbitos de la gestión administrativa y pedagógica preocupando a todos los actores escolares en los diferentes sectores de participación. Por una parte, las organizaciones escolares se ven sometidas a retos y demandas sociales en cuanto a elevar el nivel de calidad educativa, la formación para niños y jóvenes del siglo XXI, y la exigencia de mayor impacto social en términos de democracia participativa y protagónica, justicia social, equidad y productividad; por otra parte, se requieren formas

de pensamiento y acción creativas, novedosas que generan necesidades relacionadas con el (des)aprendizaje en lo personal y organizacional.

En cada una de las investigaciones previas antes citadas, guardan estrecha relación con la presente investigación ya que muestran la importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones educativas en la que el docente los enlaza con sus estilos pedagógicos de enseñanza para reportar que, progresivamente, estos han ido alcanzando una presencia e interrelación creciente en el ámbito educativo. Dichos términos en gran medida orientan, dirigen la labor docente en interacción con otros actores del hecho Instruccional, con la intencionalidad de desarrollar de manera efectiva dicha labor.

Cuando se habla de gestión del conocimiento en las escuelas nos referimos a un proceso o una situación que permita transferir los conocimientos o experiencias de una persona o grupo de personas a otras personas pertenecientes a una misma institución. Esa transmisión requiere de habilidades para que llegue efectivamente, es un nuevo enfoque en el ámbito educativo que requiere atención para desarrollar los beneficios de su aplicación en el contexto educativo para toda la comunidad educativa.

Bases Gnoseológicas

A continuación, se reseñan algunas referencias que están enmarcadas en esta discusión académica-investigativa representan antecedentes validos a problemas relacionados con el liderazgo, conocimiento, líder, gestión del conocimiento; calidad, eficiencia y eficacia, educadores, calidad de la educación.

Teoría Gerencial

Muchos los estudios que se han realizado al objeto de establecer una

tipología de estilos de dirección. Entre ellos, el realizado por Douglas McGregor (1960).

Douglas McGregor fue una figura ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas, tienen aún hoy bastante explicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teorías y modos gerenciales.

McGregor define los estilos de dirección en función de cuál sea la concepción que se tenga del hombre; así pues, a partir de su teoría X y de su teoría Y, señala la existencia de dos estilos de dirección: estilo autoritario y estilo participativo.

Todos tienen cierta forma de ver el mundo. McGregor con su libro “El lado humano de las organizaciones”, irrumpió con la visión complementaria en un momento necesario. McGregor afirma que al administrar una empresa se pueden asumir dos posturas, dos conjuntos de supuestos.

- La primera es: si creo que el hombre normal y ordinario tiene una aversión natural al trabajo, y que lo evitará siempre que le sea posible; que las personas necesitan ser obligadas, dirigidas y hasta amenazadas por castigos para que hagan bien su trabajo; que la persona promedio prefiere que lo dirijan, que prefiere no asumir responsabilidades, y que procura sobre todo su seguridad. A este conjunto de creencias las llamé Teoría X.
- La segunda postura es: si creo que las personas pueden aplicarse en el trabajo con tanta naturalidad como al jugar o al descansar; que las personas pueden auto controlar su trabajo; que una persona normal procura asumir responsabilidades; que la creatividad, el ingenio y la imaginación son algo que la mayoría de las personas tienen y pueden desarrollar, y no solo unos pocos. Este grupo de supuestos lo llamo

Teoría Y.

McGregor ve estas dos teorías como dos actitudes absolutamente separadas. La *teoría Y* es difícil de poner en práctica en operaciones grandes de la producción en masa, pero puede ser utilizada inicialmente en el manejo de encargados y profesionales.

En “el lado humano de la empresa” McGregor demuestra como la teoría Y afecta la gerencia de promociones y de sueldos y del desarrollo de encargados eficaces. Dice también que es parte del trabajo del encargado de ejercitar autoridad, y hay los casos en los cuales éste es el único método de alcanzar los resultados deseados. Sin embargo, en situaciones donde es posible obtener los objetivos, es mejor explicar la materia complementada de modo que los empleados asuman el propósito de una acción, ejerciendo de esta forma un mejor trabajo que si lo hubiesen estado realizando simplemente bajo una orden que no entienden.

La postura de McGregor es un manifiesto a cambiar la forma en que se administra a las personas. En 1960, cuando se publicó, constituyó el inicio a una importante tendencia a favor de reconocer en el empleado su valor de ser humano integral. El empleado de la moderna sociedad de organizaciones, ya no es motivado por la coacción, o el temor, como ocurría en las primeras sociedades industriales. El empleado moderno halla sus motivaciones en la parte superior de la famosa pirámide de Maslow: el reconocimiento, la autoestima, la capacidad de realización.

Con base a esto, McGregor propone un modelo de gestión de recursos humanos denominado de “integración y auto control” en el que, una vez establecidos los objetivos empresariales, el empleado define sus responsabilidades, sus metas y su propio proceso de crecimiento, y cómo se autoevaluará. McGregor propone este modelo como un medio efectivo de generar “compromiso”, un tema que empezaba a preocupar a la gerencia. Así

mismo, critica a la evaluación del desempeño tradicional, debido a sus defectos de subjetividad y carencia de equidad, y a sus efectos de inhibidor de la capacidad creativa y el compromiso del empleado.

Describe un modelo de Teoría Y en práctica, el “plan Scanlon”, en el que la administración genera la participación activa de sus empleados en programas de reducción de costos, compartiendo los beneficios del esfuerzo conjunto. En este modelo, el empleado consigue su desarrollo personal aplicando al máximo sus capacidades en un ambiente de cooperación y equidad que retribuye su aporte. Es muy importante el clima creado por el gerente, que más allá de su personalidad o su estilo de liderazgo, trasmite integridad y coherencia con un conjunto de principios en los que el respeto al ser humano es un asunto prioritario.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es una práctica que ha tomado fuerza a finales del siglo XX especialmente durante los años noventa, ha sido objeto de estudio de diversas áreas como la lingüística, la tecnología, las ciencias sociales, la educación, entre otras. Por esta razón existen muchas definiciones, pero desde la generalidad se puede entender como: uno de los principales activos que permite usar eficaz y potencialmente el conocimiento que se tiene y se puede generar. Omotayo (2015) lo define así: “la gestión del conocimiento es capturar la información y el conocimiento que está en la cabeza de las personas, que nunca se ha establecido de forma expresa y ponerla a disposición, para que pueda ser utilizada por otras personas en la organización”. Añade además que “la gestión del conocimiento es un factor clave del desempeño de la organización y una herramienta crítica para la supervivencia de la misma”.

De tal manera que el conocimiento definido anteriormente y utilizado de

manera eficaz al ser gestionado, generará valor a la organización. Otros autores refuerzan la idea de gestionar el conocimiento en la organización porque para alcanzar todo su potencial, el conocimiento se debe compartir (Efrén, Igal, & Muñoz, n.d.). Dentro de las organizaciones existe ya un conocimiento que cada persona posee y que no es el mismo; ya que este se crea a partir de las experiencias, los modelos mentales, el saber hacer y la cultura (Davenport y Prusak 1998).

Por esta razón gestionar el conocimiento implica que estas personas compartan e intercambien el saber entre sí, de tal manera que al explicitar el conocimiento tácito se transforme nuestro propio conocimiento. La gestión del conocimiento permite crear, ampliar, cristalizar el conocimiento que hay dentro de la organización Nonaka (2009), lo cual nos suscita pensar que dentro de las organizaciones al ser implementada esta práctica se generan resultados muy valiosos que han permitido potenciar al máximo todas las capacidades de las personas que forman parte del proceso.

Las organizaciones necesitan estar en constante aprendizaje con el fin de adoptar nuevos conocimientos, crearlos a partir de los que ya poseen o de las experiencias que se tornan dentro de la gestión del conocimiento, esto además permite mantener vigente esos conocimientos, pero de una manera potencial. Entre los estudios más importantes de la gestión del conocimiento está en 1995, la publicación de Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi de su libro *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* que ha servido de antecedente importante para las investigaciones posteriores sobre este tema.

Cabe resaltar que el desarrollo de una estrategia de gestión del conocimiento integral es decir que contemple los diferentes componentes asociados a la creación y difusión del conocimiento está sostenida por cuatro pilares las personas, la cultura, los procesos y las tecnologías.

Pilares de la gestión del conocimiento

En las organizaciones la gestión del conocimiento se sostiene sobre cuatro pilares fundamentales que les dan un soporte y les ayudan a ser sostenibles en el tiempo consiguiendo los resultados esperados. Las organizaciones han comenzado a darse cuenta que aquellas ventajas competitivas sustentadas en el uso de la tecnología son transitorias y que las únicas ventajas competitivas sostenibles que tienen sus empleados para lograr mantenerse a la vanguardia son aquellas para conservar, desarrollar, organizar y utilizar sus conocimientos (GroËnhaug y Nordhaug, 1992).

De esta forma se afirma que los procesos y la tecnología por sí sola no son suficientes para poder dirigir una organización, pero su fuerza humana (personal) es un factor esencial en el éxito de la organización. Por lo tanto, si se desea gestionar el conocimiento de manera efectiva, se debe prestar atención a cuatro componentes clave: Cultura, Personas, Procesos y Tecnología (De Souza 2011). Lo que sostendría la gestión del conocimiento sería lograr enlazar las personas, los procesos y la tecnología bajo el manto de una cultura del conocimiento, a continuación, se desarrollan los 4 pilares:

1. **Cultura:** La cultura es un concepto analizado y estudiado desde hace muchos años por los antropólogos culturales, que han desarrollado diversas teorías de variada complejidad. Algunas consideran la cultura como parte integrante del sistema sociocultural. Otros la ven como un sistema de ideas, mental y subconsciente (Allaire y Firsirotu, 1992, p. 5). Estos estudios destacan los aspectos de la cultura de una sociedad y sus efectos sobre el comportamiento, además otros autores se ocuparon de las características culturales de las organizaciones, bajo en concepto de cultura organizacional y se entiende como el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en

todas las organizaciones. Según Schein (1988) la cultura debe ser vista como el conjunto de experiencias importantes y significativas, tanto internas y externas que los individuos en una organización han experimentado e implementado estrategias para adaptarse a la organización. Producto de esto se ha generado una vivencia común de lo que los rodea y el lugar que ocupan dentro de la organización. (pp. 24-25).

La cultura influye en toda la organización por eso debe ser incluida en un proceso de gestión del conocimiento. Minsal y Pérez (2007), exponen: “la cultura no sólo incluye valores, actitudes y comportamientos, sino también la visión, las estrategias y las acciones, que en conjunto funcionan como sistema dinámico. La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas”. De Long y Fahey citado por Máynez, Cavasoz y Nuño (2012), consideran que la cultura crea el contexto para la interacción social, y por tanto, influye sobre la gestión efectiva y exitosa del conocimiento organizacional. La gestión del conocimiento está estrechamente relacionada con la cultura organizacional, por lo tanto es importante lograr que las personas asuman ciertas características que faciliten la captación y generación de conocimiento, Jiménez y Cañon (2012), explican que la cultura se caracteriza por: “tener flexibilidad y aceptación al nuevo aprendizaje, ser personas emprendedoras con ambición de educación, visionarias y reflexivas a los diferentes tipos de conocimiento y a las ideas que el mundo aporte a su trabajo y a su propia vida”. La cultura facilita la generación de conocimiento.

2. **Personas:** Al interior de la organización, las personas son una importante fuente de conocimiento ya que cuentan con la capacidad para pensar de forma creativa y particular, además que traen consigo las experiencias que han vivido y los talentos individuales. La gestión del

conocimiento como práctica encuentra su punto final en las mismas. La gente se enfrenta a diario con el conocimiento emergente por lo tanto necesitan establecer procesos que posibiliten su aprovechamiento (Omotayo 2015). El conocimiento y la experiencia se transmiten o socializan al resto de los integrantes del colectivo “si la persona quiere transmitir su saber, su experiencia”, y lo hace, “si está motivado para hacerlo”. De hecho, cuando una persona, por cualquier razón se traslada, o sencillamente se jubila se lleva ese conocimiento, esa experiencia, lo que representa una “fuga” y pérdida de valor para la organización. En este sentido las organizaciones exitosas pueden crecer, mejorar y mantener continuidad cuando se logra la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo que es necesario no solo destacar aquellas personas con alto potencial, dentro de su puesto de trabajo y priorizar la retención de estas personas. Además, es importante considerar que todas las personas poseen saberes que son útiles a la organización. (Werther, Davis y Guzmán, 2014). Para que dicha labor sea efectiva Estos pueden estar apoyados en herramientas, procesos, sistemas y protocolos que busquen integrar y aplicar los conocimientos pertinentes. Las personas tienen que ser capaces de buscar el conocimiento, experimentar con él, aprender de él, e incluso enseñar a otros con el fin de promover la creación de nuevo conocimiento (Drucker 1999).

3. **Procesos:** Entendidos como aquellos artefactos mecánicos y lógicas que guían cómo el trabajo se lleva a cabo en las organizaciones. La secuencia de los procesos de la GC puede variar, lo que significa que no obligatoriamente tienen que ejecutarse de forma esquemática; esto depende de la demanda que se tenga. Estos elementos se relacionan de forma cíclica e interactúan como un sistema, por lo que si se afecta uno de los procesos daña el desarrollo en los demás (Baloh et al. 2011). Los

29 procesos rigen el trabajo en la organización y por lo tanto son críticos para el funcionamiento de la organización. Molina y Serra (2012) señalan que los procesos son el conjunto de actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos en los términos previstos. Además, la gestión del conocimiento está representada por una serie de acciones sistemáticas, las cuales están comprometidas dentro de las organizaciones con la captura del conocimiento de interés, su respectivo procesamiento y el almacenamiento, permitiendo de esta forma su aprovechamiento. Los procesos pueden estar hechos de, y ejecutados por, los seres humanos, máquinas, o una combinación de los dos. Un requisito fundamental para la gestión del conocimiento es ser capaz de entender los procesos de trabajo y la forma de asignarlos, de este modo, entradas, salidas, personal, recursos y trabajo que se llevan a cabo en un determinado proceso se puede describir fácilmente (Omotayo 2015).

4. **Tecnología:** Este concepto puede ser analizado desde tres niveles de significado. En el nivel más básico, “tecnología” se refiere a un conjunto de objetos físicos o artefactos, tales como computadores, autos, o celulares. En el siguiente nivel, también se incluyen actividades humanas, tales como en “la tecnología de pago electrónico”, que también hace referencia al diseño, la fabricación y el manejo de este tipo de máquinas. Finalmente, y más cercano a su origen griego, “tecnología” refiere a conocimiento: se trata tanto de aquello que la gente conoce como de lo que hace con las máquinas. Con los avances en las tecnologías de la información (TIC) la gestión del conocimiento, que se puede lograr a través de soluciones tecnológicas. Las TIC facilitan la colaboración entre las personas y equipos que están dispersos geográficamente, las actividades de gestión a través de la codificación del conocimiento, así como las formas ricas e interactivas de comunicación a través de Internet. (Omotayo 2015).

La Organización en la Gerencia Educativa

La organización como competencia gerencial representa no sólo la posibilidad de ordenar y clasificar todos los elementos que el gerente utiliza durante la gestión, sino la facilidad de preparar y manejar la información que ayude a mejorar el ambiente de una institución.

En este sentido, el gerente educativo debe prestar especial atención a la competencia organizacional, pues esta garantiza la calidad del proceso que se desarrolla en la institución, tomando en cuenta que las instituciones escolares son sistemas constituidos por recursos materiales, técnicos, financieros dándoles mayor importancia al recurso humano quien participa directamente en la organización del trabajo que desempeña el gerente educativo.

Educador

Según Paulo Freire (1985), propone la educación liberadora, en la cual el educador debe prevalecer al dialogo con el educando. El educador ya no es sólo el que educa sino aquel que en tanto educa es educado a través del diálogo con el educando, quién al ser educado, también educa. Así ambos se transforman en sujetos del proceso en que crecen juntos y en el cual "los argumentos la autoridad ya no rigen.

Sostiene Freire que la educación es un proceso en el que ser funcionalmente autoridad requiere el estar siendo con las libertades y no contra ellas.

Ahora, ya nadie educa a nadie, dice Freire, así como tampoco nadie se educa a sí mismo, los hombres se educan en comunicación, mediatizados por el mundo. Los educandos en vez de ser dóciles receptores de los depósitos se transforman ahora en investigadores críticos en diálogo con el educador, quien a su vez es también un investigador crítico.

En la medida en que el educador presenta a los educandos el contenido, cualquiera que sea, como objeto de su admiración, del estudio que debe realizarse, "readmira" la "admiración" que hiciera con anterioridad en la "admiración" que de él hacen los educandos.

El Proceso Educativo en el Enfoque de Paulo Freire (1985)

La educación para Freire es darle al educando conciencia para asumir su rol; la educación se manifiesta en la liberación de la opresión. Dice, además, la educación es una forma de percibir su realidad social, y al hacerlo el sujeto está haciendo historia es protagonista de su historia.

Es por lo tanto para Freire, la educación un proceso dinámico, un proceso de acción de parte de los sujetos, y concluye entonces que educación es un producto de la praxis, no es sólo reflexión sino una actividad orientada a transformar a través de la acción humana.

Para Freire la en la pedagogía liberadora el educador no es el que transmite la realidad, sino que es el educando el que la descubre por sí mismo. Para Freire el conocer, no es sólo una producción de conocimientos nuevos, sino que es también apropiarse de los conocimientos ya obtenidos, someterlos a una autocrítica para producir nuevos conocimientos.

Tipología del Educador

Según Kerschensteiner (1934) el educador se clasifica en cuatro tipos:

1. **Solícitos:** No se atreven a dejar solos a los educandos para que resuelvan los problemas; son rutinarios en sus tareas, tímidos de carácter y paternalistas en el ejercicio de la autoridad.
2. **Indolentes:** Desdeñan participar activamente en la tarea educativa y, por simple comodidad, dejan al educando en completa libertad.
3. **Ponderados:** Situados entre los dos anteriores, deben dosificar la

disciplina con libertad, según las circunstancias; están muy preocupados por la imagen que presentan al educando.

4. **Natos:** Tienen el tacto necesario para adaptarse en cada momento a las necesidades y características de los educandos; hacen de la educación una tarea de permanente entusiasmo.

Calidad de la Educación.

Para superar los problemas de la modernidad es necesario plantearse una nueva escuela, basada en la interacción con la sociedad, el estado, la comunidad con los propios maestros y alumnos. Donde la Gerencia académica no sea para el control, sino para garantizar la integración. Esto conformaría las bases de la postmodernidad como movimiento y cultura definida desde el hombre de carne y hueso. En su cotidianidad.

Según Bernstein y Otros (1997: 63), La escuela postmoderna debe superar la ruptura que estableció la modernidad entre la razón y el sujeto, ampliando el sentido de lo racional para incluir la complejidad y la multiplicidad para proponer su utilización...como instrumento inmejorable para convertir(el hombre) en agente consciente de interpretación, creación y transformación.

Por consiguiente, Sacristán (1991), expresa El curriculum debe rescatar la vida cotidiana, donde el arte, la estética, el amor, la comprensión marchen juntos con la ciencia. Esto es lo que tenemos que construir. Pero esto no es suficiente sino se constituyen los maestros en equipos de trabajo donde se gerencie el conocimiento, el aprendizaje, la creatividad, siempre en un contexto de libertad. Para ello es necesaria una " reculturización de todos los que intervienen en el hecho educativo"

En consecuencia, también se puede asumir que la educación es un factor determinante en la mejora progresiva de la sociedad en su conjunto y que es

necesario entenderla como parte de un sistema más complejo. No obstante, es importante tener presente planteamientos críticos sobre la educación que abren otras posibilidades de estudio, que retan al intelecto sobre sus efectos en el individuo y en la sociedad en su conjunto. Por ejemplo, Macrae (1985, p. 118) expresa lo siguiente:

El logro educativo figura en numerosas listas de indicadores sociales. En el debate público la educación es considerada frecuentemente como un valor o un valor final, aunque los científicos sociales no han demostrado de manera definitiva que la educación garantice que las personas adquirirán los valores que ella propugna. Estos valores incluyen el cultivo del pensamiento, el disfrute del tiempo libre, la productividad en el trabajo, la capacidad de actuar efectivamente como ciudadano en una sociedad democrática o como líder, el logro ocupacional, la obtención de ingresos, y equidad en la distribución de estos resultados.

Se puede entender que la calidad de la educación básica como un concepto relativo al conjunto de propiedades que caracterizan al proceso educativo, el cual se realiza en el contexto institucional de la escuela y, particularmente, en el aula.

Por esa razón, la función pedagógica y la actuación docente son esenciales en la calidad de la educación. Por su parte, el rendimiento escolar podemos definirlo como el logro de los alumnos en términos del aprendizaje y dominio de competencias elementales, a través del proceso de educación en el nivel básico. Al respecto, Coombs (1985) señala que “La necesidad de compaginar la expansión de la necesidad de la escolaridad y del aprendizaje, con las posibilidades presupuestarias, en momentos, en que los países modernos deben dirigir sus ingresos a gastar que se juzgan inútiles, pero necesarios, como los gastos en armamento militar. Menciona Coombs, asimismo el rápido proceso de deterioro de los mercados ocupacionales en

parte por saturación de los mismos, en parte por las presiones de dominación social, de grupos específicos partidistas, en el caso venezolano” (p. 71).

Un aspecto a considerar y que también trata el autor, es la “Persistencia de la desigualdad en el acceso a la educación y la insuficiente planificación educativa, así como la disminución de la cooperación internacional” (p. 71). Todo ello como un conjunto de elementos que ayudan a explicar los obstáculos y dificultades para aumentar la calidad educativa. Naturalmente, en términos ideales es muy fácil decir cómo aumentar la “calidad educativa”. Basta con adecuados docentes, pocos alumnos seleccionados rigurosamente.

La Escuela Primaria y su Currículo

En Venezuela el sistema educativo, específicamente en la etapa básica, tuvo un significativo tiempo en el año 1986, cuando se produce un intento de reforma que implementó el sistema de las Unidades Generadoras de Aprendizajes, la cual podemos decir es la que da origen al actual Sistema de Educación en la que aún se trabaja para transformar todas las escuelas del país bajo este mismo sistema. Posteriormente, a partir del año 1992 comenzaron a proyectar el sistema educativo en un proceso de formación de ciudadanos más justos y humanistas desde una perspectiva holística tanto en los contenidos, programas y políticas, siendo este el que soporta todo el basamento en cuanto a técnicas, métodos y estrategias que debe seguir la educación en nuestro país.

Toda escuela debe estar regida por un currículo que fija el vínculo entre los contenidos con el docente y los estudiantes en la que, según la UNESCO, organizan experiencias de aprendizaje y los diversos factores que las condicionan y determinan de acuerdo a los objetivos básicos generales, fines de la educación según su estructura sectorial de cada país.

En los actuales momentos, la transversalidad de la educación

venezolana integra la participación constante de la familia en el sistema escolar, garantizando la interrelación de todas las áreas académicas en la vida del estudiante y su entorno socio familiar y cultural en la que cada contenido va en torno al desarrollo del pensamiento, valores y trabajo para la resolución de cotidianidades de vida en la que el individuo sea capaz de reflexionar constantemente de sus acciones y autoevaluar sus conductas para alinearlos coherentemente con los proyectos pedagógicos para centrar acciones educativas, organización y funcionamiento de vida escolar para los valores que fundamenten el aprendizaje significativo.

Estos ejes transversales en el currículo favorecen también la "autonomía pedagógica" del docente en la búsqueda de respuestas ajustadas a las particularidades de la escuela y del estudiante valorando la acción del maestro, directivos y la familia. Debe quedar claro que los ejes constituyen temas recurrentes que emergen de la realidad social, entrelazados en cada una de las áreas que integran el currículo, lo que les asigna su carácter transversal. En consecuencia, no pueden considerarse como contenidos paralelos a las áreas sino como medios que conducen a un aprendizaje que propicie la formación científica humanística y ético moral, de un ser humano cónsono con los cambios sociales que se susciten.

Los ejes transversales se constituyen, entonces, en fundamentos para la práctica pedagógica al integrar los campos de ser, el saber, el hacer y el convivir a través de los conceptos, procesos, valores y actitudes que orientan la enseñanza y el aprendizaje, vinculándolo con los estadios del desarrollo biopsicosocial. Estos ejes se especifican: Lenguaje, desarrollo del pensamiento, valores y trabajo.

Liderazgo

Para abordar el tema se hace necesario precisarlo desde la perspectiva

conceptual y pertinencia con la educación, independiente de manejar los conceptos de líder y liderazgo resulta sutil hacer reflexiones sobre estas definiciones.

El líder eficiente con indiferencia al estereotipo masculino o femenino piensa detenidamente en que es lo acertado y lo deseable, analiza cuidadosamente de manera clara y visible, la misión de la escuela, fija metas, prioridades, establece normas y las mantiene.

Así pues, O'Toole (2016), opina que “Líder es la persona que protagoniza, es el sujeto que encarna ese papel como persona dirigir (p.3).

Según Morales (2018) señala que es una reciprocidad que implica el líder (Supervisor, Director, Docente), actuar como guía y facilitador de comportamientos en grupo en las instituciones escolares. (p.55)

Lo anterior sugiere que el líder radica la conducta de influir manipular y utilizar a los demás como el medio para conseguir los fines personales, logrando una meta de poder y aceptación a conveniencia propia y colectiva. El líder verdadero de ejemplo con su propia conducta asume, responsabilidades, busca colaboradores fuertes, los estimula y se enorgullece de ellos.

En el campo de la administración, pocos temas han sido tan amplia y frecuentemente tratados como el liderazgo, debido a las profundas implicaciones que tiene para el surgimiento de las empresas bajo el componente emprendedor, su sostenimiento a lo largo del tiempo, que enfatiza en la gerencia y, en general, porque obedece a un proceso humano con grandes repercusiones en lo político, cultural, económico y social.

Para los efectos de este estudio, se abordó su conceptualización, se enunciaron las teorías más representativas con un referente básico sobre sus

postulados distintivos y se hizo referencia a los diversos estilos planteados en la literatura sobre el tema, para posteriormente establecer un comparativo entre la gerencia y el liderazgo, en aras a matizar sus diferencias, para finalmente describir la conexión entre el liderazgo y la cultura organizacional, dado que todo ello sirvió para caracterizar el rol del liderazgo en el marco de la gerencia del conocimiento organizacional.

Según Drucker (1993), La economía del conocimiento se basa, en suma, en la consideración del conocimiento, tanto como recurso, como en su perspectiva de capacidad o de competencia, como un activo empresarial valioso y crítico, por lo que la integración o suma de los activos intelectuales o de naturaleza intangible se está definiendo con el concepto de Capital Intelectual, el cual junto al Capital Físico-Financiero expresa el valor actual de las empresas y el exponente de las auténticas competencias esenciales de estas en la economía globalizada.(p.32)

Evidentemente dentro de la teoría de recursos y capacidades al estudio del conocimiento y su gerencia, como el recurso más importante estratégicamente para las empresas, por lo que más adelante se trata de forma detallada, con especial énfasis en la responsabilidad de los líderes.

Gulati, (1999) y Pfeffer, (1998): Se trata entonces de pensar globalmente y actuar localmente, lo cual lleva a la cooperación, generando diversos tipos de integración-incluso con la competencia, buscando la flexibilidad y complementariedad que le permita a las organizaciones responder con soluciones difíciles de imitar, a las demandas del mercado.(p.67)

Así, la búsqueda de mecanismos para generar, transferir y desarrollar continuamente el conocimiento que la empresa requiere y su materialización en los bienes y servicios de alta calidad que los clientes exigen, pasa a ser esencial en las organizaciones.

Si las condiciones en torno a la actividad empresarial cambian, los líderes tienen que hacerlo también, ajustándose a las particularidades y desafíos que el nuevo escenario plantea, lo cual implica la redefinición de los

paradigmas y las prácticas del liderazgo organizacional.

Calderón, G., Naranjo, J. C., & Álvarez, C. M. (2010) Sostiene que los recursos y capacidades cada vez tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa y que el beneficio de la ésta es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación y uso de las capacidades y recursos de que dispone.(p.39)

Es por eso que mediante el análisis de los recursos y capacidades se identifican las fortalezas y debilidades de una organización y si con base en ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituyen en fuente de ventaja competitiva, por lo que ha de apuntarse a la generación de capacidades distintivas en aras a lograr sostenibilidad. A través de los recursos y capacidades, entonces, la organización puede ajustar y hacer realidad la estrategia

Todo líder plantea el reto de dirigir para llevar a la práctica cambios constructivos, surgidos de sus deseos, aspiraciones, necesidades y valores fundamentales que satisfagan las verdaderas necesidades de sus seguidores. Así, su visión de líder se convierte en la mirada de sus seguidores.

El líder proyecta en su acción un estilo de liderazgo que ejerce sobre el desempeño del grupo e individualmente susceptible de ajustar a las situaciones para introducir cambios estratégicos.

Así mismo Murillo (2006) define el liderazgo como una forma de proceso de influencia legítima que implica transacciones permanentes entre líderes y subordinados. Nanus 1994. Lo define como el proceso de dirigir el comportamiento de otras hacia el logro de algún objetivo (p.353).

El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la

organización, el hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete. Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro.

Robins (2004), señala que: el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas (p.224)

De manera que, en el nivel organizacional, el marco de la atribución es responsable de las condiciones en las que la gente utiliza el liderazgo para explicar los resultados organizacionales. Esas condiciones son extremas en el desempeño organizacional. Cuando una organización tiene un desempeño extremadamente negativo o positivo, la gente tiene la propensión a formular atribuciones de liderazgo para explicar el desempeño.

Para Ginebra (2007), el Liderazgo es: Una cualidad personal y, en parte, un fenómeno situacional que produce o ayuda la convergencia de una organización hacia un propósito sin perjuicio de que esta convergencia esté impulsada también por otros procedimientos que actúan sobre la organización. El líder “tira”, arrastra y los otros procedimientos” empujan”. Y el arrastre se mueve en la espontaneidad. (p.6)

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana. Es esencial en administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder.

En consecución el liderazgo es un asunto de reducción de la incertidumbre del grupo.

Así mismo González (2018) menciona; que lo que se denomina desempeño, con las pautas de comportamiento establecidas en la organización. Se ha de activar la motivación para que tal desempeño se efectuara con base en juicios de valor acerca del grado de compromiso, interés y entusiasmo que una persona determina, lo que supone valorar su aporte a la institución. Los actores destacan que “la apreciación del desempeño dependerá

también de la motivación de los directores. (p.184).

Todo aquel que es identificado como líder es porque reúne una serie de características que no todos han desarrollado, son personas que tienen ciertos atributos que les permite tener seguidores, que las personas confíen en él, pero que además, sean líderes generadores de cambios, que garanticen pro actividad y sobre, todo transformaciones en aquellos aspectos que lo demanden.

Un líder, es sinónimo de éxito, de metas reales y firmes, de organización, de sobresaltar ante algo, no de indiferencia, de improvisación constante, administración pasiva y activa por excepción, en fin un líder no es aquella persona que espera que las cosas estén mal para intervenir, sino por el contrario previene cualquier crisis y en situaciones inesperadas tiene planes y estrategias para salir adelante. Es por esto que no se puede denominar como líderes aquellos que no tienen entre sus características unas metas, unos objetivos, un plan, una misión y visión de algo, así como se denominan las cuatro primeras dimensiones del liderazgo.

La relación entre líder y subordinados se basa en tres generalizaciones:

- La vida de un individuo puede verse como una lucha continua por satisfacer necesidades.
- En nuestra cultura, la mayor parte de las necesidades de los individuos satisface a través de las relaciones que tienen los grupos de individuos.
- Para cualquier individuo, el proceso de relación con otros individuos es un proceso activo de satisfacción de las necesidades.

El líder se ve como un medio para conseguir los objetivos deseados por un grupo. El grupo puede elegir o aceptar con espontaneidad a un líder porque éste posee y controla los medios.

El papel que cumple un líder en una asociación, en una comunidad o en

una empresa, ha sido profundizado por la psicología en gran manera. Existen múltiples definiciones sobre el liderazgo, pero señalaré solo las que se aproximan al rol que debe cumplir el líder comunitario.

El ser humano siempre se ha preocupado por conocer y explorar acerca de lo que debe ser un líder; pero es en el siglo XIX donde se registraron los primeros trabajos que favorecerán posteriormente un estudio más profundo del liderazgo, pues afirmaban que los líderes de gobierno eran superiores genéticamente a las demás personas; sin embargo, con los estudios de Lewin, a finales de los años 30, se abrió una nueva perspectiva para abordar el liderazgo y ésta aún sigue vigente.

Las definiciones actuales de liderazgo señalan desde las habilidades del líder hasta los rasgos de su personalidad o incluso se define al líder, pero sólo en función de un grupo.

Para Strauss, G. Sayles, L. & Nanneti, (2015). Por ejemplo, las condiciones que debe tener un individuo para que sea un líder son:

- Es percibido como el centro del grupo.
- Es el más influyente.
- Es el que conduce al grupo hacia el logro de sus metas.
- Es generador de un mayor número de comunicaciones.
- Es considerado como el jefe del grupo.
- Tiene la capacidad de influir en los miembros del grupo.

Por su parte Conger, (2019). Señala que el líder es ese sujeto “que influye o dirige las conductas de otros miembros del grupo”; así, el líder es definido por su comportamiento y éste guía y conduce los procesos que se dan al interior de un grupo.

El liderazgo también es conceptualizado por éste mismo autor como “la

habilidad personal de un individuo para lograr el cumplimiento voluntario de sus seguidores en una amplia variedad de tareas”.

Es imposible citar las múltiples perspectivas conceptuales de lo que es un líder, pero cabe señalar que la gran mayoría de ellas apuntan hacia un proceso de influencia entre una cabeza (líder) y sus seguidores; otra definición del proceso del liderazgo desde la psicología es la que hace Sánchez (2002: 378), en su texto *Psicología de los grupos*: “ el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que, con frecuencia, implica una estructuración o reestructuración de la situación y de las percepciones y expectativas de los miembros.

Los líderes son gentes de cambio personas cuyos actos afectan a otras personas más que los actos de estas les afecten a ellos.

Sin embargo, Casares, D. (1994) señala que el liderazgo puede abordarse desde 3 ángulos diferentes: el primero tiene que ver con el liderazgo como función, esto se da en un grupo y es el resultado de una serie de influencias y procesos grupales; el segundo ángulo es el que se refiere al liderazgo como relación, la cual tendrá efectos sobre el clima y la producción grupal y finalmente el liderazgo como aptitud individual, donde intervienen factores y circunstancias personales y es en esta perspectiva en la que varios autores continúan con la discusión sobre si el líder nace o se hace.

Por su parte, Bolman, L. & Deal, T. (1995) señala que la concepción de que el líder es aquel que “nace” es solo un mito que sostiene que la capacidad de liderar es innata y no existe entonces la probabilidad de que un individuo desarrolle capacidades y habilidades de liderazgo. Según el autor, esta concepción genera situaciones autocráticas y promueve a los llamados “caciques” para que ejerzan dominio sobre los otros miembros del grupo y a su vez impidan el crecimiento de algunos de ellos.

Para la Psicología social, el liderazgo está relacionado con quien influye a quien en los grupos. Church, A. & Waclawski, J. (1998) definen el liderazgo como “el proceso a través del cual los líderes influye en otros miembros del grupo hacia el logro de metas específicas grupales”.

Como se ha mostrado, el líder no lidera en el vacío. Existe diversidad en los grupos/comunidades y en sus tareas, pero más que las cualidades y características, el liderazgo debe entenderse como una forma de conducta social en términos de interacciones sociales y características individuales; así los rasgos constituyen solamente una parte de esa figura total de líder, pero se hace necesario conocer los distintos estilos que existen para liderar un grupo.

El liderazgo es una influencia interpersonal. La influencia es una fuerza psicológica, "Una transacción interpersonal en la cual una persona actúa con la intención de modificar el comportamiento de la otra"

Tipos de Liderazgo

El liderazgo es definido por Gil, F. (1990) como "el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil", pero, ¿Cuántos tipos de líderes hay? Es una pregunta que se podría responder con una palabra: “muchos”. Es por ello que muchos teóricos se han hecho la misma pregunta, y han hecho su clasificación al respecto.

Casales, (1999) identifica tres tipos de líderes: líder autócrata, líder participativo y líder liberal.

- **Líder Autócrata:** Este tipo de liderazgo se identifica por las siguientes características:
 - La decisión se centraliza en el líder.
 - Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones.

- Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.
 - Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes
 - Siente que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.
 - La respuesta pedida a los subalternos son la obediencia y adhesión a sus decisiones.
 - El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.
- **Líder Participativo:** Este tipo de liderato se identifica por las siguientes características:
- Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo.
 - No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les conciernen.
 - Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. Cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.
- **Líder liberal:** Este tipo de liderato se identifica por las siguientes características:
- Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
 - Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.
 - Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.
 - El subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final.

Dentro de este marco de ideas el pensamiento de otros teóricos sobre su clasificación de liderazgo, se puede hacer la siguiente clasificación: dictador, indiferente y moderado democrático.

- A. **Dictador:** Fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirles a los demás integrantes hacerse responsables permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar.
- B. **Indiferente:** Completamente ajeno al grupo, no ofrece guía para que los miembros tomen responsabilidades al paso que pueden. Esta falta de soporte le da poca popularidad.
- C. **Líder moderado democrático:** Guía mediante el ejemplo personal (dugma ishit), ayudando y guiando al grupo cuando sea necesario, muchas veces sugiriendo para que el grupo desarrolle sus propias ideas. Abierto en la comunicación y respeta a sus janijim como personas. Involucrado.

Teorías del Liderazgo

La teoría situacional de Hersey-Blanchard

Uno de los modelos del liderazgo más extensamente seguidos es la teoría del liderazgo situacional de Paul Hersey y Kenneth Blanchard. El liderazgo situacional es una teoría de contingencia que hace énfasis en los subalternos: El liderazgo de éxito se alcanza al seleccionar el estilo del liderazgo correcto, que Hersey y Blanchard sostienen es contingente del nivel de madurez de los subalternos. Este enfoque se ha empleado como un instrumento importante de entrenamiento en empresas del grupo de las 500 de Fortune como Bank América, Caterpillar, IBM, Mobil Oil y Xerox; y también se ha aceptado ampliamente en todas las ramas del servicio militar estadounidense. Aunque la teoría no se ha sometido a evaluaciones extensas para probar su validez, la incluimos aquí por su amplia aceptación y su gran atractivo intuitivo.

El liderazgo situacional es una teoría de contingencia que hace énfasis en los subalternos. El liderazgo de éxito se alcanza al seleccionar el estilo de liderazgo adecuado que Hersey y Blanchard sostienen es contingente al nivel de madurez o disponibilidad de los subalternos.

El énfasis en los subalternos para determinar la efectividad de liderazgo refleja realmente que son ellos quienes aceptan o rechazan al líder. Sin tomar en cuenta lo que el líder haga, la efectividad de pende de las acciones de sus subalternos. Esta dimensión importante ha sido sobrevaluada o subestimada en la mayoría de las teorías de liderazgo. El término disposición, según la definen Hersey y Blanchard, es la capacidad y disponibilidad de las personas por asumir la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento.

El liderazgo situacional emplea las mismas dos dimensiones de liderazgo que Fiedler identificó: comportamientos hacia las tareas y hacia las relaciones. Sin embargo, Hersey y Blanchard dan un paso más allá al considerar cada una como alta o baja y luego las combinan en cuatro estilos de liderazgo específicos descritos a continuación:

- Decir (alta tarea-baja relación): El líder define los papeles y dice a las personas qué, cómo, cuándo y dónde realizar diversas tareas.
- Vender (alta tarea-alta relación): El líder muestra tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- Participar (baja tarea-alta relación): El líder y sus seguidores comparten la toma de decisiones: el papel principal del líder es facilitar y comunicar.
- Delegar (baja tarea-baja relación): El líder proporciona poca dirección a apoyo.

El componente final de la teoría de Hersey-Blanchard es la definición de cuatro etapas de la disposición del subalterno:

- R1: Las personas son incapaces y no están dispuestas a asumir la responsabilidad por hacer algo. No son ni competentes ni confiables.
- R2: Las personas son incapaces, pero están dispuestas a hacer las tareas necesarias. Están motivadas, pero actualmente carecen de las habilidades apropiadas.
- R3: Las personas son capaces, pero no están dispuestas a hacer lo que el líder quiere.
- R4: Las personas son capaces y están dispuestas a hacer lo que se les pide.

Evaluación de las Teorías del Liderazgo.

En este aporte se presenta una revisión y síntesis de las diferentes teorías que han surgido sobre el liderazgo, con el objeto de establecer una fundamentación sobre las pertinencias del liderazgo transformaciones como comportamiento del liderazgo en la formación de los educadores y educandos de la escuela básica, lo que constituye un planteamiento base para el desarrollo teórico posterior a realizar en la presente investigación. Desde la perceptiva más general, al estructurar este aparte al considerar a este investigador como uno de los autores con mayor trayectoria y actualidad en el tema en el ámbito mundial, dada la solidez conceptual de sus planteamientos su profusa y profunda obra intelectual y los aportes realizados a las nuevas teorías del liderazgo transformacional.

El liderazgo constituye una de las más viejas preocupaciones del mundo rivalizado en edad con la emergencia de la civilización tal como se desprende del estudio de documentos antiguos como la Biblia y otros textos sagrados de diferentes religiones de igual que escritos literarios Griegos de los Albores de la civilización Occidental de amplia difusión como la odisea y la Italia coincidiendo al respecto con Bases, como ya se ha expresado, uno de los investigadores de mayor influencia en el área del liderazgo en las últimas

décadas.

Resulta claro, la definición de liderazgo apareció por primera vez en un diccionario de lenguaje inglesa en la primera mitad del siglo XIX y muy posteriormente en la mayoría de los diccionarios de la lengua modernas (Bass, op.cit.b). A continuación, se citan algunas definiciones de liderazgo.

1. Bass (1985) “El liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo envuelve una estructuración de la situación y las percepciones y esperanzas de los miembros”.
2. Robbins, (2004) “La capacidad para influir en un grupo con objeto de que alcance metas” (p. 382).
3. Romero García (1993) “La influencia que unas personas ejercen en otras, basada en características personales particulares o en características de las funciones desempeñadas” p.7).
4. Shaw (1980) “Uno de los roles de gran relevancia asociada a la posición de un miembro dentro de un grupo estructurado” (p.310).
5. “Es una interacción entre dos o más miembros del grupo que envuelve a menudo una estructuración o reestructuración de la situación y de las percepciones y expectativas de los miembros (Bases, p.19).

Al respecto, se puede señalar la afirmación de Bass (op. Cit .b) hay tantas definiciones de liderazgo como personas que han intentado definir el concepto (p11), pero no obstante considerar la existencia de similitudes entre ellas al proponer un esquema general de clasificación las definiciones propuestas: Incluir, Conceptos, Liderazgo.

A manera de síntesis de las definiciones sobre el liderazgo presentado en los párrafos anteriores, se puede expresar que implícita o explícitamente señala lugares con una entre los diferentes autores en cuanto el significado de liderazgo al conceptualizarlo en términos de cambio, direccionamiento, coordinación, poder influencia, persuasión , logro de metas, visualizándolo

como un proceso en cual existen personas que llevan a otros a realizar acciones orientadas al logro de determinadas metas y objetivas surgen de esta manera las figuras de líderes como “ gente de cambio personas cuyo actos afectan a otras personas los afecta a ellos”

Liderazgo Transformacional

Los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

En la actualidad, uno de los modelos con mayor cantidad de investigaciones es el modelo de liderazgo transformacional. Su principal precursor es Bernard M. Bass (1985) quien se basó en las ideas originales de Bolman, L. & Deal, T. (1995) sobre el liderazgo carismático y transformacional. A su vez, Bass (1985), utiliza la conceptualización de Burns (1978), para erigir su teoría de liderazgo transformacional, pero con diversas modificaciones y elaboraciones.

En primer lugar, Bass no concuerda con Burns respecto que los dos estilos de liderazgo mencionados representen los extremos de un continuo (en el que si un líder tenía estrategias transformacionales altas, se esperaba que las otras conductas fuesen bajas), argumentando que éstos son conceptos independientes y que los mejores líderes conjugan los dos. En segundo lugar, Bass elaboró su desarrollo teórico sobre la base de los comportamientos manifiestos que se evidenciaban en ambos tipos de liderazgo, identificando ocho dimensiones, de las cuales tres corresponden a la orientación transaccional, cuatro a la transformacional y una dimensión de no liderazgo (*laissez faire*). El liderazgo transformacional, tal como se menciona arriba, consta de cuatro dimensiones. Carisma o influencia idealizada es el grado en

que el líder enfatiza la confianza, toma una posición en momentos y aspectos complicados, resalta la importancia y propósito del compromiso, están conscientes de las consecuencias éticas de sus decisiones y se relacionan con sus seguidores a un nivel emocional. Motivación inspiradora alude al grado en que el líder es capaz de articular una visión atractiva del futuro, desafían a sus seguidores a obtener estándares altos, hablan con entusiasmo, optimismo y motivan y dan significado a lo que es necesario hacer. Estimulación intelectual se caracteriza por el desafío de supuestos, toma de riesgos, petición de ideas a los seguidores; estimulan y animan la creatividad en sus subordinados.

Por último, consideración individualizada se refiere al grado en que el líder trata a los demás como individuos; toman en cuenta las necesidades individuales, las capacidades y aspiraciones; escuchan con atención, aconsejan y enseñan. Es necesario resaltar que, extensivas investigaciones han proporcionado apoyo a estos componentes.

Bass (1985) describe este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de instruirlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas.

Dentro de este marco plantea Romero (1993) que el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo transaccional.

En cuanto a las características que presentan los líderes transformacionales, Bass (1985) plantean que la gama de conductas que

pueden mostrar estos líderes es amplia.

A nivel conceptual, los autores afirman que los líderes transformacionales:

- Se proponen como ejemplos a seguir (Carisma)
- Proveen significado a las acciones de sus subordinados (Inspiración).
- Alientan la búsqueda de soluciones alternativas a problemas cotidianos (Estimulación Intelectual) y
- Suelen preocuparse por las necesidades individuales de sus subordinados (Consideración Individualizada).

Por otra parte, los autores plantean que los líderes transaccionales utilizan los intercambios y la negociación con los subordinados a cambio del logro de objetivos y metas organizacionales (Recompensa Contingente) y además suelen supervisar muy de cerca las actividades de sus subordinados con el propósito de evitar posibles errores o desviaciones de los procedimientos y normas establecidos (Dirección por Excepción). En caso de ocurrir un error, suelen aplicar acciones correctivas. Esta dimensión tiene una forma activa (prevenir para que los errores no ocurran) y una forma pasiva (actuar cuando el error ya ocurrió).

Así mismo, Siliceo, A., Casares, D. & González, (1999) afirman que el modelo de liderazgo transformacional ha evolucionado hacia un modelo denominado Liderazgo de Rango Completo (“Full Range Leadership”) el cual contempla, además de las dimensiones del liderazgo transformacional y transaccional, una última dimensión denominada liderazgo Laissez Faire.

El liderazgo “laissez faire” es la dimensión más negativa dado que este tipo de líderes evitan tomar decisiones, no realizan intercambios de ningún tipo para lograr objetivos y no hacen uso de la autoridad que el rol de líder les confiere.

A diferencia del modelo original propuesto por Rodríguez, M. (1988) el modelo de liderazgo de rango completo plantea que un mismo líder puede mostrar conductas propias de un líder transformacional y/o de un líder transaccional. Para Bass & Riggio, (2006), Esto va a depender de la capacidad que tenga este líder de poder interpretar correctamente las características de la situación, del contexto organizacional, de los subordinados y de las tareas que tiene que realizarse.

Para Adair, (1990) El liderazgo propicio en la reestructuración ha sido designado como transformacional, o –por el anglicismo mejor decir “transformador” o transformativo. Aunque ya, por su generalización, sea quizá una empresa imposible oponerse al término, en otros campos (sociología o teoría empresarial), más estrictos que el educativo, se emplea “transformador”

Para describir este tipo de liderazgo contamos con dos grandes connaturalizaciones: mientras que autores como Burns o Bass, desde el campo no educativo, desarrollan la imagen transformativa como un estadio superior del “transaccional”; desde el ámbito educativo, Leithwood y su equipo la presentan como una superación del liderazgo “instructivo”.

Bennis, W. (1990) sostiene que es preciso una relación estrecha entre liderazgo y los contextos organizativos de las escuelas, la investigación se ha concentrado en el liderazgo “de”, en lugar del liderazgo “en”, las organizaciones. Ha habido, igualmente, escaso análisis situacional, hablando de cualidades (casi universales) de los líderes de un modelo u otro, concentrándose en los líderes exitosos más que lo que sucede en las situaciones normales.

En educación hemos ido trasladando dichos modelos, al margen de la especificidad de los centros educativos, lo que ha dado lugar más a distraer que a transformar la realidad. Cada movimiento de mejora, a su vez, en las sucesivas olas que se han dado en el último tercio de siglo (eficacia escolar, mejora de la escuela y reestructuración), ha destacado su propia propuesta de liderazgo. Así, ha sucedido con la reestructuración escolar, como vamos a

ver.

De acuerdo con la excelente historia de Culligan, T. (1986) el liderazgo “transformativo” se inscribe dentro de los enfoques de “nuevo liderazgo” que aparecen en la reconceptualización de los ochenta (carismático, visionario, transformativo), de un modo más flexible e inclusivo, comunitario o democrático, en cualquier caso “postheróico”. En lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, estos nuevos enfoques se mueven en una línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros, imbuyendo un sentido más alto a los propósitos inmediatos.

Por un lado, el liderazgo transformador se inscribe dentro de las estrategias de cambio educativo basadas en inducir el compromiso organizativo de los implicados, una vez fracasados los intentos de control (Conger, 2019). Por otro, se separa sensiblemente de la imagen de “liderazgo pedagógico (“por evitar “instructivo”) que había emergido dentro de la investigación sobre “escuelas eficaces”. El liderazgo pedagógico se relaciona, en sentido amplio, con todo aquel conjunto de actividades (como supervisión) que tienen que ver con los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En el nuevo contexto de cambio, Bennis (1990) ha defendido que la imagen “transformadora” es más adecuada. Las oposiciones, sin embargo, no nos llevan muy lejos, y de hecho formas y conductas destacadas en la orientación de “liderazgo instructivo” pueden tener una naturaleza transformadora (Sheppard, 1996), al incrementar el grado de compromiso, profesionalidad o innovación del profesorado.

Los propósitos de incrementar el liderazgo de los profesores, en nuestras coordenadas actuales, son congruentes Church, A. & Waclawski, J. (1998) con un sentido más democrático y comunitario de la gestión de la enseñanza. A su vez estaríamos aprovechando los recursos internos del personal del centro para la mejora, constituyendo el centro escolar como un lugar de aprendizaje y motivación mutua entre los profesores.

El desarrollo del curriculum e innovaciones funciona mejor cuando, en lugar de ser dirigido por líderes o administración externa, se capacita a los propios profesores para tomar decisiones sobre cómo implementarlo. En último extremo querer tener unos centros docentes profesionalmente más preparados significa promover el desarrollo del conjunto del profesorado. Revalorizar la profesionalidad de los profesores incluye promover un papel más activo en el aula y centro, y reconocer su capacidad para toma de decisiones y nuevos roles y funciones de ejercicio de liderazgo a su propio nivel.

En todo caso plantea Murillo (2006) Los efectos transformacionales dependen de que los líderes de las escuelas infundan un significado y una finalidad a sus rutinas diarias, tanto para ellos mismos como para sus colegas”

Se trata, en suma, como ven muchos profesores, en una cierta dialéctica, de que se gestionen los aspectos necesarios y positivos del funcionamiento del centro (como se ha destacado desde la “eficacia escolar”), se tienda a movilizar al personal para transformar lo existente hacia un futuro deseable. Una acción directiva orientada a la mejora se juega, en efecto, entre resolver las tareas más apremiantes de gestión y reaccionar a los numerosos requerimientos administrativos (paradójicamente, incrementados, de modo más complejo, en los últimos tiempos), induciendo un sentido proactivo a la acción colectiva.

Caracterización del liderazgo transformacional gerencial

El liderazgo transformacional es "transfigurar" a la gente y a las organizaciones. Cambiar la forma de actuar, precedido de una innovación de como se piensa y siente. El liderazgo requiere de un reenfoque mental, con el fin de una nueva de percepción, es un cambio radical a que el

comportamiento sea congruente con sus creencias y motivar a realizar cambios permanentes.

Según Romero (1993) es el proceso de influir sobre las personas para dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de determinadas metas. Existen muchas formas de que los directivos realicen esto último, dependiendo de su estilo personal y de las exigencias de la situación.

No existe un perfil ideal del director exitoso, pero si se han detectado una serie de rasgos comunes entre los individuos sobresalientes, que determinan un conjunto de características.

Por eso, los gerentes conducen de forma racional las actividades de la organización. Esto implica la planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas, sin planes de acción bien llevados, las organizaciones jamás tendrían condiciones para existir y crecer.

El papel de los gerentes es de suma importancia, son ellos los responsables de lograr que las cosas sucedan, ya sea bien o mal, son responsables de lograr las metas y objetivos propuestos y garantizar que el negocio sea rentable y competitivo. Es el gerente, una figura de sumo valor, el eje principal, el líder, el guía y promotor de que las cosas sucedan y de que todos sigan la ruta correcta. De lo contrario, cada cual seguiría un rumbo diferente e intereses distintos. Los gerentes tradicionales desempeñaban un papel muy diferente a los de ahora, y eso se debe a que las instituciones igualmente funcionaban de modo distinto, en los últimos años se ha podido observar una transformación en el modo de operar, debido principalmente a la tecnología.

En este orden de ideas, Rodríguez (1998) considera seis características básicas de los directivos como líderes gerenciales: habilidad mental, madurez

emocional, necesidad intrínseca de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad.

La habilidad mental, está referida a la superioridad de inteligencia que debe tener el directivo ante los demás miembros de la organización. Lo recomendable es mostrar una habilidad mental superior a la de los demás miembros de la organización, pero manejarla al querer comunicar lo que se quiere lograr. A pesar de lo expresado por Núñez, en este aspecto, consideramos que el líder de la organización, lo que debe tener habilidades y destrezas acordes a sus funciones para el rol para el cual fue asignado.

Entre los cuales están la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al optimizar la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la institución con su entorno. La madurez emocional, está relacionada con la confianza que tienen los directores eficientes en ellos mismos y en lo que hacen, saben exactamente lo que desean por parte de los demás miembros de la organización y poseen la madurez necesaria para hacer frente a las fallas de estos últimos con la objetividad que se precisa.

La necesidad intrínseca de logro, enfatiza la necesidad interna de los directivos de cumplir sus objetivos, les gusta fijarse metas difíciles pero alcanzables y después cumplirlas.

La habilidad para resolver problemas, se presenta cuando los directivos eficientes saben diferenciar entre la causa y efecto y por lo mismo, centrar sus esfuerzos en la primera.

También han aprendido a dirigir los recursos con que cuentan a la solución de esos problemas. La empatía, está relacionada con esa habilidad que les permite a los directivos eficaces identificarse emocionalmente con los

demás y ver las cosas desde el punto de vista del trabajador, sin que ello esté de acuerdo con él. Poder ponerse en los zapatos de otras personas les permite situarse en una posición privilegiada para poder mandar.

La representatividad, destaca la responsabilidad del directivo de actuar como representante de su personal ante las demás organizaciones y jefes superiores.

Considerando el enfoque de cada una de estas habilidades, el directivo dentro de una institución educativa, deberá canalizar de manera integral estas habilidades a fin de que su gestión se vea fortalecida en la medida en que dirige de manera efectiva a todos los miembros de la organización y logra su integración con el entorno sociocultural adonde se encuentra inmersa la escuela.

Por lo tanto, el director como líder transformacional, debe desarrollar habilidades y destrezas en el campo de la comunicación a fin de interactuar permanentemente con la sociedad, que se presenta como determinante y exigente ante los diferentes cambios de orden cultural, social, político, ético, moral y en las cuales se encuentra el líder de la organización como ente mediador para lograr canalizar de la mejor manera dichos cambios a través de la escuela.

Como líder transformacional, la persona que dirige debe actuar un verdadero comunicador, fuente de motivación, sobre quien tienen las expectativas todos los actores educativos y por ende, debe adecuarse a la situación que se le presenta, pues su acción como líder transformacional dependerá en gran medida del momento que tenga que afrontar de la situación.

En consecuencia, alcanzar este liderazgo implica un director consustanciado con el haber social, esto es con los valores, cultura,

tradiciones, con las necesidades e intereses de cambio educativo y social hacia el mejoramiento de calidad de vida, por lo tanto, debe enfocar su gestión hacia la participación e integración de todos los actores educativos en beneficio de la formación integral del educando.

Por lo tanto, se infiere que para consolidar un liderazgo transformacional eficaz del directivo se requiere que este tenga una visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática detectada, debiendo con ello gerenciar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones más acertadas que le permitan una mejor gestión de sus funciones con la integración activa de todos los elementos (alumnos, docentes, padres y/o representantes y comunidad), para así consolidar la educación en función de la realidad social.

Comunicación y Liderazgo en la Gerencia del Director

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

Al respecto, según Rodríguez (1998), la comunicación es la esencia misma de la vida del hombre, no se puede vivir sin ella y en sus constantes intercambios, para ello utilizar tres niveles de comunicación, la intra personal (la que realiza consigo mismo), la comunicación interpersonal (el diálogo y trato directo con otros) y la comunicación social que coincide con la

interpersonal (se realiza de una persona hacia un grupo como profesor y alumnos, el artista con el público, un orador con su auditorio, entre otros).

Entre las funciones que cumple la comunicación, se debe mencionar también la relacionada con la participación en la mejor forma de tomar decisiones. En una comunicación eficaz, se le facilita al individuo la información que necesita para tomar decisiones luego de haber estado en contacto con los datos que le permiten identificar y evaluar las opciones a escoger. En consecuencia, la toma de decisiones sólidas dependerá del conocimiento que se tenga de los hechos.

La comunicación es la base del liderazgo efectivo, destaca que sin una buena comunicación los líderes no pueden lograr motivar a sus seguidores, por el contrario, si no saben comunicarse decaen como líderes, desde esta perspectiva, la comunicación se concibe como la herramienta básica que es necesario activar para garantizar un liderazgo transformacional efectivo. Ella se ha convertido en uno de los elementos estratégicos de la gerencia. Es así como el nuevo tipo de organización, descansa sobre la base de compartir constantes flujos de información y de comunicación entre cada una de las partes, las cuales trabajan en una relación de estrecha interdependencia, con una estructura de tipo horizontal.

De allí que la comunicación, es una herramienta indispensable de la educación y juega un papel importante dentro de la gerencia educativa, ya que es básica para estimular la relación entre directivo – docente, directivo – representante, directivo – alumno, pues la comunicación es la esencia de una relación efectiva y el proceso básico del cual se derivan las demás funciones, sobre todo en las instituciones escolares en el que es necesario realizar una gestión educativa bajo un clima de confianza y cooperación.

Al respecto Peiró (1996) define la comunicación como “la relación comunitaria humana, consistente en la emisión-recepción de mensajes entre

interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre” (p. 51).

Partiendo de esta definición, se puede afirmar que para darse la comunicación, es condición indispensable que participen por lo menos dos seres humanos interactuando, intercambiando información y logrando comprensión mutua o entendimiento.

Relacionando lo expuesto con el trabajo, es necesario que entre los directivos y demás involucrados en el proceso educativo, exista una comunicación amplia que permita realizar funciones básicas en el interior de un grupo u organización ello son: planificación, organización, control y evaluación, puesto que la misma sirve para controlar en diversas formas el comportamiento del recurso humano, en este caso específico la consolidación del liderazgo transformacional del directivo.

Por esta razón, el directivo debe mantener una comunicación abierta entre todos los miembros que integran la institución escolar, para desarrollar y mejorar las relaciones.

Respecto a esto se destaca que los directivos al aprender a comunicarse dentro y fuera de la institución escolar, se convertirán en verdaderos líderes al facilitar la transformación educativa mediante el diálogo y la conversación en el cual se ponga de manifiesto las ideas y sentimientos, a la vez se discuta y se llega a acuerdos y consensos en los mejores términos.

Cabe destacar que una buena comunicación, permite el intercambio mutuo de ideas, con el propósito de unificar criterios para contribuir al logro del éxito dentro de la gestión educativa.

Partiendo de lo expuesto, no debe negarse el inmenso privilegio otorgado a la comunicación como función permanente, esencial e inherente a la naturaleza humana y que permite comunicarse con sus semejantes, pues el acto comunicativo representa una relación comunitaria humana, por lo tanto factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asumen la socialización del hombre.

En consecuencia, se puede afirmar que para consolidarse en el directivo de una institución educativa un liderazgo transformacional, es indispensable que los miembros que conforman la comunidad escolar estén dispuestos a examinar las posibilidades de cambios, apertura, participación y compromiso colectivo, pues se ha utilizado la comunicación como vía para opinar, conversar, proponer y participar en las decisiones.

La comunicación es el medio que permite al ser humano transmitir información, ideas, opiniones, conceptos, acuerdos o desacuerdos, que son de vital importancia para la acción social y por ende para fomentar el liderazgo transformacional.

Conceptualizando lo expuesto, se ratifica que dentro del proceso educativo, es de máxima relevancia tener en cuenta el aspecto comunicacional, primeramente porque todo el proceso escolar implica relaciones interpersonales, entre docentes, directivos y miembros de la comunidad. En este sentido, es necesario que los involucrados establezcan una comunicación horizontal donde se den intercambios de criterios con los docentes, de tal manera que se involucren en la importancia que tiene consolidar el liderazgo del directivo a través del conocimiento de las problemáticas existentes en el entorno educativo.

De la premisa anterior surge la necesidad de profundizar el conocimiento del proceso comunicacional y los elementos que la componen, por parte de los directivos, docentes, padres y/o representantes y alumnos, en

esa medida, podrán hacer uso racional, lógico y efectivo de la misma, y así permitir un acertado conocimiento de lo que significa realizar la gerencia con una orientación hacia el liderazgo transformacional.

Asimismo, las interacciones que se producen en la comunicación interpersonal, según Kerlinger (2002), es un nivel de comunicación humana extremadamente importante, debido a que en el mismo se establecen las relaciones y permite a los seres humanos orientar sus comportamientos, lo cual implica la producción de la coordinación de comportamientos en las instituciones escolares, para cumplir metas reconocidas en común. La orientación es la esencia de la organización humana. Si se influye en otras personas para orientar sus comportamientos con los de uno, no se es capaz de organizarse a sí mismo. En tal sentido, los aspectos claves en la comunicación interpersonal según Kerlinger (2002) son:

- El desarrollo de relaciones, como el nivel básico de la organización que ayudan a los individuos a influir sobre el comportamiento de los otros, puesto que sólo por medio de actividades entrelazadas y coordinadas se pueden lograr algo que tenga consecuencia en la vida de la organización.
- La reciprocidad en la comunicación, significa que en las relaciones interpersonales los comportamientos de cada participante son dependientes a los comportamientos del otro.
- La influencia y la motivación, significa el grado en que un individuo se compromete a gastar esfuerzos en el cumplimiento de una actividad u objetivo específico. Existen muchos factores en la motivación de un individuo. Dos factores centrales son los incentivos internos y externos más comunes, conocidos como compensaciones intrínsecas y extrínsecas. Los motivadores intrínsecos son bastante ilusorios, se basan en el cumplimiento de creencias y valores individuales. Los motivadores

extrínsecos son mucho más obvios, se basan en proporcionar a los individuos compensaciones económicas valiosas, bienes y servicios.

- La comunicación terapéutica, entendida como las relaciones interpersonales que ayudan a otra persona a lograr un mejor entendimiento de sí mismo y a comunicarse de manera más efectiva para lograr sus metas.
- La empatía, es la capacidad de desarrollar una comprensión total de la condición y los sentimientos de la otra persona y de relacionar esa comprensión con la persona.
- La honestidad, se refiere a la capacidad de comunicarse en forma veraz, franca y sinceramente.
- La validación, ocurre cuando un comunicador siente que los otros comunicadores aceptan o respetan lo que dice.
- El cuidado, se refiere al nivel de indicación emocional que los comunicadores expresan entre sí.

Ante estas consideraciones, es necesario señalar la importancia de la comunicación dentro de las instituciones educativas para que se pueda consolidar que el liderazgo del directivo lo cual le ayude a integrar a todos los miembros involucrados en este proceso, puesto que la participación es la esencia de la estrategia educativa, tal como lo establece la Ley Orgánica de Educación (2003), en el cual se resalta el hecho de promover la integración de la familia, comunidad y todas las instituciones que hacen vida activa en el medio en que se desarrolla el hecho educativo.

La Motivación como Vía para Potenciar el Liderazgo Transformacional

Sin lugar a dudas un rol importantísimo dentro de una organización, es la referida a la motivación y la manera cómo el gerente logra mantenerla a la hora de alcanzar una meta que genere la productividad dentro de un liderazgo transformacional.

Es por ello que Robbins (2004), define la motivación como el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual. Plantea el autor, que el esfuerzo representa la intensidad de poner todo el empeño cuando se está motivado, pero considera que la calidad del esfuerzo e intensidad del mismo, deben redundar en beneficio de la empresa para poder considerarlos favorables a la meta de la organización.

La motivación, es un proceso dinámico en el cual el individuo orienta sus acciones hacia la satisfacción de las necesidades generadas por un estímulo concreto y al conseguirlo experimenta una serie de sentimientos gratificantes. También es importante saber que las metas deben ser específicas, concretas, cuantificables y en el camino a obtenerlas se deben acompañar de retroalimentación, de modo que la persona pueda saber si está progresando en la consecución de la meta planeada y en qué medida se está logrando. Si se consideran estas condiciones, puede convertirse el establecimiento de metas en valioso instrumento para la motivación y el desempeño.

El liderazgo transformador ambiciona un líder que pensando al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, pueda elevarle sus necesidades y valores y aumentarle la conciencia de lo que es importante; incrementarle su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus propios intereses, sino del grupo, de la organización y de la sociedad.

La Toma de Decisiones y su Influencia para Fortalecer el Liderazgo Transformacional.

Dada que la calidad educativa de las instituciones escolares depende en gran parte de la gestión del director, su formación es considerada fundamental a la hora de tomar una decisión dirigida a lograr las metas de la institución.

La calidad de un servicio (valorada como satisfacción de los requisitos de los interesados) depende de la eficacia de las acciones orientadas a su realización; y esta a su vez depende de la calidad de las decisiones que las originan. De allí deriva la enorme importancia de la toma de decisiones en toda administración. En el ciclo de acciones que parten del análisis institucional, el diagnóstico y el estudio de alternativas, pasando por la planificación de la acción, la asignación de recursos y las actividades técnicas específicas, hasta llegar a la interacción del servicio, esto es con las necesidades y requerimientos del contexto social, para desembocar en la evaluación y control que conducen a un nuevo análisis situacional, entre otros, los procesos de toma de decisión juegan un rol fundamental en todo el transcurso de esos procesos cíclicos, y definen la tendencia ascendente o descendente de su desenvolvimiento en el tiempo.

Así mismo Melinkoff (2001), define el proceso de toma de decisiones, como la facultad de escoger la mejor y más conveniente alternativa de un conjunto posible de ellas. También expresa el autor, que para tomar decisiones, se deben aplicar técnicas como: decisiones en consenso en el sentido de que el grupo exprese sus ideas, lluvia de ideas, en el que todos y cada uno sugiere opiniones, ampliándose las mismas y generándose la solución a la situación problemática planteada.

Consenso, según Melinkoff es cuando todos los miembros aceptan y apoyan la misma decisión. No quiere decir que todos estén de acuerdo en la totalidad de los aspectos, sino que existe un criterio general unificado, a modo de común denominador. Para llegar al consenso, es recomendable: (a) considerar todos los aspectos de la situación; (b) analizar las objeciones a las diversas alternativas de solución; (c) aprovechar las diferencias de opinión bien intencionadas para obtener información adicional; (d) aclarar dudas; y (e) obligar al grupo a buscar mejores soluciones.

La toma de decisiones por consenso es más difícil y demanda más tiempo, pero en algunos casos admite alcanzar medidas de mejor calidad que otros procedimientos, como la votación, por ejemplo. La toma de decisión por consenso es sensible a perjuicios de todo tipo, así la asignación de los papeles de acción, el monitoreo (de la opinión original mayoritaria y minoritaria hasta algún tiempo futuro cuando sean debatidos los resultados de ambos grupos de predicciones) y otro seguimiento (es decir, asegurando soporte de la audiencia después que se ha publicado una decisión tomada) son responsabilidades clave de los líderes de tomar sentencia por la técnica consenso. Como debe actuar el líder de la organización ante la técnica consenso, ya que él es responsable de la calidad de los procedimientos y de sus resultados, del aprovechamiento del tiempo y del mantenimiento del ambiente cordial, en tal sentido necesita: (a) exhibir con claridad los temas a analizar, para su correcta discusión; (b) escuchar realmente a los demás; (c) desconfiar de los acuerdos fáciles y rápidos, pues suelen basarse en supuestos erróneos; (d) impedir la discusión vana y la competencia. (e) promover la colaboración; y (f) no ceder por el proceso de votaciones, que dividen a los miembros en "ganadores" y "perdedores" y llevan a pensar que solo hay dos soluciones posibles, sin profundizar el análisis. La toma de decisión por consenso difiere en gran medida de las tomas de decisión de mayorías. Mientras decisiones de mayorías muchas veces llevan a una lucha de poder entre dos soluciones posibles, la toma de decisiones por consensos tiene como objetivo tomar en cuenta las preocupaciones de todos, muchas veces modificando a lo largo del proceso la solución propuesta. Esta principalmente basada en escuchar y respetar la participación de todos los miembros de la organización.

En relación a este mismo aspecto Alvarado (1995) afirma que en toda organización deben tomarse decisiones y realizar acciones. Las decisiones deben orientarse bajo criterios de productividad, eficiencia, rentabilidad y

economía. De igual forma dice, que el análisis de decisiones está dirigido a proporcionar a los gerentes un método de análisis que les permita identificar lo que se necesita hacer, desarrollar criterios para su ejecución, evaluar las alternativas con respecto a los criterios, identificar riesgos y seleccionar la acción más adecuada.

En tal sentido, ser un buen gerente no es suficiente, pues lo que las instituciones requieren son líderes. Los procesos de transformación hacia culturas organizacionales que promuevan la alta productividad, la integración interna y la competitividad externa, necesitan habilidades y actitudes especiales de quienes ejercen posiciones de dirección en las organizaciones. El liderazgo es un factor clave en dichos procesos, y puede ser desarrollado por personas dispuestas a mejorar su calidad integral de vida y su impacto en sus equipos de trabajo.

El emprendimiento como recurso y agente de cambio en la educación

La idea de integrar conceptos de emprendimiento a la educación ha tomado mucha fuerza en la última década. Este enfoque está ligado con el crecimiento económico, la creación de trabajo, la persistencia, el crecimiento personal y el liderazgo. Todas, habilidades de alta demanda para los profesionales de hoy en día.

En términos de educación y desarrollo personal, el emprendimiento es una competencia valiosa que desarrolla la creatividad y la confianza en uno mismo. El propósito de la cultura emprendedora es impulsar la innovación, crear las condiciones para el liderazgo y el éxito constante. Involucra la creación y operación de empresas que generan soluciones para las necesidades de los consumidores y empleos para profesionistas; cultiva una actitud positiva frente al crecimiento y la riqueza, tanto personal como económica, así como las habilidades para tomar riesgos, adaptarse, y

convertir ideas en acciones.

Entonces, ¿por qué ha existido tanta resistencia para integrar principios de emprendimiento en la educación? Las razones provienen de tipos diferentes de problemas: la falta de tiempo y recursos para desarrollar un programa balanceado que incluya aspectos de emprendimiento, las limitaciones estructurales en los sistemas educativos, la dificultad para evaluar el emprendimiento como recurso educativo, la falta de claridad al momento de definirlo y el miedo de los docentes y personal de las instituciones educativas de comercializar demasiado la educación. Estas son las causas principales que han obstaculizado una relación más cercana entre el emprendimiento y la educación.

Ente tanto, García (2019) señala que “Aprender debería ser algo para la vida y no para un examen, ese es todo el punto de la educación, iluminar a las mentes jóvenes para trabajar en ser mejores personas y traer cambios positivos al mundo” Lo que perdemos con una educación sin la idea de emprender

El sistema educativo actual valora por sobre todas las cosas el conocimiento académico y los medios tradicionales para evaluarlo, esto genera una enorme cantidad de presión en los niños y jóvenes que van a la escuela, más para pasar las evaluaciones que para aprender.

Esto deja a los alumnos con muy poco tiempo y recursos para cultivar otro tipo de habilidades necesarias para ser competitivos en el mercado laboral y la inteligencia emocional para lidiar con la presión de un ambiente académico de alta exigencia.

¿Qué podemos aprender del emprendimiento como educadores?

Es sistema educativo carece de los mecanismos para hacer cambios tan

sustanciales como integrar principios de emprendimiento en una forma ágil y eficiente, por lo que podemos decir que tendrán que pasar años antes de ver un cambio significativo en la forma en que las instituciones estructuran su oferta educativa.

Sin embargo, los docentes y diseñadores instruccionales, pueden aprender algunas prácticas que podrían mejorar la experiencia y desarrollo de los alumnos, sin esperar a que lleguen estos cambios. Estas prácticas, según García (2019) son:

1. Incentivar la creatividad. Los maestros pueden desarrollar actividades apoyados en la estrategia de aprendizaje basado en retos para presentar a los alumnos problemas que ejerciten sus habilidades de resolución de problemas y su pensamiento crítico y creativo.
2. Reforzar el desarrollo personal. Docentes, psicólogos y asesores pueden unir esfuerzos para generar programas que tengan en cuenta cuestiones como la inteligencia emocional y otras instancias de autoconocimiento y bienestar psicológico de los alumnos, esto no solamente mejorará su salud mental sino que se verá reflejado directamente sobre su rendimiento académico.
3. Promover el liderazgo. Existen diversas estrategias con las que se puede abordar la idea del liderazgo en el aula y practicarla con los estudiantes; algunas de estas estrategias son la gamificación, el aprendizaje basado en juegos, el aprendizaje basado en retos o en problemas.
4. Un profesor puede elegir entre muchas opciones para facilitar el trabajo en equipo y llevar a sus alumnos a comprender el valor de la cooperación, el diálogo, la negociación y el liderazgo.
5. Entrenar la flexibilidad y la adaptación al cambio. Una de las áreas de oportunidad más fuerte de la metodología con la que enseñamos hoy en día es que es completamente estática, enseña datos y algunas prácticas, pero no provee a los alumnos de herramientas y estrategias para hacer

uso inteligente de estos recursos. No les enseña a discernir cuando su conocimiento y forma de ver el mundo necesita adaptarse para encontrar la solución a un problema o simplemente para seguir creciendo en el terreno personal o profesional.

Integrar en las clases actividades que promuevan la empatía, la flexibilidad y la adaptación al cambio sería una manera excelente de proporcionar a los estudiantes varias de las habilidades transversales que necesitan para una educación efectiva.

Para que esta transición gradual, apoyada por maestros y personal de las instituciones educativas, sea efectiva, hay que entender que el emprendimiento no es una técnica educativa, sino una filosofía de negocios que se encuentra inmersa en un ambiente laboral completamente dominado por los negocios y la visión comercial. Es imperativo aprender e integrar los aspectos más básicos de cómo funciona el mundo al que queremos integrar a los estudiantes que estamos educando, no solo para ser profesionistas exitosos, sino personas sanas y plenas, con la capacidad de elaborar el mejor plan de vida para ellos.

La importancia del emprendimiento en la educación

Hoy en día, promover el emprendimiento en la educación es una clave esencial para que los alumnos asuman riesgos, sean independientes y tengan confianza en su futuro laboral.

El emprendimiento en la educación

Para entender la importancia de este concepto, primero, debemos saber qué significa. El emprendimiento hace referencia a la actitud y aptitud para llevar a cabo un proyecto a través de ideas y oportunidades y afrontando las adversidades. El término, según Fernández (2017) se usa, sobre todo, en

economía, en la que un emprendimiento es una iniciativa que asume un riesgo económico con la finalidad de aprovechar una oportunidad del mercado.

Para el autor mencionado, fomentar el emprendimiento en niños, jóvenes y adultos es importante para promover su autonomía y superación ante la vida. Los beneficios de esta práctica son múltiples: se desarrollan la creatividad, la asertividad, la confianza y el pensamiento positivo. Por otro lado, también mejora la capacidad para resolver conflictos y tomar decisiones.

La actual normativa europea, estatal y autonómica dicta que el espíritu emprendedor es una competencia clave que debería integrarse en el currículum, mantenerse y reforzarse con el paso de los años.

¿El emprendedor nace o se hace?

Si bien hay personas que nacen con cualidades idóneas para ser unos grandes emprendedores, gran parte de las cualidades es adquirida. Es por ello por lo que poner en práctica el emprendimiento en la educación es la clave para que los futuros emprendedores sean capaces de innovar, crear y adaptarse a los cambios.

Fernández (2017) señala que algunas de las actitudes más importantes de una persona emprendedora son:

- **Iniciativa**, la base de un emprendedor. ¿Sabías que Steve Jobs no acabó la carrera, pero, sin embargo, fue capaz de sacar a flote su propia empresa? La iniciativa consiste en lanzarse a la piscina y transformar las ideas en acciones.
- **Creatividad**. No es necesario inventar lo que ya está inventado, pero sí he de ser creativo a la hora de resolver problemas o identificar nuevas posibilidades de hacer las cosas.

- **Confianza.** Es importante que el emprendedor confíe en sí mismo y sea optimista. Es indudable que unas veces se pierde y otras se gana, pero mantener una actitud positiva es la clave para afrontar los problemas y atraer el éxito.
- **Responsabilidad,** tanto consigo mismo como con el resto. He de ser capaz de valorar las consecuencias de cada decisión.
- **Pasión.** Los emprendedores exitosos se entregan a su proyecto con total compromiso y pasión para alcanzar los objetivos marcados.

La base de un emprendimiento

Tjan, Harrington y Tsun (2012) afirman que existen 4 pilares de la base de cualquier emprendimiento: el corazón, la inteligencia, las agallas y la suerte.

El corazón es la pasión que pongo en un proyecto, todas esas ilusiones por las que quiero luchar. La inteligencia se basa en el razonamiento para llevar a cabo mi plan y poder usar las herramientas indicadas para conseguirlo. La suerte es un elemento que puedo educar, teniendo la actitud adecuada para construir relaciones honestas y leales. Sin embargo, las agallas son el verdadero motor de un proyecto. Para llevar a cabo una idea, necesito tener mucha valentía, pues puedo encontrarme con las preocupaciones y distintos miedos que pueden frenar su rumbo. Por este motivo, las agallas y el coraje son imprescindibles para perseverar y alcanzar la meta, a pesar de las dificultades que puedan presentarse.

¿Cómo estimular el espíritu emprendedor en los niños?

Para Tjan, Harrington y Tsun (2012) el espíritu emprendedor en un infante se estimula de la siguiente manera:

- **Enseñar valores desde la infancia:** Es importante crear un entorno de

aprendizaje innovador y creativo a través de juegos, actividades, grupos, organizaciones, etc. El desarrollo creativo de los niños a través del arte les permite dar soluciones abstractas a distintos problemas. Por eso, es muy positivo dedicar tiempo y espacio a la expresión libre, ya que les ayudará a reflexionar, crear ideas y conocer sus motivaciones.

- **La autoestima, los sueños y los fracasos:** Reforzar la autoestima es algo primordial. Enseñar al niño a pensar que puede conseguir cualquier cosa que se proponga con esfuerzo es igual de importante que saber que el error y los fracasos no son una derrota. He de promover la actitud positiva y crear un ambiente en el que equivocarse está permitido, siendo receptivo ante las críticas constructivas.
- **Decisiones y consecuencias.** Dejar decidir al niño sobre las cosas que le importen o le afecten y que afronte las consecuencias es un paso para su autonomía. Muchas veces, el miedo me paraliza y no sé qué hacer. Para fomentar el espíritu emprendedor, es importante que, poco a poco, puedan decidir por sí mismos y afrontar las consecuencias de sus decisiones.
- **La colaboración.** Cada vez más se plantean ejercicios, actividades y trabajos en equipo. Sin duda, dos mentes funcionan mejor que una. Enseñar a los niños a poder comunicarse con sus compañeros reforzará muchos aspectos positivos en ellos (el respeto, la confianza, la seguridad, etc.) que, más adelante, podrán aplicar en sus proyectos. Forjar herramientas para una comunicación exitosa y fluida será un paso clave para poder dar a conocer sus propias ideas de forma eficaz más adelante.
- **Refuerzo y apoyo.** Ayudar a los niños a descubrirse es un paso para que sepan qué es lo que pueden hacer mejor, qué es lo que les gusta más y cuál es su fuerte. Si al niño le gusta dibujar, es mejor reforzar y apoyar esa actividad, en vez de intentar inculcarle algo que le cree sentimientos negativos.

En resumen, reforzar la inteligencia emocional, autoconfianza y capacidad para crear y alcanzar metas es el primer paso para fomentar el espíritu emprendedor en los alumnos. El segundo es enseñarles el autocontrol, esfuerzo y optimismo, para que puedan llegar a ser unas personas autosuficientes y capaces de afrontar las dificultades, manteniendo una mente abierta y creativa. Recuerda que ser creativo implica pensar diferente y ser innovador implica arriesgarse y llevar las ideas a la práctica.

No es de extrañar que el emprendimiento en la educación coja cada vez más fuerza. El hecho de formar jóvenes más activos, capaces de crear proyectos y llevarlos a cabo, no solo beneficia sólo su propio éxito, sino que también ayuda a crear una sociedad más emprendedora e innovadora.

Los educadores tenemos que dar un paso adelante, ser ejemplo de esta mentalidad de emprendimiento para poder inspirar a nuestros alumnos, porque en un futuro donde la automatización y la globalización están llegando para quedarse, la única manera hacer que los jóvenes puedan tener asegurado un puesto de trabajo es que sean capaces de crearlo.

Fomentando el emprendimiento en Educación

El emprendizaje es un término que está en boca de todos en los últimos tiempos, pero ¿qué es realmente el emprendizaje? Según la Real Academia de la Lengua Española, el término emprender proviene del latín in, en, prendere, coger, y su significado es el siguiente: Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño especialmente si encierran dificultad o peligro.

La forma más habitual del emprendizaje es la creación de una nueva empresa. Sin embargo, en los últimos años el término se ha ido extendiendo hasta llegar a abarcar actividades emprendedoras en el ámbito social, político y educativo. En un entorno en constante cambio, la educación se ha convertido en el motor de la innovación y el desarrollo.

Bases Legales

Según Sánchez (2011) expresa que las bases legales:

Son todas aquellas referencias constituidas por el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de soporte, argumento y testimonio referencial a cualquier investigación realizada, entre ellos se encuentran; normas leyes, reglamentos, decretos resoluciones y las gacetas oficiales, etc. (p.7)

La presente investigación se sustenta en los instrumentos legales de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de Protección al Niño, Niña y Adolescente, Ley Orgánica de Educación y el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (2009) en las que señalan la necesidad de transformar la organización escolar de acuerdo a las demandas de la Sociedad de la Información y del Conocimiento para aportar constructos teóricos que permitan modelar un prototipo de Escuela que se ajuste a las demandas de la Sociedad de la Información y del Conocimiento. Los artículos específicos que se desprenden para sustentar la investigación son:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

El Artículo 102 de la CRBV indica que:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respecto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación

de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

El derecho a la educación en nuestra Constitución es un derecho fundamental donde se toman en consideración la inclusión y la participación de todos los ciudadanos venezolanos como derecho supremo e inalienable y consagrado el cual hace una declaración abierta en relación a sus fines, reconociendo como tales, la defensa y el desarrollo de la persona, el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de su voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad, bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, deberes y los derechos reconocidos y consagrados en la Constitución, siendo la educación y el trabajo, insistimos, los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

De acuerdo con esto, el Estado propugna el bienestar de los ciudadanos (as), creando las condiciones necesarias para su desarrollo social y espiritual, procurando la igualdad de oportunidades en la búsqueda del disfrute de los Derechos Humanos.

En este mismo orden de ideas, el Artículo 103, refiere las condiciones de igualdad y oportunidades que ampara al ciudadano venezolano en el ejercicio de sus derechos en materia educativa, textualmente expresa:

El Artículo 103:

"Toda persona tiene derecho a una educación integral, de cálida, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el

acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva."

Y en consecuencia, se refleja en el Artículo 104 el perfil que deben ejercer los profesionales de la docencia, en tal sentido se hace énfasis que su ejercicio debe estar compuesta por personas que estén capacitadas biopsicosocialmente en el área de su desempeño a nivel cognitivo y alta moralidad comprobable.

Artículo 104

La Educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado estimulará su actualización permanente y las garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la Ley, en su régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión.

Ley Orgánica de Educación (2009)

En consecuencia, la Ley Orgánica de Educación por ser una ley súper especial dado su carácter de desarrollar los fundamentos filosóficos en materia educativa articula un conjunto de fundamentos jurídicos para dar validez, normativa al derecho educativo que se consagra y se deriva de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

La Educación

Artículo 14.

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental concebida como un proceso de formación integral, gratuita, laica, inclusiva y de calidad, permanente, continua e interactiva, promueve la construcción social del conocimiento, la valoración

ética y social del trabajo, y la integralidad y preeminencia de los derechos humanos, la formación de nuevos republicanos y 10 republicanas para la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación individual y social, consustanciada con los valores de la identidad nacional, con una visión latinoamericana, caribeña, indígena, afrodescendiente y universal. La educación regulada por esta Ley se fundamenta en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar, en la doctrina de Simón Rodríguez, en el humanismo social y está abierta a todas las corrientes del pensamiento. La didáctica está centrada en los procesos que tienen como eje la investigación, la creatividad y la innovación, lo cual permite adecuar las estrategias, los recursos y la organización del aula, a partir de la diversidad de intereses y necesidades de los y las estudiantes.

Fundamentado en los derechos supremos ya establecidos en la CRBV, el Estado operativiza estrategias pertinentes a través de sus órganos con competencias y rango de actuación en materia de derecho educativo.

Gestión escolar

Artículo 19. El Estado, a través del órgano con competencia en el subsistema de educación básica, ejerce la orientación, la dirección estratégica y la supervisión del proceso educativo y estimula la participación comunitaria, incorporando tanto los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar en las instituciones, centros y planteles educativos en lo atinente a la formación, ejecución y control de gestión educativa bajo el principio de corresponsabilidad, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República y la presente Ley.

Se consideró necesaria la revisión de los diferentes documentos legales donde están contenidos todos los aspectos que sirvieron de apoyo para develar modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

Otro instrumento legal que sustenta la presente investigación es la Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente (2007), incluye entre

sus postulados a la educación de los sujetos ubicados en el ángulo de contexto de la misma, para ello en su Artículo 53, señala:

"Derecho a la Educación. Todos los niños y adolescentes tienen derecho a la educación. Asimismo, tienen derecho a ser inscritos y recibir educación en una escuela, plantel o instituto oficial, de carácter gratuito y cercano a su residencia."

Como se puede inferir de lo antes planteado, la Educación Venezolana, se encuentra bien fundamentada y soportada por leyes específicas que las vinculan al desarrollo de la república, y que funcionan en concordancia con la Carta Magna del año 1999, cada uno de los enunciados responden a los intereses del Estado que garantizan la seguridad de la educación en cuanto a su formación y gestión educativa en concordancia a la formación del nuevo ser participativo y protagónico de sus acciones que le permitan solventar las circunstancias de vida de acuerdo a los aprendizajes adquiridos.

FASE III

CONSTRUYENDO LA METÓDICA

Epistemología de la Investigación

El presente trabajo de investigación se fundamentó en postulados epistemológicos del paradigma emergente de la complementariedad, que sustenta la posibilidad de investigación multimodal, definida por Bisquerra (1989) como:

La posibilidad de llegar a una síntesis dialéctica entre enfoques y métodos cuantitativos y cualitativos, considerándolos no como opuestos sino complementarios. Propugnan la necesidad de no limitarse a explicar y comprender el fenómeno educativo, sino que además debe introducir cambios encaminados a mejorar el sistema. Centra su objetivo en la aplicación de los conocimientos para transformar la realidad (p. 52).

En este concepto de la complementariedad se conoce también como investigación Multimétodos, se puede interpretar la posibilidad de utilizar componentes de los paradigmas positivista (describir y explicar el fenómeno), interpretativo (interpretar y comprender el fenómeno) y teoría crítica (analizar críticamente, de construir e introducir cambios), como en el caso de esta investigación, debido que se buscó generar el conocimiento en el estudio de las ciencias sociales, complementándolo desde diferentes enfoques epistemológicos.

En este orden de ideas, Schavino y Villegas (2010) refiere que la investigación transcompleja es asumida como una nueva cosmovisión investigativa complementaria que permite la producción de conocimiento complejo. Es entonces, integración de saberes, favorece el acercamiento entre las culturas, la comunicación entre el conocimiento científico y la reflexión filosófica; reconoce la existencia de múltiples niveles de la realidad, la

incertidumbre, lo imaginario, se corresponde con la afectividad y la creatividad; la experiencia y creación artística. Los principios epistemológicos del enfoque integrador transcomplejo son complementariedad, sinérgica relacional, integralidad y reflexividad profunda.

En este sentido, los principios metodológicos del enfoque integrador transcomplejo son el trabajo en equipo y los multimétodos, desde la visión de un grupo transdisciplinario cuyo eje sea la reflexión profunda permanente. Es pertinente referirse al método transcomplejo o transmétodo cuyo campo de acción es la realidad compleja y donde el centro son las relaciones del hombre con la sociedad, y la naturaleza de los grupos entre sí y frente a los problemas sociales, desde sus prismas particulares, pero siempre entretejidos y reticulados.

El primer enfoque epistemológico de la complementariedad es del paradigma positivista, debido que se buscó la descripción de las características que experimentan directa los actores sociales y la explicación de la investigadora sobre el fenómeno en estudio de modelo de gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, para explicar las relaciones causales y frecuencias cuantitativas del fenómeno.

El enfoque de la complementariedad se incluyó en su parte cuantitativa, con base en lo analítico-explicativo del neopositivismo, sustentado por autores como Carnap, representante del círculo de Viena, para describir los componentes empíricos e explicar los fundamentos teóricos, en que se apoyan las prácticas de la acción educativa en educación en valores, identidad nacional y ciudadanía, en el plano del comportamiento percibido empíricamente en los sujetos y las frecuencias de la educación en valores en las instituciones educativas.

El segundo enfoque epistemológico de la complementariedad es del paradigma cualitativo interpretativo, para comprender el fenómeno, desde el punto de vista subjetivo de la cotidianidad de los actores docentes y estudiantes. Este estudio se realizó en parte, bajo el enfoque epistemológico fenomenológico, sustentado por Husserl, de donde se derivan componentes de la paradigma de la investigación cualitativa, en este estudio apoyado con algunos procedimientos del método de la teoría fundamentada propuesta por Strauss y Corbin (2004), debido que se construye la teoría a partir de los datos obtenidos en la realidad de la cotidianidad de los actores (p. 10).

De acuerdo a la naturaleza de la situación problemática del objeto del estudio, sobre la subjetividad e internalidad del modelo de gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, se abordó desde el enfoque epistemológico fenomenológico. En el enfoque epistemológico de la fenomenología se puede apreciar el entorno único, personal de cada ser humano y sobre todo el modo como interactúa con su realidad social. Se interesa en la comprensión de la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa.

La fenomenología es una escuela de pensamiento iniciada por Husserl (1992), cuya tarea dentro de la filosofía, fue presentar un paradigma de pensamiento alternativo, diferenciándose por su propuesta subjetivista, reflexiva, interpretativa y comprensiva de los hechos que identifica como fenómenos por la experiencia del sujeto frente al hecho mismo, lo cual es adecuado cuando se quiere enfatizar en el componente de la experiencia individual del sujeto, por lo cual se asume que la fenomenología consiste en la investigación de las experiencias subjetivas representadas por los fenómenos en las conciencias de los sujetos.

Para Husserl (ob. Cit.) las características epistemológicas y metodológicas de la investigación fenomenológica incluyen el estudio de la

experiencia vital, del mundo de la vida, de la cotidianidad, lo cotidiano, en sentido de la experiencia del fenomenólogo, que es la experiencia no conceptualizada o categorizada, donde se cuestiona la verdadera naturaleza de los fenómenos, es un intento sistemático de desvelar las estructuras significativas internas del mundo de la vida.

La investigación fenomenológica es la descripción de los significados vividos, existenciales, procura explicar los significados en los que estamos inmersos en nuestra vida cotidiana, puede considerarse ciencia en sentido amplio, es decir, un saber sistemático, explícito, autocrítico e intersubjetivo, es la exploración del significado del ser humano. La investigación fenomenológica, según Husserl (1992) es el pensar sobre la experiencia originaria.

En definitiva, la fenomenología busca conocer los significados que los individuos dan a su experiencia, lo importante es aprehender el proceso de interpelación por el que la gente define su mundo y actúa en consecuencia. El fenomenólogo intenta ver las cosas desde el punto de vista de otras personas, describiendo, comprendiendo e interpretando.

El tercer enfoque epistemológico que se abordó desde la complementariedad Multimetódica, es del paradigma de la teoría crítica, debido que se busca deconstruir analítica y críticamente el fenómeno de los valores morales, identidad nacional y ciudadanía para proponer e introducir transformación con base en algunos cambios a proponer cambios, con el aporte de las concepciones de los autores seleccionados. De la misma manera, como Teoría Crítica Originaria (TCO), se asumió el aporte realizado dentro del trabajo de Marx Horkheimer de la Escuela de Frankfurt (1937).

Tabla N° 1. Diseño de la Investigación complementaria Cualitativa-cuantitativa-teoría crítica

FASES	ASPECTOS METODOLÓGICOS
I. Reflexión teórica epistémica del problema objeto de estudio y de los referentes teóricos.	Problema del estudio y referencias teóricas: Compilación y construcción de información referida a la gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira
II. Construcción epistemológica y metodológica de la investigación.	Epistemología Cualitativa-cuantitativa y teoría crítica Construcción Metodológica: Elaboración de la Metodología de la complementariedad. Elaboración de la metodología cualitativa y cuantitativa de Observación.
III. Construcción de guías de entrevistas y de observación para la Recolección de información.	Recolección de datos e información Cualitativa-cuantitativa y teoría crítica. Construcción del trabajo de campo y aplicación de entrevistas. Construcción y aplicación de instrumentos de recolección de información, escalas de estimación.
IV. Análisis con matrices de contenido de la información y cuadros de distribución de frecuencias.	Análisis de datos: Cualitativa-cuantitativa y teoría crítica. Análisis de la información recolectada. Análisis de contenido y estadístico de la información recolectada.
V. Construcción de la aproximación teórica emergente del estudio.	Construcción de la aproximación teórica: Análisis de la fundamentación teórica interpretativa y explicativa. Redacción de la teoría fundamentada. Los modelos teóricos de la realidad observada y prospectiva. Reflexiones finales. Conclusiones y Recomendaciones.

Fuente: Longa, O. (2020)

Ontología de la Investigación

Con base en el objetivo general de la investigación que señala: Generar el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, la ontología se conceptualizó como el ser de la naturaleza investigada representada en la calidad por la población de docentes y estudiantes de las cuales se extrajo una muestra representativa por muestreo intencional u opinático, que se formó en el paradigma cuantitativo de la muestra, y en el paradigma cualitativo del escenario con los Informantes claves.

Axiología de la Investigación

Axiología de la Investigación buscó como valoración del estudio el propósito que sea mejorar el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, lo que ha sido un objetivo que ha confrontado dificultades, por cuanto a la transmisión de conocimientos

De esta manera, esta investigación tuvo entre sus valores realizar fundamentalmente un análisis sobre las características de la gestión del conocimiento que manejan los docentes y estudiantes. Dicho estudio permitió una visión clara, en función de la construcción de un modelo extraído de la escuela primaria, para hacer la develación del modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira,

El estudio ayudó a comprender la crisis de los procesos del conocimiento, debido que se justifica que se vive. La formación del conocimiento para la vida, como finalidades educativas de carácter biopsicosocial y espiritual para afrontar las cotidianidades.

El presente estudio surgió sobre la gestión del conocimiento en un área significativa de la Educación primaria, sobre el estado actual de las acciones docentes y estudiantiles en el proceso de enseñanza y aprendizaje con significado para su existencia humana a través de la realidad investigada, como agente asociado con el desarrollo social de la nación.

El estudio resaltó la conciencia de educar integral y socialmente al ser humano, debido a que asume la gran responsabilidad de hacer un ser pensante, analítico, crítico, que se hace ser humano a través de la interacción con los iguales para socializar.

El estudio argumentó la importancia de atender las necesidades reales de la gestión del conocimiento en el área de la educación que existen en la cotidianidad en sus grupos de estudiantes, atención que ha de caracterizarse por ser consciente de la labor, con la convicción de una praxis humanística y del tipo de ser humano que se quiere formar para la sociedad con el compromiso de buscar el cambio en el estudiantes y en el colectivo social en la unión del ser humano que interactúa con el resto de la humanidad.

1. Complementariedad Metodológica con Base en el Paradigma de Investigación Cuantitativa

El Objetivo General del estudio es generar el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. Por lo tanto, mediante la Complementariedad con base en el paradigma de Investigación Cuantitativa, se realizó mediante el análisis estadístico de distribución de frecuencias la descripción de las estrategias de formación docentes y estudiantiles en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Sistema de Variables

Con respecto al sistema de variables, Tamayo y Tamayo (2002) la denomina como: "Un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica, la capacidad de asumir la gestión del conocimiento ya sea cuantitativa o cualitativamente" (p. 84). Se considera que por medio del análisis de las variables que se puede conocer la realidad de forma objetiva, ya que permite visualizar todos los elementos que la componen.

Tomando en consideración todos los planteamientos presentados, se presentó la correspondiente conceptualización y operacionalización de las variables objeto de estudio.

Tabla N° 2. Conceptualización y Operacionalización inicial de Variables

Variable Nominal	Definición Conceptual	Indicadores
<p>1.- Concepción Epistémica de la Gestión del Conocimiento</p>	<p>Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concepción de Gestión 2. Concepción de Conocimiento 3. Adquisición de Conocimiento 4. Producción de Conocimiento 5. Proceso de Gestión del Conocimiento 6. Características de la Gestión del Conocimiento 7. Cualidades del Director de la escuela primaria 8. Didáctica para la Gestión del Conocimiento 9. Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento 10. Factores asociados a la Gestión del Conocimiento 11. Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria 12. Propósitos de la Gestión del Conocimiento 13. Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento 14. Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento 15. Medios para la socialización del Conocimiento.
<p>2. Actuación Praxiológica de los Actores Educativos</p>	<p>Accionar de los actores educativos, en su praxis Pedagógica, para propiciar la gestión del conocimiento en la escuela primaria.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento. 2. Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria 3. Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria 4. Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento 5. La planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.
<p>3. Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento</p>	<p>Reconocimiento de valor otorgado a la GC por parte de los actores educativos en el contexto de la escuela primaria</p>	<p>Necesidad de un Modelo de Gestión del Conocimiento para la escuela primaria.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión del Conocimiento en la escuela primaria. 2. Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

		<p>3. Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento</p> <p>4. Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.</p>
<p>4. Establecer estrategias gerenciales del conocimiento relacionado con el Liderazgo transformacional para la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.</p>	<p>Estrategias Liderazgo Transformacional</p>	<p>Asumir actividades para el buen funcionamiento de la gerencia conociendo desde el principio cuando se inicia, desarrolla y evoluciona diariamente, dicho proceso y constante para un futuro eficaz en la conducción de la enseñanza aprendizaje</p>
<p>5. Determinar las Teorías gerenciales del conocimiento en función del Liderazgo Transformacional para la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.</p>	<p>Responsabilidad en la gerencia</p>	<p>En la aplicaciones de las teorías del conocimiento para que la educación reciba un aporte fluido de calidad de satisfacción donde se involucre todos los actores es decir la comunidad pares o representantes, docentes, directivos, supervisor y entes gubernamentales. Cumpliendo con un principio filosófico epistemológico, ético-moral. Cumpliendo con un conjunto de normativas fundamentadas en un diseño curricular factible que induzca al alumnado con un perfil ideal, asumido a un liderazgo de excelencia.</p>
<p>6. Definir los conceptos gerenciales vinculados con la formación del emprendimiento en los educadores y educandos como estrategia de vida</p>	<p>Formación del Emprendimiento</p>	<p>Asumir formación para el buen desarrollo del emprendimiento en sus fases diversas utilizándolo como eficazmente el recurso como estrategia de vida en el proceso de enseñanza y aprendizaje.</p>

Fuente: Longa, O. (2020)

Población y Muestra

De acuerdo con la naturaleza del problema de la presente investigación, la población estuvo representada por docentes y estudiantes de

las escuelas de primaria del Estado La Guaira de las cuales se extrajo una muestra representativa por muestreo intencional u opinático. El muestreo intencional obedece a que en estas etapas se encuentran los sujetos de interés para los investigadores, "la cual escoge sus unidades, no en forma aleatoria, sino completamente opinática, designando a cada unidad características que para el investigador resulte de relevancia" (Hernández y otros, 2014, p. 68).

De la población total señalada en el siguiente cuadro, se tomó una muestra de docentes y otra Muestra Intencional de estudiantes, entendiendo por muestra un conjunto representativo del universo o población, donde todo elemento posee la misma probabilidad que los demás, de ser incluidos en la muestra.

Tabla N° 3. Población

Escuelas Primarias del Estado La Guaira	Población Estimada Docentes	Población Estimada Estudiantes
1.- Unidad Educativa Estadal "León Trujillo"	12	150
2.- Unidad Educativa Estadal " Monseñor Arias Blanco"	10	200
3.- Unidad Educativa Estadal "Marapa"	11	190
4.- Unidad Educativa Estadal "Emilio Gimón Sterling"	12	175
5.- Unidad Educativa Estadal "Luis Germán Rocío"	10	180
6.- Unidad Educativa Estadal "Hilda Vásquez"	13	150
7.- Unidad Educativa Estadal "Luís Castro"	12	200
8.- Unidad Educativa Estadal "Tirso José Ortiz"	11	140
9.- Unidad Educativa Estadal "Alfredo Machado"	10	120
10.- Unidad Educativa Estadal "Miguel Suniaga"	12	155
11.- Unidad Educativa Estadal "Arrecife"	12	160
12.- Unidad Educativa Estadal "Félix Martin Viera"	12	200
13- Unidad Educativa Estadal "Fe Y Esperanza"	12	130
14.- Unidad Educativa Estadal "Hugo Domingo Sánchez"	12	120
Total	N=161	N=2270

Fuente: Zona Educativa, Estado La Guaira (2020)

Partiendo de lo anteriormente descrito, con la finalidad de que las muestras fuesen representativas, se tomó como muestra veintidós (22) docentes y una muestra intencional de veinte (20) estudiantes de educación

primaria. Al respecto el procedimiento de selección de forma intencional, está definido por Martínez (Op.cit.b.) “Como la elección de una serie de criterios que se consideren necesarios para obtener una unidad de análisis” (p.189). En tal sentido, la muestra quedó conformada por cuarenta y dos (42) sujetos.

Tabla N° 4. Muestra

	UNIDAD EDUCATIVA ESTADAL "MONSEÑOR ARIAS BLANCO"	UNIDAD EDUCATIVA ESTADAL FE Y ESPERANZA	Total
Docentes	10	12	22
Estudiantes	10	10	20
Total	20	22	42

Fuente: Longa, O. (2020)

Técnica de Recolección de Datos

Con la finalidad de obtener la información requerida y lograr los objetivos, se contó con datos recabados a través de fuentes primarias; es decir, directamente de la realidad y por contacto directo de la investigadora.

Por ello se eligió la técnica del cuestionario por escala de estimación, los cuales se elaboraron con veinticuatro (24) preguntas cerradas, bajo la escala de actitud tipo Likert con cinco (05) criterios, los cuales correspondieron a la frecuencia de ocurrencia, es decir: Siempre (5), Casi Siempre (4), A Veces (3), Casi Nunca (2) y nunca (1), aplicado directa e individualmente a docentes y estudiantes. El referido instrumento contiene 24 ítems, de los cuales del 1 al 15 corresponden a la Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos, del 16 al 20 pertenecientes a la Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos y del 21 al 24 corresponde a la Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento.

El propósito de los instrumentos fue recoger datos con la finalidad de conocer la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la

formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira. A los fines de recabar la información, se utilizaron dos (2) instrumentos, uno dirigido a los docentes y otro dirigido a los estudiantes.

Escalas de estimación a aplicar

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">1.- Escala de Concepción Epistémica de la Gestión del Conocimiento2.- Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos3.- Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento. |
|--|

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

La validez de un instrumento es considerada por Hernández y otros (op.cit.b), como el grado en que éste mide lo que pretende medir, considerándose la validez del contenido" (p. 243). En este caso se determinó a través de la técnica de juicio de experto. En tal sentido se entregaron copias de los instrumentos a tres (3) expertos en educación primaria, acompañados de la operacionalización de variables a objeto de determinar la congruencia entre los objetivos del estudio, variables, indicadores y los ítems de los instrumentos con relación a los siguientes aspectos:

1. Pertinencia entre objetivos e ítem: relación entre la pregunta, los objetivos a lograr y el aspecto o parte del instrumento que se encuentra desarrollado.
2. Redacción de los ítems: es la interpretación unívoca del enunciado de la pregunta a través de la claridad y precisión en el uso del vocabulario técnico.
3. Adecuación: es la correspondencia del contenido de la pregunta con el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.
4. Extensión de las escalas: En correspondencia con el número de variables a medir, del interés de los encuestados y de la manera cómo sea administrado.

El tipo de validez que se realizó en los instrumentos fue de contenido y su relación con los objetivos de la investigación; entendiéndose por ésta como "la condición necesaria de todo diseño de la investigación y significa que todo diseño permite detectar la relación real que pretendemos realizar" (Hurtado, 1997, p. 43). Por lo tanto, los referidos instrumentos fueron sometidos a prueba de validación, que se logró por medio de opiniones emitidas a nivel de un grupo de tres (3) expertos en el área metodología de la investigación.

En cuanto a la confiabilidad según Kerlinger (2002), "consiste en la fiabilidad o confianza que con certeza se puede tener en los resultados arrojados por el instrumento" (p. 35). Para Hernández y otros (ob.cit), la confiabilidad de un instrumento es la medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados" (p.242). Para determinar la confiabilidad de los instrumentos se aplicará una prueba piloto; para ello se escogieron cinco (5) docentes y cinco (5) estudiantes, que tenían características similares a los encuestados, con la finalidad de analizar si las instrucciones se comprendían y si los reactivos funcionaban adecuadamente para lo que se quería investigar.

La confiabilidad del instrumento se interpretará como el grado de congruencia con que se realiza una medición (Ary y otros, 1989). Esta se traduce en la estabilidad y la consistencia de los resultados, debido que cuando se realiza la medición de un atributo o ciertas características de un objeto o sujeto, lo fundamental es que los resultados aportados por la aplicación del instrumento sean exactos, en la medida en que los sujetos y condiciones no varíen.

El método más adecuado al tipo de instrumento utilizado en la presente investigación es el de coherencia interna, también denominado consistencia interna. El índice más adecuado a este método es el Alpha de Cronbach.

El coeficiente Alpha de Cronbach tiene varias interpretaciones. Puede considerarse como la correlación entre la escala en estudio y un conjunto hipotético de todas las otras escalas que contienen el mismo número de reactivos que la escala en estudio, las cuales pueden ser construidas a partir de un universo de reactivos que miden la característica de interés.

Para determinar el valor de la confiabilidad se utilizó el paquete computarizado de estadística para ciencias sociales SPSS V7.5, debido a la naturaleza cuantitativa de los instrumentos que se aplicaron. El Alfa de Cronbach se obtiene a partir de la covarianza (intercorrelaciones) entre ítems de una escala, la varianza total de la escala, y el número de reactivos que conforman la escala. Dónde: K = Número de ítems del instrumento. $\sum S_i^2$ es la sumatoria de las varianzas de los ítems y S_T^2 es la varianza total de los ítems, cual se expresa de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

$$\alpha = \frac{24}{24-1} * \left[1 - \frac{63,05}{834,58} \right] = \mathbf{0,96}$$

Es importante mencionar que el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach establece como criterios de confiabilidad los siguientes parámetros

- De 0,00 a 0,19, se considera que el instrumento es nada confiable.
- De 0,20 a 0,39, se considera que el instrumento es poco confiable.
- De 0,40 a 0,59, se considera que el instrumento es medianamente confiable
- De 0,60 a 0,79, se considera que el instrumento es confiable
- De 0,80 a 1,00, se considera que el instrumento es muy confiable.

Para obtener la confiabilidad del instrumento diseñado para la presente

investigación se procedió a realizar los cálculos requeridos en la fórmula supra citada en una hoja de cálculo con el programa Microsoft Excel (ver Anexo C, p.214), ya que este programa permite de manera automatizada realizar los cálculos solicitados en la fórmula anteriormente presentada, siendo que, para el instrumento cuestionario, el alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,96, lo cual quiere decir que es un instrumento muy confiable.

2. Complementariedad Metodológica con base en el Paradigma de Investigación Cualitativa

El Objetivo General del estudio es generar un modelo gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira. Por lo tanto, mediante la Complementariedad a la luz del paradigma de Investigación Cualitativa, se realizó mediante el análisis estadístico de distribución de frecuencias la descripción de las estrategias docentes y actividades estudiantiles, en el apartado cualitativo según lo establecido por Hernández y Otros (2014) se tomará en cuenta fundamentado en la fiabilidad de los constructos teóricos en correspondencia a la fundamentación teórica y a la opinática descriptiva de los informantes claves, que darán principio a la teorización basado a su vez en la categorización que son los pasos para la construcción de teorías y postulados y posibles constructos.

En concordancia con el enfoque epistemológico, desde la perspectiva metodológica, el estudio se realizó en su segunda parte bajo el paradigma de investigación cualitativa, con método cualitativo interpretativo, el cual según Martínez (Ob.cit.), “Estudia los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre” (p.137), y por tanto, permitió el estudio de las realidades cuya naturaleza y estructuras peculiar sólo pueden ser captadas desde el marco de referencia interno del sujeto que la vive y la experimenta. En efecto, el método cualitativo interpretativo, enfatizó lo

individual y las subjetividades. Buscando conocer los significados que los individuos le dieron a su experiencia.

Es así, como la fenomenología con el método cualitativo interpretativo llega a ser hermenéutico, cuando se manifiesta la voluntad de explicar constantemente el sentido oculto y la esencia más profunda, cuando la misma es a la vez una forma de experiencia y un análisis interpretativo.

En este orden de ideas, proceder al análisis fenomenológico con el método cualitativo interpretativo es, en efecto, primero sustituir las construcciones explicativas por las descripciones de lo que pasó efectivamente desde el punto de vista de aquel que vive tal o cual situación concreta. En este sentido, la intención fenomenológica inicial es descriptiva, incorpora la descripción concreta de los contenidos de la conciencia en situación.

Al respecto, Taylor y Bogdan (1990), refieren que el método cualitativo se fundamenta en “Un conjunto de descripciones analíticas de escenarios culturales, situación, eventos, personas e interacciones personales, recreando lo que sienten y piensan los participantes, ya sea de manera explícita, a fin de estudiar la vida humana donde el naturalmente ocurre” (p.72).

Así es como desde la percepción del proceso de investigación, el enfoque fenomenológico con el método cualitativo interpretativo, a juicio de Martínez (Ob. cit.), “Consiste en oír con detalle muchos casos similares, describir minuciosamente cada uno de ellos y elaborar una estructura común representativa de esas experiencias vivenciales” (p.139).

Es por ello que el diseño de la investigación con el método cualitativo interpretativo a menudo se denomina diseño emergente, ya que, emerge significa en este contexto, sobre la marcha. Esto quiere decir, que puede cambiar según se va desarrollando la investigación, el investigador va

tomando decisiones en función de lo que ha descubierto, refleja el deseo de que la investigación tenga como base la realidad y los puntos de vista de los participantes, los cuales no se conocen ni comprenden al iniciar el estudio (p.102).

El método a utilizar como cualitativo interpretativo, está apoyado en elementos de la Teoría Fundamentada propuesta por Corbin y Strauss (2004), quienes señalan que es un método de investigación combinado con la investigación interpretativa. Según estos autores, se refiere “a la teoría derivada de la recopilación sistemática de datos y analizados por medio de un proceso de investigación cualitativa” (p.37). De igual manera, sugieren que en este tipo de investigación se comienza con un referente teórico inicial, que orienta o guía al investigador, pero que en realidad la verdadera teoría emerge del análisis de los datos, al unir o conectar una serie de conceptos basados en la experiencia.

Los propósitos de interpretar y comprender el proceso de interacción realizado por los docentes y estudiantes, ubicará a esta investigación en la modalidad de investigación de campo. Se puede señalar que el trabajo de campo en la investigación cualitativa, involucra al investigador como actor social, en el lugar de la observación de las dinámicas sociales en el escenario del trabajo, para observar la acción e interpretación de los actores en la institución en el proceso de la educación en valores.

En este estudio, el método no se entiende como un camino único, preestablecido, sino que se propuso construir conocimientos de hechos que se analizan en términos cualitativos, inductivos y empíricos, en donde se incorporó la realidad y los procedimientos que intervinieron para conocer la naturaleza propia que el investigador quiso conocer en los planos descriptivo e interpretativo en contextos referenciales de prácticas sociales e individuales que se observaron en el mundo real de interacciones de la institución escolar.

Para Strauss y Corbin (2004, p. 273), la teoría fundamentada es: “Una metodología general para desarrollar teoría que está fundamentada en una recogida y análisis sistemático de datos. La teoría se desarrolla durante la investigación, y esto se realiza a través de una continua interpelación entre el análisis y la recogida de los datos”. Así en la investigación cualitativa con el método de la teoría fundamentada, “el investigador cualitativo que hace uso de la teoría fundamentada asume la responsabilidad de interpretar lo que observa, escucha o lee” (Rodríguez, Gil, y García, 2006, p. 48).

Según Corbin y Strauss (2004), se refiere a la teoría derivada de la recopilación sistemática de datos por medio de un proceso de investigación. De igual manera, aclaran que en este tipo de investigación “se comienza con un referente teórico mínimo que orienta o guía al investigador, pero que en realidad la teoría emerge del análisis de los datos, al unir o conectar una serie de conceptos basados en la experiencia” (p. 12). La Teoría Fundamentada genera conocimiento, facilita la comprensión de la realidad estudiada y produce los insumos necesarios que guían de una manera significativa la acción. Con esta teoría se trata de encontrarle sentido a los datos y establecer una interpretación teórica y así, construir una teoría en su nivel sustantivo (Strauss y Corbin, 2004).

Esta teoría tiene la intención de ofrecer un conjunto de herramientas útiles para analizar datos cualitativos, basada en la teoría fundamentada incluye la descripción, ordenamiento conceptual y teorización, este proceso lo denomina la teoría como codificación, que es el proceso analítico por medio del cual se fragmentan, conceptualizan e integran los datos para formar una teoría (p. 3).

Escenario e Informantes como Claves Ontología de la Investigación

En este sentido, respecto a los informantes claves para la investigación

cualitativa, Martínez (Ob.cit.), afirma que:

Conviene por lo tanto que los informantes claves representen de la mejor forma posible, los grupos, orientaciones o posiciones de la población estudiada, como estrategia para corregir distorsiones perceptivas y prejuicios y porque toda actividad humana es poliédrica, tiene muchas caras. Continúa señalando el autor, que el método cualitativo parte del supuesto de lo que hace y dice la gente, está influenciado consciente e inconscientemente por su situación social, y en este caso cobra especial importancia la percepción y representación social que sobre la integración educativa y la participación social tienen los miembros” (p.217).

Para Martínez (1986), un buen informante clave, puede desempeñar un papel relevante y decisivo en una investigación, ya que, responde por el grupo y lo representa, sugiere ideas y formas de relacionarse, pone al investigador en contacto con la comunidad y permite al investigador, obtener la mayor riqueza de la realidad local estudiada.

Al respecto los informantes claves, fueron seleccionados de forma intencional, procedimiento este definido por Martínez (Ob.cit.) “Como la elección de una serie de criterios que se consideren necesarios para obtener una unidad de análisis” (p.189). De acuerdo con los criterios, se seleccionarán como informantes claves: directivos, docentes y estudiantes de las instituciones objeto de estudio.

Tabla N° 5. Presentación puntual de los informantes clave

Escuelas Primarias del Estado La Guaira	Informantes clave docentes	informantes clave estudiantes
Unidad Educativa Estadal "Monseñor Arias Blanco"	1	1
	1	1
Unidad Educativa Estatal Fe y Esperanza	1	1
	1	1
Total	4	4

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos e Información

Según Rodríguez, Gil y García (2002), desde un nivel técnico, orientado por las técnicas, instrumentos y estrategias de recogida de datos e información, la investigación cualitativa se caracteriza por “La utilización de técnicas que permitan datos que informen de la particularidad de las situaciones, permitiendo una descripción exhaustiva y densa de la realidad concreta objeto de investigación” (p. 35).

En este caso en particular, se hizo uso de la entrevista en profundidad, la cual según Claret (2008), consiste “En el proceso de interacción dinámica de comunicación entre dos personas, es decir el entrevistador y el entrevistado. El objetivo fue obtener información lo más completa y detallada posible, en referencia al análisis planteado” (p.178). Este autor establece los pasos a seguir en el proceso de una entrevista a profundidad, para los efectos de esta investigación se mencionan sólo los que se van a tomar en cuenta.

La entrevista en profundidad es una técnica propia de la investigación cualitativa, permite un dialogo concreto, informal entre varias personas para indagar la información necesaria para abordar el tema de investigación.

La importancia de la entrevista en la investigación es la relación existente entre el entrevistado y el investigador, puesto que ello permitirá conocer y tener acceso a la perspectiva de los informantes que se entrevistaran. En este sentido, se utilizará una guía orientadora de entrevista no estructurada con preguntas abiertas dirigidas a los docentes y estudiantes como informantes claves.

Todo instrumento de recolección de datos en la investigación cualitativa, debe reunir los requisitos de verificabilidad y confirmabilidad o Credibilidad, que indican si la información representa el tema investigado, está relacionado con el fenómeno estudiado y si se vincula con lo que se pretende observar.

En este caso, la verificabilidad se determinó mediante la revisión de: pertinencia entre objetivos del estudio y la forma de recolección de la información con las entrevistas, expresión y formulación apropiada de las preguntas, y coherencia de las preguntas en el guion de la entrevista.

Así mismo, la confirmabilidad o Credibilidad, fue garantizada en función de: La participación directa de la investigadora en la recolección de la información, la observación en el contexto real de los hechos y la utilización de la triangulación de técnicas y de información, lo que permitirá contrastar los resultados, de acuerdo con Goetz y Le Compte (1988), quienes plantean que en la triangulación de los datos se realiza con diferentes fuentes para su contraste.

Una investigación cualitativa debe tener un alto nivel de Confirmabilidad o Credibilidad, si al observar, o apreciar una realidad; se observa, interpreta o aprecia esa realidad y no otra; es decir que de acuerdo con Martínez (Ob.cit.), “La Confirmabilidad puede ser definida por el grado o nivel en que los resultados de la investigación reflejan una imagen clara y representativa de una realidad o situación dada” (p.254)

En el mismo sentido, el autor afirma que:

Las ciencias histórico-hermenéuticas (ciencias interpretativas) producen el conocimiento interactivo que subyace en la vida de cada ser humano y de la comunidad de que forma parte; igualmente, la ciencia social crítica produce el conocimiento reflexivo y crítico que el ser humano necesita para su desarrollo, emancipación y autorrealización (p.255).

De esta forma, se expresa la importancia de la Confirmabilidad toda vez que ella es la fuerza mayor de las investigaciones cualitativas. Para determinar la Credibilidad de la información se hace uso de la importancia intersubjetiva de la interpretación de la cual habla Martínez (2006), donde el significado se deriva del fenómeno estudiado y de las ideas y analogías

referidas en otras fuentes, considerados estos por el autor como la autonomía del objeto. Es de resaltar, que para el autor citado lo que mayor credibilidad le da a la investigación es la proximidad o familiaridad que tiene el investigador con los informantes claves, de allí que la validez aumenta en esta investigación debido a que el autor formó parte del fenómeno estudiado.

Técnicas y Análisis de Datos e Información

Con el propósito de realizar el análisis de la información, se utilizaron procedimientos para la elaboración de matrices de categorización y de triangulación, con la descripción e interpretación de los datos recolectados en las entrevistas. A este particular, Martínez (ob.cit.), argumenta que se trata de caracterizar o clasificar las partes en relación con el todo, de asignar categorías o clases significativas, de ir constantemente integrando y reintegrando el todo y las partes, a medida que se revisa el material y van emergiendo los significados. A tal efecto, Martínez (ob.cit.), argumenta que la investigación cualitativa finalizará cuando se haya descrito un conjunto de material protocolar, en entrevistas, grabaciones y anotaciones, que se considere suficiente para emprender una sólida categorización o clasificación que, a su vez, pueda nutrir un buen análisis y conducir a resultados valiosos (p.71).

La triangulación de informantes y de técnicas facilitará captar y analizar el significado contextual, lo cual sólo es posible captarlo de los actores en acción, cuando actúan o cuando relatan, donde también está actuando, esto apunta el doble significado de la expresión de los actores: un significado transituacional y un significado de cada situación (Ruiz e Ispizua, Ob.cit.), así los actores pueden vivir sus propias experiencias personales y vivir frente a las experiencias de otros, y además, pueden narrar sus experiencias vividas y narrar las experiencias vividas por los otros.

La triangulación es considerada un proceso que utiliza múltiples percepciones para clarificar significados, mediante la identificación de

diferentes formas de ver el fenómeno y su verificación.

3. Complementariedad Metodológica con Base en Componentes del Paradigma de la Teoría Crítica

El Objetivo General del estudio es generar el modelo gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. Por lo tanto, mediante la Complementariedad con base en el paradigma de la teoría crítica, se hizo mediante el análisis teórico de la gestión del conocimiento en las escuelas primarias, analizando desde las concepciones de autores seleccionados desde la teoría crítica, la importancia de una efectiva gestión del conocimiento.

El Diseño de investigación implica explicar con el mayor detalle posible la forma como se pretenden alcanzar los objetivos planteados y, por consiguiente, dar respuesta a las preguntas problema de este Trabajo de Grado doctoral. En este sentido, se planteó seguir también una metodología investigación con base en la teoría crítica que comprenderá tres (3) campos: Teórico-Empírico-Teórico.

Campo Teórico I

En esta parte se desarrollaron los aspectos relacionados con el marco de referencia, es decir, recolectar la información necesaria para construir un estado del arte lo suficientemente fuerte como para compilar la historia y lo investigado hasta el momento con respecto al campo de la gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

Para llevar a cabo esta etapa de la investigación se realizó una revisión de la bibliografía relacionada con los enfoques ontoepistemológico y teóricos claves: Teoría Crítica, Gestión del conocimiento, educación primaria.

Campo empírico

Para realizar esta parte se utilizaron técnicas de entrevista a profundidad (investigación cualitativa). Como resultado se obtuvieron datos que permitieron desarrollar la identificación de los factores para la deconstrucción de la visión de modelo gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. En primera instancia se identificaron mediante categorías y subcategorías, factores presentes y recurrentes entre las prácticas de los docentes y estudiantes.

Con esto se buscó deconstruir la visión tradicional o cotidiana, de manera que se obtengan algunas dimensiones y categorías básicas de su composición que sirvan como base esencial para la fundamentación de una nueva gestión del conocimiento en el área educativa.

Campo Teórico II

Estos elementos se tomaron básicamente de la construcción teórica alrededor del tema de la Teoría Crítica. Como resultado de esta fase se tiene, por un lado, un análisis a través de la matriz construida de la composición de los diferentes conceptos de gestión del conocimiento tanto en el docente como en el estudiante de primaria hasta llegar a la visión actual basada en consideraciones para la transformación de la educación en el área. Por otro lado, también se obtuvieron los elementos, conceptos o dimensiones que conformaron el paradigma crítico como alternativa para construir una nueva visión de modelo gestión del conocimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

Por último, a partir de la información recolectada y del análisis a realizar, se procedió a la formulación de las reflexiones finales, conclusiones y de la alternativa teórica de un modelo gestión del conocimiento en la

formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira,.

FASE IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se desarrolla la presentación y análisis de los resultados para la construcción con los postulados teóricos a fin de lograr los aportes que sirven de fundamento teórico y empírico para comprender la realidad escolar y así poder generar un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, presentan así los resultados, esenciales en todo proceso que hace énfasis en la riqueza de la evidencia empírica aportada y a partir de ello presenta la prospectiva con que el investigador contribuye, desde su propia reflexión.

El presente trabajo de investigación se basó en postulados epistemológicos del paradigma emergente de la complementariedad (Bisquerra, 1989), para llegar a una síntesis dialéctica entre métodos cuantitativos y cualitativos, considerándolos como complementarios para explicar y comprender el fenómeno educativo. En el paradigma emergente de la complementariedad o multimétodos, se puede interpretar la posibilidad de utilizar componentes de los paradigmas positivista (describir y explicar el fenómeno), interpretativo (interpretar y comprender el fenómeno) y teoría crítica (analizar críticamente, deconstruir e introducir cambios).

El enfoque epistemológico es del paradigma cualitativo interpretativo, para comprender el fenómeno, desde el punto de vista de los actores docentes y estudiantes. Este estudio se realizó en parte, bajo el enfoque epistemológico complementario de lo fenomenológico cualitativo sustentado por Husserl, desde la investigación cualitativa con el método de la teoría fundamentada propuesta por Corbin y Strauss (2004), debido que se construye la teoría a

partir de los datos obtenidos en la realidad de la cotidianidad de los actores (p. 10), con base en la situación problemática del objeto del estudio, en el desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. En el enfoque epistemológico de la fenomenología se puede apreciar el entorno único, personal de cada ser humano y sobre todo el modo como interactúa con su realidad social.

El enfoque epistemológico que facilitó el análisis es del paradigma positivista, debido que se buscó la descripción de las características que percibe el investigador sobre el fenómeno de la educación en valores morales, identidad nacional y ciudadanía.

Análisis Descriptivo con base en el Paradigma de Investigación Cuantitativa

El Objetivo General del estudio fue generar un modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. Por lo tanto mediante la Complementariedad con base en el paradigma de Investigación Cuantitativa, se hizo mediante el análisis estadístico de distribución de frecuencias con la descripción en la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos.

El enfoque epistemológico que facilitó el análisis es del paradigma positivista una vez tabulada y organizada la información en cuadros de frecuencia y porcentajes, por lo cual se procedió al análisis y discusión de los resultados en función a las variables en estudio, tomando como elemento de medición los indicadores que dimensionaron las variables en estudio. A fin de ponderar las respuestas favorables y desfavorables de los resultados en términos cuantitativos, se calculó el promedio para cada indicador, según las

frecuencias de los ítems, dándole relevancia a la cantidad mayor para el análisis, procediéndose, primeramente, con los datos que caracterizaron la muestra y, luego con el análisis de los datos en forma separada para cada instrumento. Para realizar el análisis de los datos, se tomó en consideración las respuestas de docentes y los estudiantes que tienen relación, tomando en cuenta la escala de estimación presentada en el marco metodológico.

El análisis efectuado corresponde al tipo descriptivo; en atención a la realidad empírica y sin manipular su originalidad. Esta información se refleja en gráficos y en cuadros de distribución porcentual con su respectiva descripción.

Este procedimiento permite efectuar, organizar y describir detalladamente toda la información que se obtuvo a través del instrumento de recolección de datos, tal como se presenta a continuación.

Análisis Estadísticos Descriptivos

Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos

Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria.

Tabla N° 6. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira. Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	6	6	14,29
(2) Casi Nunca	0	8	8	19,05
(3) A veces	0	6	6	14,29
(4) Casi Siempre	10	0	10	23,80
(5) Siempre	12	0	12	28,57
Total	22	20	42	100,00

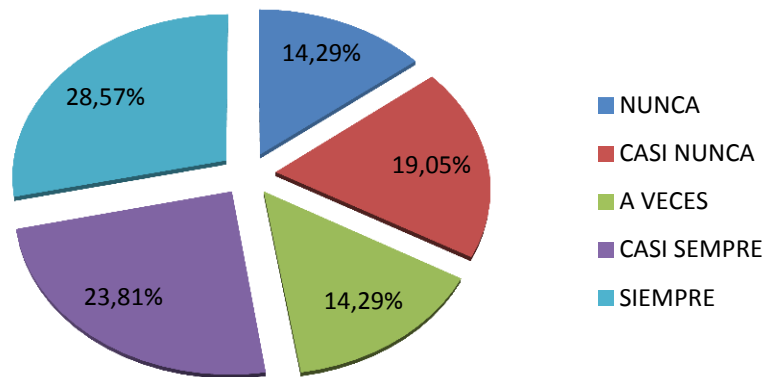


Gráfico N° 1. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción del Gestión

Omotayo definió al conocimiento como la captura de la información y el conocimiento que está en la cabeza de las personas, que nunca se ha establecido de forma expresa y ponerla a disposición, para que pueda ser utilizada por otras personas en la organización”, con base en esto, el cuadro y gráfico demuestra que 12 educadores, representados por el 28,57% respondieron que siempre manejan el concepto adecuado sobre la Concepción de Gestión; 10 de ellos (23,80%) contestaron que Casi Siempre; mientras que seis (6) educandos (14,29%) afirmaron que A veces; ocho (8) (19,05%) casi Nunca y seis (6) de los encuestados (14,29%) respondieron que nunca. Se observa que el 66,66% opinó de manera favorable, mientras que el 33,34% lo hizo de manera desfavorable.

Del análisis anterior la investigadora puede afirmar que los educadores consideran manejar adecuadamente el concepto sobre la Concepción de Gestión, caso contrario a los educandos que expresan que el concepto no es usado adecuadamente, lo cual permite decir que existe una gran necesidad de puntualizar el manejo de la concepción de gestión en la población estudiantil. Para la autora, la gestión del conocimiento se visualiza como un término

aplicado en la rama de las organizaciones y la gerencia y cuyo objetivo esencial está dirigido a transferir el mismo desde el lugar de donde se genera hasta donde será ampliado, sin embargo, la gestión del conocimiento radica en el arte de entregar valor agregado a partir de los activos intangibles de una organización. Partiendo, que gestionar se refiere al arte de crear a partir de los activos intangibles, los cuales reposan en el desarrollo del talento humano.

Tabla N° 7. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	7	7	16,67
(2) Casi Nunca	0	7	7	16,67
(3) A veces	2	6	8	19,05
(4) Casi Siempre	16	0	16	38,10
(5) Siempre	4	0	4	9,51
Total	22	20	42	100,00

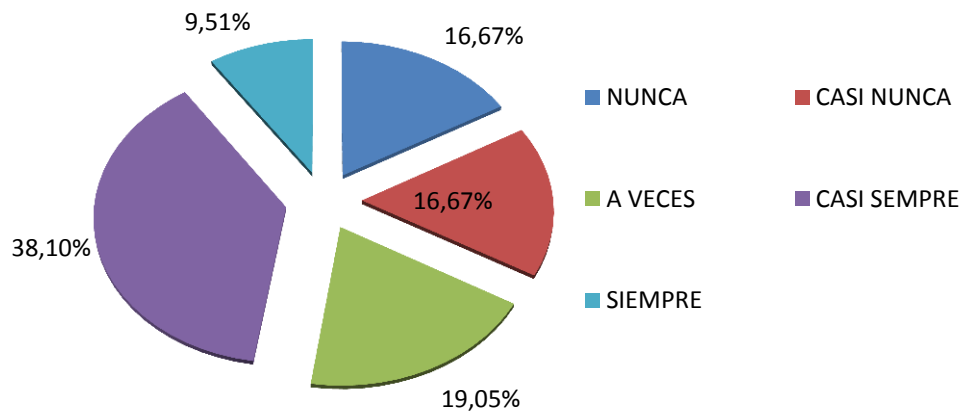


Gráfico N° 2. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la concepción de Conocimiento

Los datos reflejados en el cuadro y gráfico son los que se presentan a continuación: 9,51%, que representa a Cuatro (4) educadores respondieron que Siempre manejan el concepto sobre la concepción de conocimiento, 16 (38,10%) educadores manifestaron Casi Siempre; y ocho (8) encuestados, que representan 19,05% respondieron A veces. Se puede observar que en el 16,67% respondieron desfavorablemente manifestando que Casi Nunca y otro 16,67% respondió que nunca.

Nonaka (2009) considera que la gestión del conocimiento permite crear, ampliar, cristalizar el conocimiento que hay dentro de la organización, en tal sentido, del análisis anterior se puede afirmar que el educador con amplio manejo sobre la concepción del conocimiento, crea en un ambiente donde de seguridad, ya que transmiten de forma adecuada lo que saben con un efecto de fácil comprensión en lo educandos.

Al comparar los resultados obtenidos en este cuadro, se evidencia que los educandos contestaron desfavorablemente, por lo tanto, se requiere un reforzamiento en las aulas sobre el concepto del manejo del conocimiento, por cuanto no existe uniformidad de criterios entre educadores y educandos, Cabe destacar, que la gestión del conocimiento se debe entender como el desarrollo intencional de una competencia de las personas y la organización.

En el ámbito académico la gestión del conocimiento es una competencia de innovación apoyada en un proceso interactivo de aprendizaje en los cuales los involucrados aumentan sus habilidades, destrezas a la vez que se ocupan de la innovación

Tabla N° 8. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	

(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	0	5	5	11,90
(3) A veces	2	9	11	26,19
(4) Casi Siempre	12	6	18	42,86
(5) Siempre	8	0	0	19,05
Total	22	20	42	100,00

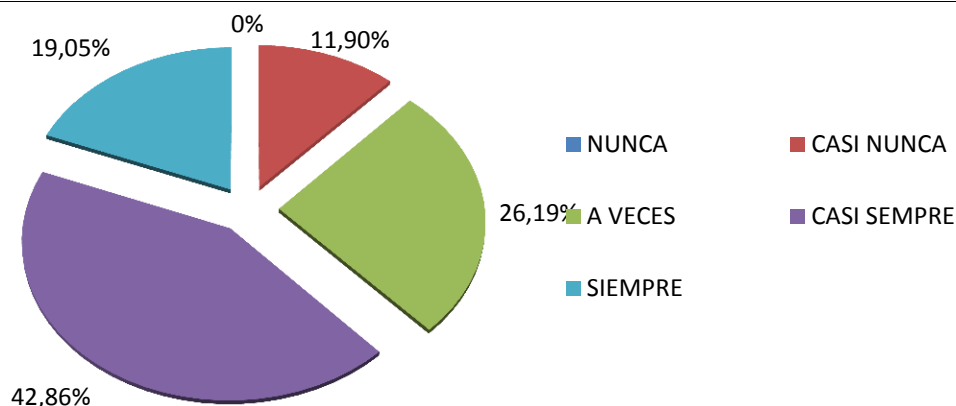


Grafico N° 3. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria

El cuadro y gráfico muestran ocho (8) educadores, que representan el 19,05% manifestaron que siempre están de acuerdo con la Adquisición del Conocimiento en la escuela primaria; 12 (28,57%) respondieron Casi Siempre; 11 de los encuestados (26,19%) A Veces; y el 11,90%, que representa a cinco (5) de los encuestados respondieron que Casi Nunca están de acuerdo con lo que es la Adquisición de Conocimiento en las escuelas primaria, lo que indica que un 88,10% de respuestas fueron favorables u un 11,90% de opiniones desfavorables.

De Souza 2011, manifiesta que lo que sostendría la gestión del conocimiento sería lograr enlazar las personas, los procesos y la tecnología bajo el manto de una cultura del conocimiento, en relación a esto y de acuerdo a los resultados obtenidos, puede afirmarse que la mayoría de los educadores Manejan el concepto sobre lo que es la Adquisición de

Conocimiento. Ello permite afirmar que los educadores manejan herramientas educativas adecuadas para instruir a los educandos.

Desde la óptica de la investigadora los activos de conocimiento deben pasar por el proceso de sistematización compilado y codificado para un destinatario o usuario final, que son resultados de aprendizajes, de elecciones de la experiencia y sirven como referente a la organización, las personas y los grupos y a la vez para lograr su propósito de estos activos del conocimiento y para desempeñarse en ellas.

En la organización escolar cada persona necesita de estos activos del conocimiento de acuerdo con los propósitos y valores culturales de la institución.

Para lograr estos activos se requiere una metodología apropiada que atienda de manera integral los siguientes elementos: la definición del foco y el alcance del activo del conocimiento, y por su puesto la descripción del contexto (antecedentes, alcance, relevancia y beneficios).

Es necesario evidenciar las prácticas en las comunidades para coleccionar, sistematizar y codificar el conocimiento durante las prácticas de aprendizaje, durante, antes y después.

Tabla N° 9. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Producción de Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	0	0	0	0
(3) A veces	7	0	7	16,67
(4) Casi Siempre	5	3	8	19,05
(5) Siempre	10	17	27	64,28
Total	22	20	42	100,00

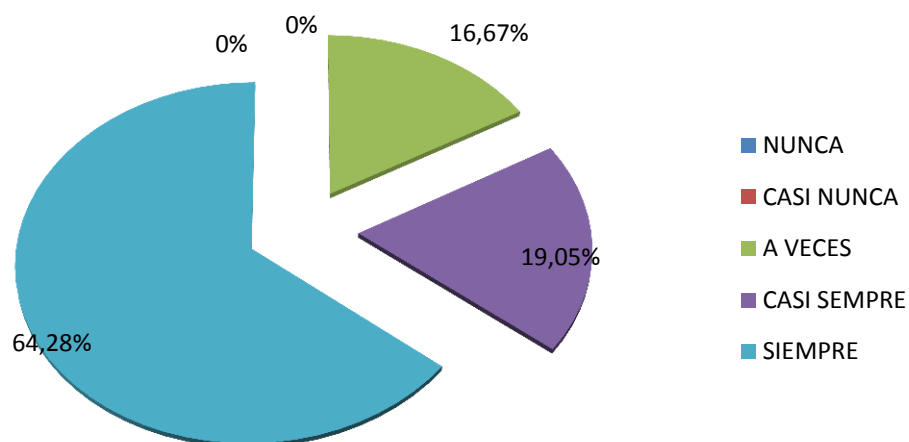


Gráfico N° 4. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Producción de Conocimiento en la escuela primaria

Los datos del cuadro y gráficos reflejan que 27 encuestados, que representan el 64.28% opinó que Siempre estarán de acuerdo con la Producción del Conocimiento en la escuela primaria; cinco (5) (11,90%) manifestaron que Casi Siempre; y siete (7) de los encuestados (16,67%) que A veces. No se obtuvo respuesta en los criterios Nunca y Casi Nunca. Se observa que un 100% de los encuestados respondieron favorablemente.

Así mismo se aprecia, con relación a la producción del conocimiento en la escuela primaria, que el 100% de los encuestados opinó favorablemente, mientras, del análisis se puede afirmar que los docentes consideran importante la producción del conocimiento en la escuela primaria. Lo que reafirma la idea de Freire, que considera que la educación es darle al educando conciencia para asumir su rol; la educación se manifiesta en la liberación de la opresión. Dice, además, la educación es una forma de percibir su realidad social, y al hacerlo el sujeto está haciendo historia es protagonista de su historia.

Tabla N° 10. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto al fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	4	4	9,52
(2) Casi Nunca	0	12	12	28,58
(3) A veces	0	4	4	9,52
(4) Casi Siempre	10	0	10	23,80
(5) Siempre	12	0	12	28,58
Total	22	20	42	100,00

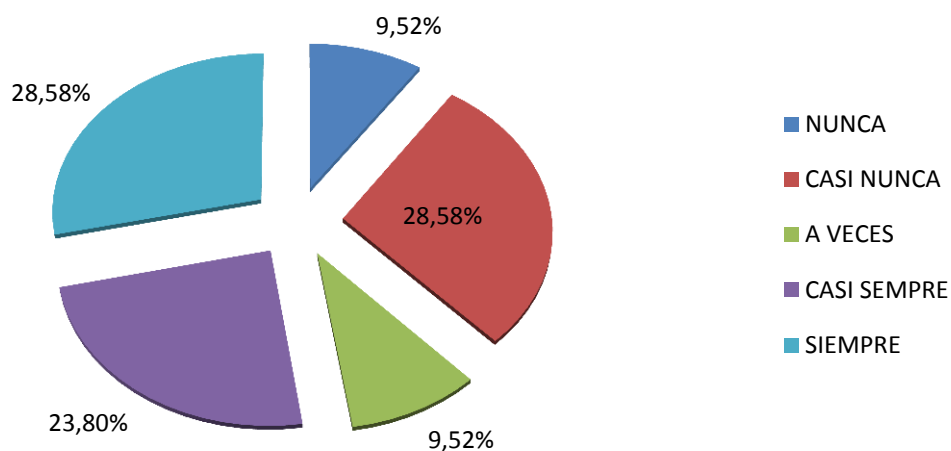


Gráfico N° 5. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educando. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto al fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento

Los datos que se observan en el cuadro y en el gráfico, reflejan que 12 (28,58%) educadores, Siempre estarán de acuerdo con el fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento, 10 (23,80%) Casi Siempre y cuatro (4) de los encuestados A veces. Igualmente se puede apreciar que 12 (28,58%) de los educandos opinaron Casi Nunca y cuatro (4) que Nunca están conscientes sobre el Proceso de Gestión del Conocimiento. Del análisis anterior se puede afirmar que un 61,90% de los respondieron favorablemente y 38,10% de manera desfavorable.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede afirmar que los educadores con el fortalecimiento del Proceso de Gestión del Conocimiento pueden influir de manera favorable en el aprendizaje de los educandos. De Souza 2011 sostenía que si se desea gestionar el conocimiento de manera efectiva, se debe prestar atención a cuatro componentes clave: Cultura, Personas, Procesos y Tecnología, De esta forma se puede afirmar que los procesos y la tecnología por sí sola no son suficientes para poder dirigir una organización educativa pero su fuerza humana gestionando de manera eficiente el conocimiento, es un factor esencial en el éxito de la organización.

Tabla N° 11. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Características de la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	11	11	26,19
(2) Casi Nunca	0	7	7	16,67
(3) A veces	7	2	9	21,43
(4) Casi Siempre	2	0	2	4,76
(5) Siempre	13	0	13	30,95
Total	22	20	42	100,00

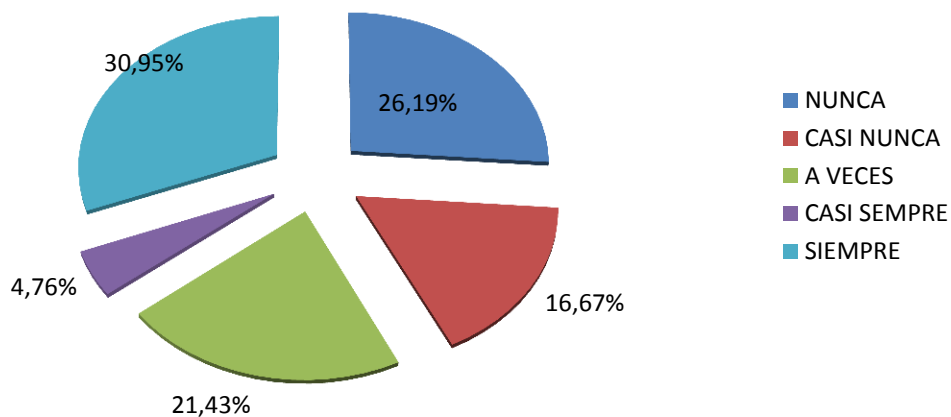


Gráfico N° 06. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Características de la Gestión del Conocimiento

Los resultados reflejados en el cuadro y gráfico muestran que el 26,19% (11) de los encuestados, respondió que Nunca ha estado consciente respecto a las características de la gestión del conocimiento; el 16,67% (7) Casi Nunca; 21,43% (9) A Veces; 4,76% (2) Casi Siempre y 30,95 (13) Siempre. El total de las respuestas muestran que el 57,14% fue favorable, mientras que el 42,86% respondió desfavorablemente. Esto permite inferir que la mayoría de los encuestados están conscientes sobre las Características de la Gestión del Conocimiento, lo que refuerza así la pedagogía utilizada para impartir sus clases, lo que beneficia a los educandos en la comprensión de las unidades curriculares.

Pero, considerando las opiniones dadas por los educandos, en el Cuadro, se evidencia que hay diferencia, ya que un alto porcentaje de ellos manifestaron que nunca y casi nunca comprenden totalmente las Características de la Gestión del Conocimiento, lo que permite afirmar que el docente no está considerando importante infundir la importancia de las características del proceso de gestión del conocimientos.

En tal sentido es importante evocar a Omotayo 2015, quien considera que el conocimiento y la experiencia se transmiten o socializan al resto de los integrantes del colectivo “si la persona quiere transmitir su saber, su experiencia”, y lo hace, “si está motivado para hacerlo”.

Tabla N° 12. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	2	2	4,76
(2) Casi Nunca	0	3	3	7,15
(3) A veces	7	8	15	35,72
(4) Casi Siempre	6	6	12	28,57
(5) Siempre	9	1	10	23,80
Total	22	20	42	100,00

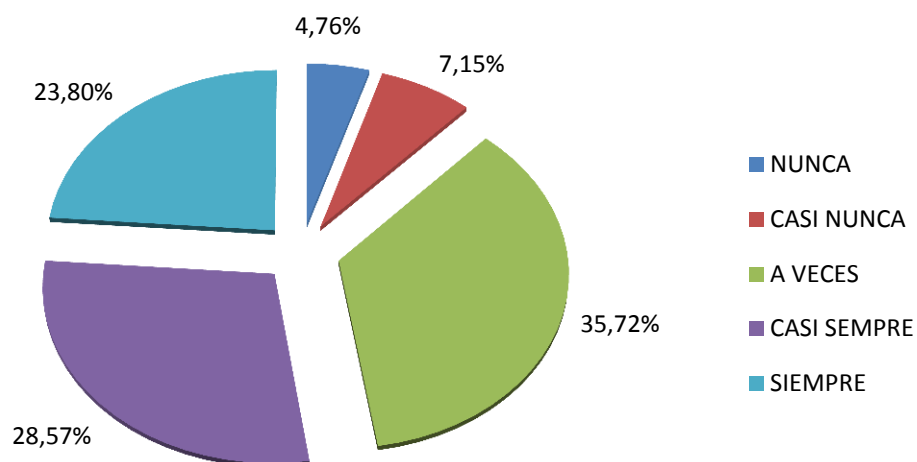


Gráfico N° 7. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento

En el cuadro y gráfico se aprecia que 2 encuestados, que representan el 4,76% respondieron que Nunca han estado conscientes respecto a las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento; encuestados, que representan el 7,15% manifestaron Casi Nunca; 15 de ellos, que representan el 35,72%. A Veces; 12 representando el 28,57% Casi Siempre y 23,80%, que representa a 10 encuestados opinaron que Siempre. Por lo tanto, se observa que el 88,09% de los encuestados contestaron favorablemente, mientras que el 11,91% opinaron de manera desfavorable.

De acuerdo a los datos presentados en el cuadro anterior, se puede afirmar que la mayoría de los encuestados están conscientes respecto a las cualidades del director en la escuela primaria en cuanto a la gestión del conocimiento ello permite inferir que existe un liderazgo efectivo en cuanto a sus cualidades para la gestión del conocimiento. Por lo que hace necesario en este punto evocar a Morales (2018) quien señala que es una reciprocidad que

implica el líder (Supervisor, Director, Docente), actuar como guía y facilitador de comportamientos en grupo en las instituciones escolares.

Tabla N° 13. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	3	3	7,15
(2) Casi Nunca	0	11	11	26,19
(3) A veces	17	3	20	47,62
(4) Casi Siempre	4	1	5	11,89
(5) Siempre	1	2	3	7,15
Total	22	20	42	100,00

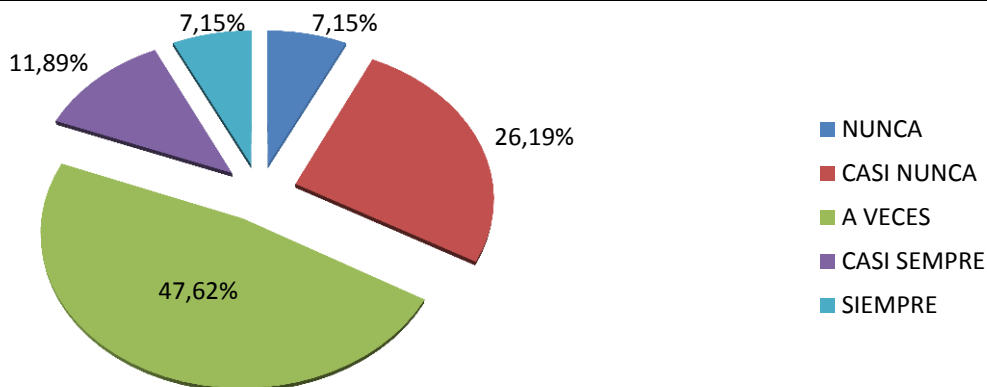


Gráfico N° 8. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En el cuadro y gráfico se puede observar que 3 sujetos respondieron que Nunca han estado de acuerdo con las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, mientras que, el 26,19%, que representa a 11 de los encuestados, respondieron Casi nunca; 20 de ellos (47,62%) dijeron A Veces; 5 (11, 89%) Casi Siempre y 3 (7,15%) alegaron que Siempre se muestran de acuerdo con las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria. Con relación a lo expresado

anteriormente, se puede afirmar que el 66,66% de los encuestados opinaron de manera favorable y el 33,34% lo hizo desfavorablemente.

Del análisis anterior se puede afirmar que los docentes, se encuentran de acuerdo con las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria para que sus estudiantes muestren interés por las unidades curriculares impartidas en la escuela primaria.

Al comparar este cuadro y gráfico, se evidencia que parte de los educandos, en su mayoría contestaron desfavorablemente y por esto existe diversidad de criterios entre estudiantes y docentes; de allí se infiere muestran interés por las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, por lo tanto, es necesario tomar en cuenta a Conger, (2019). Quien señala que el líder es ese sujeto “que influye o dirige las conductas de otros miembros del grupo”; así, el líder es definido por su comportamiento y éste guía y conduce los procesos que se dan al interior de un grupo.

Tabla N° 14. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	9	9	21,43
(2) Casi Nunca	7	8	15	35,71
(3) A veces	14	2	16	38,10
(4) Casi Siempre	1	1	2	4,76
(5) Siempre	0	0	0	0
Total	22	20	42	100,00

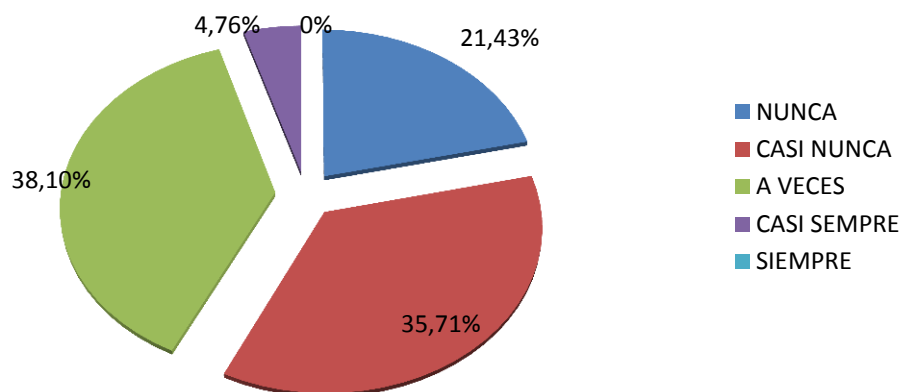


Gráfico N° 9. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En los resultados presentados en el Cuadro, se refleja que el 21,43%, representado por 9 de los encuestados, respondieron Nunca; 15 de los encuestados (35,71%) opinaron Casi Nunca; 38,10%, que representan 16 individuos, indicaron A Veces; y 4,76% (2 encuestados) contestaron que Casi Siempre se mantienen de acuerdo con las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, mientras que no hubo respuesta en el criterio Siempre.

Así mismo, se aprecia en el análisis del cuadro que el 57,11% de los encuestados respondió desfavorablemente, mientras que el 42,89% lo hizo de manera favorable.

Del análisis anterior se puede afirmar que la mayoría de encuestados no están de acuerdo con relación a las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, en función de los datos registrados, se observa que las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria no son las más convenientes, sin embargo, podría tomarse como una técnica al planteamiento de Romero (1993) quien indica que el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud

de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo.

Tabla N° 15. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	6	6	14,29
(2) Casi Nunca	0	8	8	19,05
(3) A veces	2	5	7	16,66
(4) Casi Siempre	12	1	13	30,95
(5) Siempre	8	0	8	19,05
Total	22	20	42	100,00

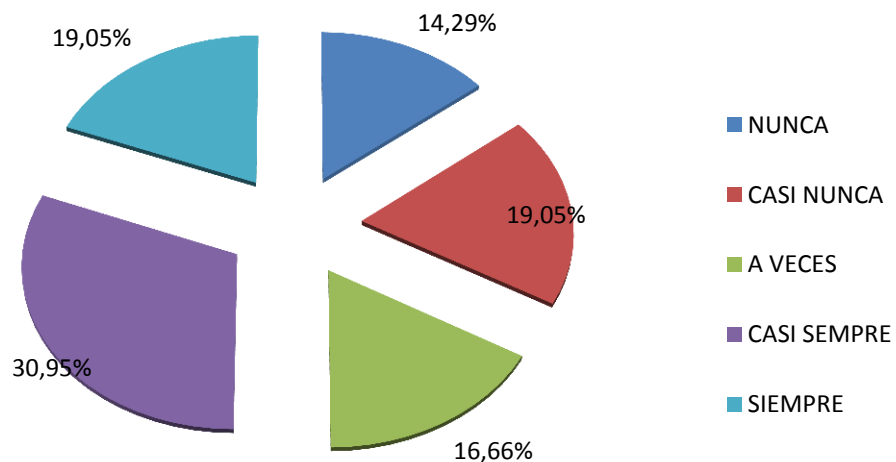


Gráfico N° 10. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En este cuadro y gráfico se reflejan los siguientes resultados: el 14,29%

que representa 6 de los encuestados, opinaron que Nunca; 8 de los encuestados (19,05%) manifestaron que Casi Nunca; el 16,66% (7 Sujetos) de la muestra respondieron A Veces; 30,95% (13) Casi Siempre; y el 19,05% (8 encuestados) opinó que Siempre, se han encontrado identificados con los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.

Se observa que el 33,34% de los encuestados respondieron de manera desfavorable, mientras que el 66,66% lo hizo favorablemente.

Del análisis anterior, se puede afirmar que los encuestados saben que identificarse con los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento, aprenden a ser mejores en sus funciones; por lo tanto, el educador orienta a los educandos sobre la importancia de los factores asociados a la gestión del conocimiento en la escuela primaria, de acuerdo con esto, Freire señala que la educación es darle al educando conciencia para asumir su rol; la educación se manifiesta en la liberación de la opresión. Dice, además, la educación es una forma de percibir su realidad social, y al hacerlo el sujeto está haciendo historia es protagonista de su historia.

Tabla N° 16. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	8	6	14	33,34
(2) Casi Nunca	3	8	11	26,19
(3) A veces	4	5	9	21,43
(4) Casi Siempre	4	1	5	11,90
(5) Siempre	3	0	3	7,14
Total	22	20	42	100,00

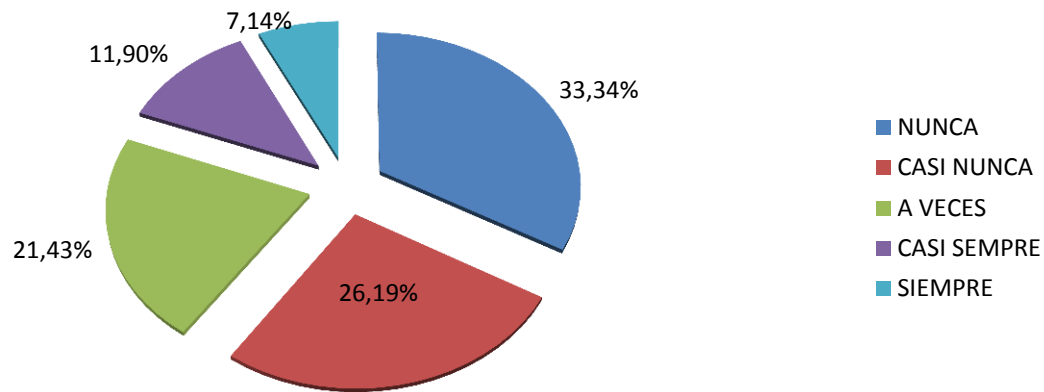


Gráfico N° 11. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

El cuadro y gráfico reflejan que del total de 42 encuestados, 14 de ellos representa el 33,34% manifestaron que nunca han estado conscientes respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria; 11 estudiantes, que representan el 26,19%, opinan que Casi Nunca; 9 participantes de la muestra (21,43%) A Veces; 5 (11,90%) Casi Siempre; 3 representantes de la muestra (7,14%) manifestaron que Siempre han estado conscientes respecto a los Componentes de la Gestión del Conocimiento.

Se puede apreciar en el análisis del cuadro que el 59,53% de los encuestados respondió desfavorablemente, mientras que el 40,47% lo hizo de manera favorable.

En cuanto al análisis anterior, se puede inferir que los educadores omiten en sus actividades en la educación aplicar los componentes de la Gestión del Conocimiento. En tal sentido e la publicación de Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi de su libro *The Knowledge-Creating Company* se hace referencia a que el desarrollo de una estrategia de gestión del conocimiento integral es decir que contemple los diferentes componentes asociados a la creación y difusión del conocimiento está sostenida por cuatro pilares las personas, la cultura, los procesos y las tecnologías.

Tabla N° 17. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	0	0	0	0
(3) A veces	0	3	3	7,14
(4) Casi Siempre	13	6	19	45,24
(5) Siempre	9	11	20	47,62
Total	22	20	42	100,00

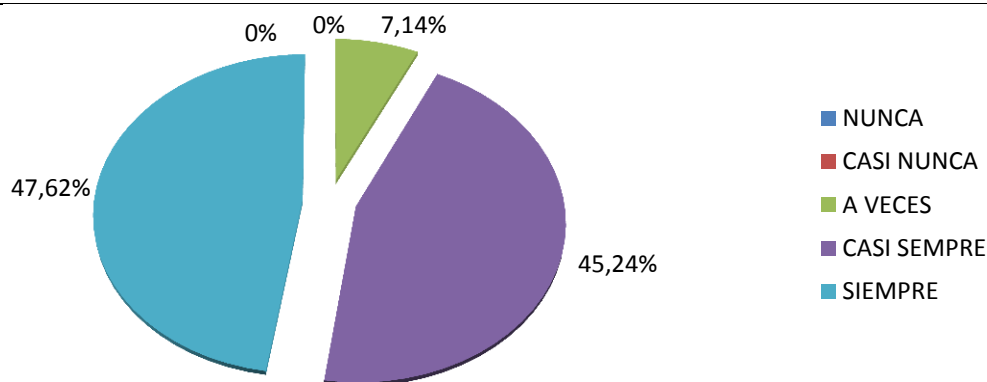


Gráfico N° 12. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

De acuerdo con los resultados presentados en el cuadro y gráfico, se desprende la siguiente información en cuanto si la opinión de los educadores y los educandos respecto a los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, respondieron: el 7,14%, que representa a 3 sujetos, A Veces están de acuerdo; el 45,24%, que representa a 19 encuestados, contestaron que Casi Siempre; y el 47,62%, que representa a 20 sujetos, respondieron que Siempre; mientras que no se obtuvo respuesta en los criterios Nunca y Casi Nunca. Así mismo se puede inferir que el 100%, de la muestra, opinaron de manera favorable.

A partir de estos datos se puede afirmar que tanto los Educadores como los Educandos están de acuerdo con los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, Ello permite afirmar que se ha formado una cultura educativa con base en elementos que permite desarrollar la gestión del conocimiento en la escuela primaria, por lo que resulta conveniente mencionar a Davenport y Prusak 1998 que consideran que dentro de las organizaciones existe ya un conocimiento que cada persona posee y que no es el mismo; ya que este se crea a partir de las experiencias, los modelos mentales, el saber hacer y la cultura.

Tabla N° 18. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto al Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	1	0	1	2,38
(3) A veces	13	5	18	42,86
(4) Casi Siempre	8	7	15	35,71
(5) Siempre	0	8	8	19,05
Total	22	20	42	100,00

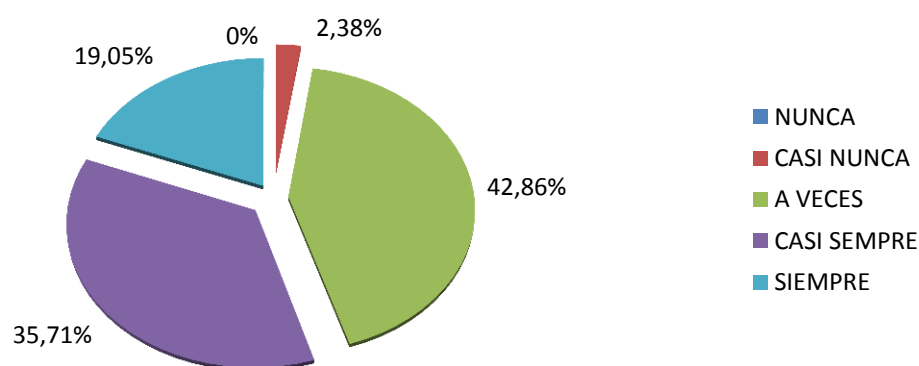


Gráfico N° 13. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto al Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En función de los datos obtenidos a través del cuadro y gráfico, se puede señalar que el 2,38% de los encuestados, que representa a 1 de ellos, manifestó que Casi Nunca ha estado de conforme con el ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento; 42,8%, que corresponde a 15 encuestados afirmaron que Casi Siempre; mientras que el 19,05%, es decir 8, opinaron que Siempre; mientras que no se obtuvo respuesta en el criterio Nunca.

En relación con los resultados, se puede apreciar que el 97,62% de los encuestados contestó de manera favorable, mientras que el 2,38% lo hizo desfavorablemente.

Lo señalado permite afirmar que los encuestados se encuentran a gusto con el ambiente educativo para la gestión del conocimiento, en este mismo sentido, Bernstein y Otros (1997: 63), consideran que la escuela postmoderna debe superar la ruptura que estableció la modernidad entre la razón y el sujeto, ampliando el sentido de lo racional para incluir la complejidad y la multiplicidad para proponer su utilización...como instrumento inmejorable para convertir(el hombre) en agente consciente de interpretación, creación y transformación.

Tabla N° 19. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	6	6	12	28,57
(2) Casi Nunca	10	8	18	42,86
(3) A veces	3	6	9	21,43
(4) Casi Siempre	0	0	0	0
(5) Siempre	3	0	3	7,14
Total	22	20	42	100,00

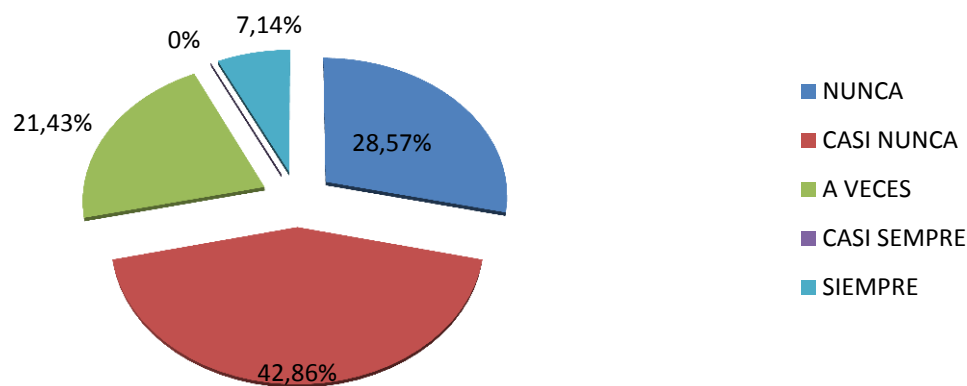


Gráfico N° 14. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento

El cuadro y gráfico muestran que 12 sujetos, que representan el 28,57% manifestaron que Nunca han estado claros sobre los tipos de dirección para la gestión del conocimiento; 18 que representan el 42,86% opinaron Casi Nunca; 9 (21,43%) respondieron que A Veces; y 3 de ellos (7,14%) manifestaron que Siempre, por otro lado no se obtuvo respuesta en cuanto al criterio Casi Siempre

También se puede apreciar en el cuadro anterior que el 71,43%, se expresaron desfavorablemente, mientras que el 28,57% opinaron favorablemente.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el cuadro presentado, se puede afirmar que en las escuelas en estudio, no se encuentran definidos los tipos de dirección para la gestión del conocimiento, hecha la observación anterior Gil, F. (1990) define el liderazgo como "el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil" sin embargo se debe tener en cuenta los tipos de líderes que fungen dentro de una institución educativa para la gestión del conocimiento.

Tabla N° 20. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	7	0	7	16,67
(2) Casi Nunca	9	0	9	21,43
(3) A veces	3	0	3	7,14
(4) Casi Siempre	0	3	3	7,14
(5) Siempre	3	17	20	47,62
Total	22	20	42	100,00

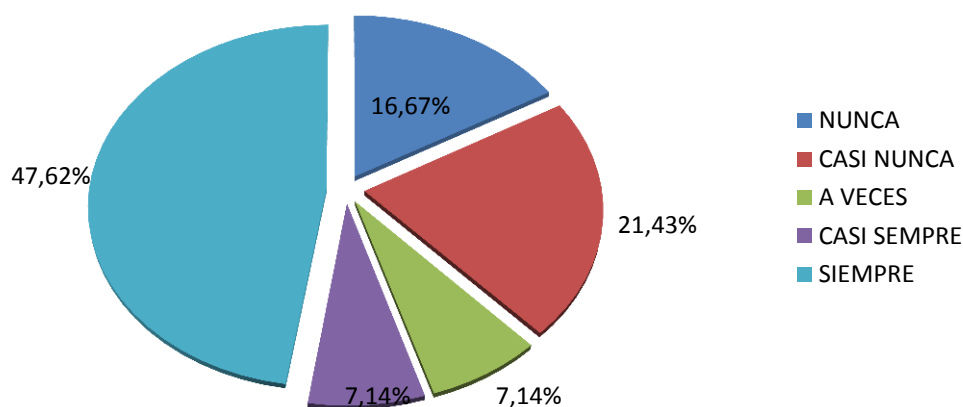


Gráfico N° 15. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria

Se puede apreciar en el cuadro y gráfico, que 7 (16,67%) de los encuestados respondieron que Nunca se han sentido conformes con los medios utilizados para la socialización del conocimiento en la escuela primaria; el 21,43% que representa a 9 de los encuestados manifestaron que Casi Nunca; 3 (7,14%) opinó que A veces; otro 7,14% respondió Casi Siempre y un 47,62% de los encuestados (20) respondió que Siempre.

Se aprecia que un 38,10% de los encuestados respondió de manera desfavorable, mientras que el 61,90% lo hizo de manera favorable.

Del análisis anterior se puede afirmar que los medios utilizados para la socialización del conocimiento en la escuela primaria son los más adecuados ya que permita a los involucrados diseñar estrategias para la gestión del conocimiento. Ante la situación planteada de acuerdo con el análisis el modelo de liderazgo de rango completo plantea que un mismo líder puede mostrar conductas propias de un líder transformacional y/o de un líder transaccional pero para Bass & Riggio, (2006), depende de la capacidad que tenga este líder de poder interpretar correctamente las características de la situación, del contexto organizacional, de los subordinados y de las tareas que tiene que realizarse.

Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos

Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria

Tabla N° 21. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	2	7	9	21,43
(2) Casi Nunca	0	7	7	16,67
(3) A veces	11	6	17	40,48
(4) Casi Siempre	4	0	4	9,52
(5) Siempre	5	0	5	11,90
Total	22	20	42	100,00

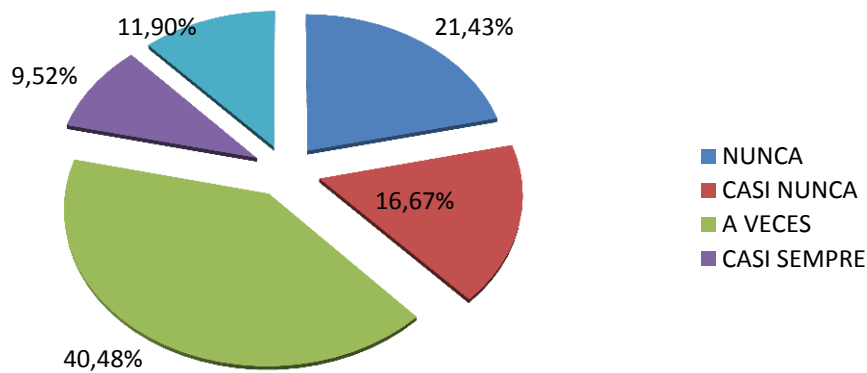


Gráfico N° 16. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento

En el cuadro y gráfico se puede apreciar que, 9 sujetos, que representan el 21,43% respondieron que Nunca; 7 encuestados (16,67%) contestaron Casi Nunca; 17 (40,48%) manifestaron A Veces; 4 sujetos (9,52%) respondieron Casi siempre y 11,90%, que representan a 5 encuestados respondieron que Siempre estarán de acuerdo con la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento. Se puede apreciar que el 38,10% respondió desfavorablemente, mientras que el 61,90% lo hizo de manera favorable.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se puede afirmar que los educadores y los educandos aprueban la postura del director en la gestión del conocimiento en la escuela primaria.

En este orden de ideas, de acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, Rodríguez (1998) considera seis características básicas de los directivos como líderes gerenciales: habilidad mental, madurez emocional, necesidad intrínseca de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad.

Tabla N° 22. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso:

Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	2	8	10	23,81
(2) Casi Nunca	3	11	14	33,34
(3) A veces	8	1	9	21,43
(4) Casi Siempre	4	0	4	9,52
(5) Siempre	5	0	5	11,90
Total	22	20	42	100,00

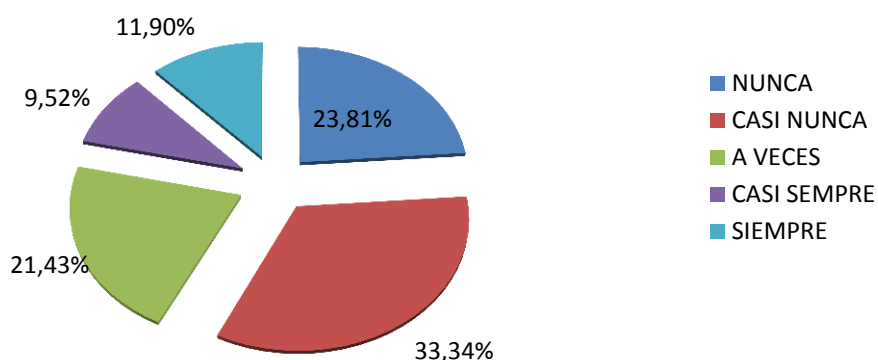


Gráfico N° 17. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

Se puede apreciar en el Cuadro y gráfico que 10 de la muestra encuestada, que representan el 23,81%, respondieron que Nunca; 14 de ellos (33,34%) opinaron que Casi Nunca; 9 encuestados, que representa el 21,43% manifestaron que A Veces; 9,52% (4) Casi Siempre y 11,90%, representado por 5, expresaron que el docente Siempre estarán de acuerdo con las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.

El análisis anterior permite observar que el 57,15% de los encuestados respondieron desfavorablemente y el 42,85% de la muestra en estudio, lo hizo de manera favorable.

De las opiniones emitidas por la mayor cantidad de encuestados, se

puede decir las estrategias empleadas por el director no son las más adecuadas para la gestión del conocimiento en la escuela primaria.

En relación con este último, Kerlinger (2002) señala, que los aspectos claves en la comunicación interpersonal son: el desarrollo de relaciones, la reciprocidad en la comunicación, la influencia y la motivación, la comunicación terapéutica, la empatía, la honestidad, la validación y el cuidado, las cuales serían las estrategias correctas, que deberían ser empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria.

Tabla N° 23. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	5	5	11,90
(2) Casi Nunca	0	12	12	28,57
(3) A veces	8	3	11	26,19
(4) Casi Siempre	8	0	8	19,05
(5) Siempre	6	0	6	14,29
Total	22	20	42	100,00

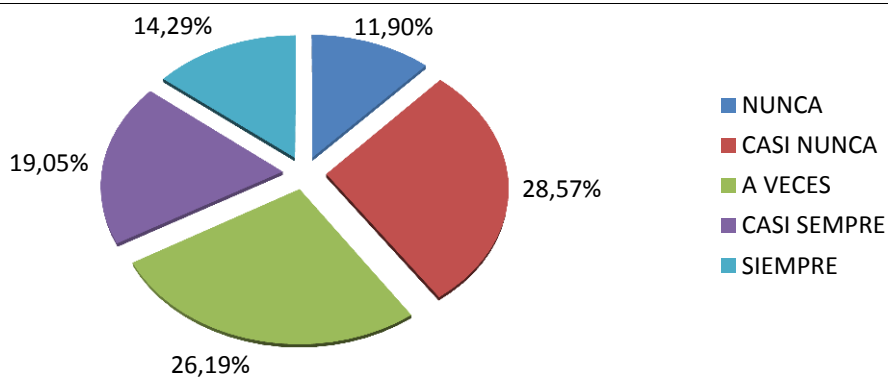


Gráfico N° 18. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En el cuadro y gráfico se puede apreciar que, 5 encuestados, que representan el 11,90% respondieron que Nunca; 12 encuestados (28,57%) contestaron Casi Nunca; 11 sujetos (26,19%) manifestaron A Veces; 8 encuestados (19,05%) Casi Siempre; y 14,29%, que representan a 6 encuestados respondieron que Siempre han estado de acuerdo con las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, Se puede apreciar que el 40,47% respondió desfavorablemente, mientras que el 59,53% lo hizo de manera favorable.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se puede afirmar que los docentes cumplen eficientemente con las Estrategias empleadas por los Docentes como motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, resulta oportuna mencionar a Robbins (2004), que define la motivación como el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual. Plantea el autor, que el esfuerzo representa la intensidad de poner todo el empeño cuando se está motivado, pero considera que la calidad del esfuerzo e intensidad del mismo, deben redundar en beneficio de la empresa para poder considerarlos favorables a la meta de la organización.

Tabla N° 24. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	8	8	19,05
(2) Casi Nunca	2	7	9	21,425
(3) A veces	3	5	8	19,05
(4) Casi Siempre	8	0	8	19,05
(5) Siempre	9	0	9	21,425
Total	22	20	42	100,00

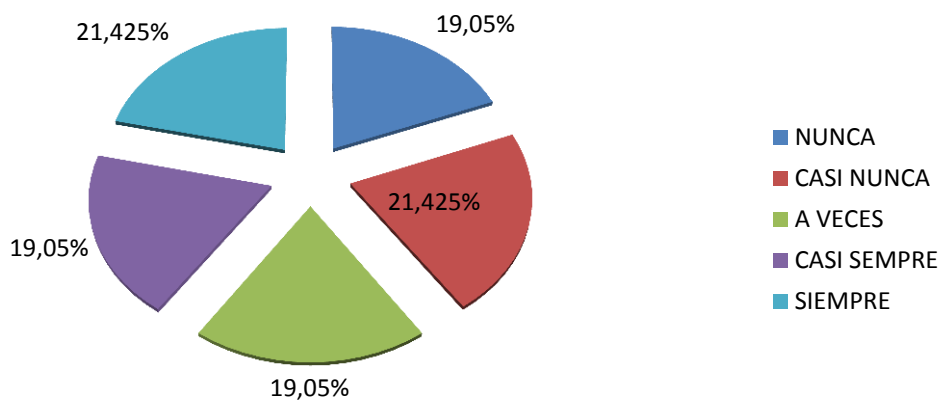


Gráfico N° 19. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento

De acuerdo con los resultados presentados en el cuadro y gráfico, se desprende la siguiente información en cuanto a las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento: el 19,05%, que representa a 8 encuestados, afirmaron que Nunca; el 21,425% de la muestra, que representa a 9 encuestados, contestaron que Casi Nunca; mientras que otro 19,05%, respondieron A Veces; 19,05% más respondió que Casi Siempre; y 21,425%, correspondiente a 9 Sujetos, opinaron que Siempre. Del análisis realizado según los datos del cuadro anterior, se puede apreciar que el 40,475% contestó de manera desfavorable, mientras que el 59,525% lo hizo favorablemente con relación a su opinión acerca de la forma como fue evaluado.

A partir de estos datos se puede afirmar los encuestados aceptan las prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento, al respecto Alvarado (1995) afirma que en toda organización deben tomarse decisiones y realizar acciones. Las decisiones deben orientarse bajo criterios de productividad, eficiencia, rentabilidad y economía.

Tabla N° 25. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	2	0	2	4,76
(3) A veces	3	3	6	14,28
(4) Casi Siempre	8	9	17	40,48
(5) Siempre	9	8	17	40,48
Total	22	20	42	100,00

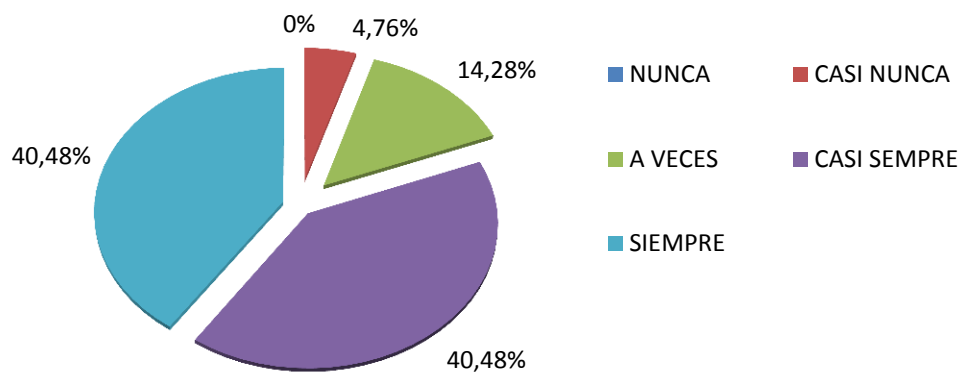


Gráfico N° 20. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

El cuadro y gráfico reflejan que del total de 42 encuestados, 2 de ellos representa el 4,76% manifestaron Casi Nunca están de acuerdo con la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria; 6 sujetos, que representan el 14,28%, opinan que A Veces; 17 participantes de la muestra (40,48%) Casi Siempre y otros 17 (40,48%) dijeron que Siempre. Se observa que el 4,76% de los encuestados

respondieron de manera desfavorable, mientras que el 95,24% lo hizo favorablemente, por otro lado no se obtuvo respuesta en cuanto al criterio Nunca.

En cuanto al análisis anterior, se puede inferir que los educadores y los educandos aprueban la planificación cotidiana para la Gestión del conocimiento en la escuela primaria y de esta manera se refuerzan la importancia que tiene una buena planificación, permitiéndole así la socialización del conocimiento en la escuela primaria, sin embargo, es necesario aplicar prácticas que podrían mejorar la experiencia y desarrollo de los alumnos que según García (2019) son: incentivar la creatividad, reforzar el desarrollo personal, promover el liderazgo, elegir opciones para facilitar el trabajo y entrenar la flexibilidad y la adaptación al cambio.

Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento

Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria

Tabla N° 26. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.: Opinión de los educadores y los educandos respecto a promoción de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	5	1	6	14,29
(3) A veces	5	5	10	23,80
(4) Casi Siempre	12	6	18	42,86
(5) Siempre	0	8	8	19,05
Total	22	20	42	100,00

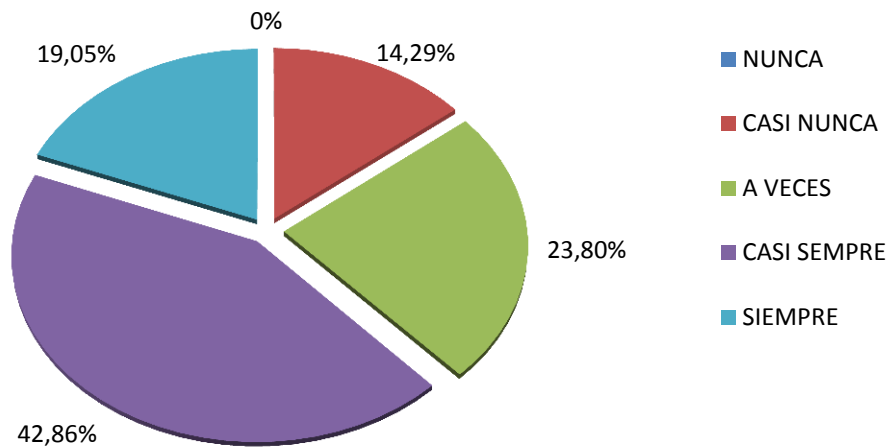


Gráfico N° 21. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a promoción de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En el cuadro y gráfico se puede observar que no hubo respuesta en el criterio Nunca, mientras que, el 14,29%, que representa a 6 sujetos, respondieron Casi Nunca; 10 de ellos (23,80%) dijeron A Veces; 18 (42,86%) alegaron Casi Siempre y 8 sujetos (19,05%) indicaron que Siempre es promovida la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria. Con relación a lo expresado anteriormente, se puede afirmar que el 14,29% de los encuestados opinaron de manera desfavorable y el 85,71% lo hizo favorablemente.

Del análisis anterior se puede afirmar que tanto los educadores como los educando creen que es promovida la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria; de allí se infiere que los sujetos se encuentran complacidos con los métodos usados para la gestión del conocimiento en la escuela primaria.

Tabla N° 27. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso:

Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	7	7	16,67
(2) Casi Nunca	5	7	12	28,57
(3) A veces	13	6	19	45,24
(4) Casi Siempre	4	0	4	9,52
(5) Siempre	0	0	0	0
Total	22	20	42	100,00

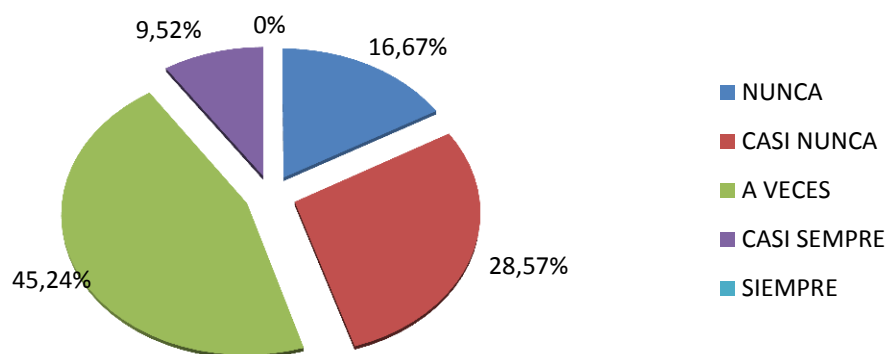


Gráfico N° 22. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

En el cuadro y gráfico se aprecia que 7 encuestados, que representan el 16,67% respondieron que Nunca es promovida la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria; 12 sujetos, que representan el 28,57% manifestaron Casi Nunca; 19 de ellos, que representan el 45,24%, A Veces; y 9,52%, que representa a 4 encuestados opinaron que Casi Siempre, mientras que el criterio Siempre, no obtuvo respuesta. Por lo tanto, se observa que el 45,24% de los encuestados contestaron desfavorablemente, mientras que el 54,76% opinaron de manera favorable.

De acuerdo a los datos presentados en el cuadro anterior, se puede afirmar que es poco promovida la motivación para la gestión del

conocimiento en la escuela primaria. En tal sentido es de vital importancia fomentar el emprendimiento en la educación para promover la motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, esto basado en lo expresado por Tjan, Harrintong y Tsun (2018) quienes consideran que el espíritu emprendedor en un infante se estimula enseñando valores desde la infancia, reforzando la autoestima, los sueños y los fracasos, dejando decidir al niño sobre las cosas que le importen o le afecten y que afronte las consecuencias, incentivando a la colaboración, apoyando y ayudar a los niños a descubrirse.

Tabla N° 28. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA			%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	TOTAL	
(1) Nunca	0	0	0	0
(2) Casi Nunca	0	0	0	0
(3) A veces	0	4	4	9,53
(4) Casi Siempre	5	8	13	30,95
(5) Siempre	17	8	25	59,52
Total	22	20	42	100,00

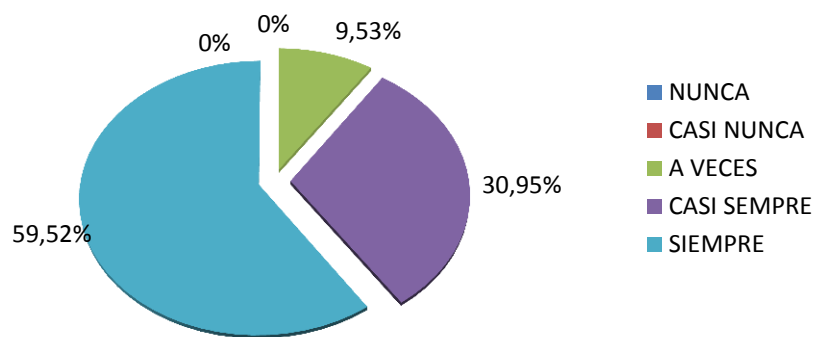


Gráfico N° 23. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento

Los resultados reflejados en el cuadro y gráfico muestran que el 9,53% de los encuestados, respondió que A Veces se encuentran aspectos a mejorar en la escuela primaria para la gestión del conocimiento; el 30,95% (13) Casi Siempre y 59,52% (25) Siempre; en cuanto a los criterios Nunca y Casi Nunca, no se obtuvo respuestas. El total de las respuestas muestran que prácticamente el 100% fue favorable. Esto permite afirmar que en la escuela primaria se deben mejorar algunos aspectos para que exista una efectiva gestión del conocimiento.

Con referencia a lo anterior los aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento van enlazados a lo expresado por Romero (1993) quien cree que el proceso de influir sobre las personas para dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de determinadas metas. Es una característica del liderazgo transformacional gerencial, por lo tanto Existen muchas formas de que los directivos influyan en las personas, dependiendo de su estilo personal y de las exigencias de la situación.

Tabla N° 29. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

ALTERNATIVA	FRECUENCIA				TOTAL	%
	EDUCADORES	EDUCANDOS	EDUCADORES	EDUCANDOS		
(1) Nunca	5	11,905	5	11,905	10	23,81
(2) Casi Nunca	5	11,905	11	26,195	16	38,10
(3) A veces	0	0	4	9,52	4	9,52
(4) Casi Siempre	8	19,05	0	0	8	19,05
(5) Siempre	4	9,52	0	0	4	9,52
Total	22	52,38	20	47,62	42	100,00

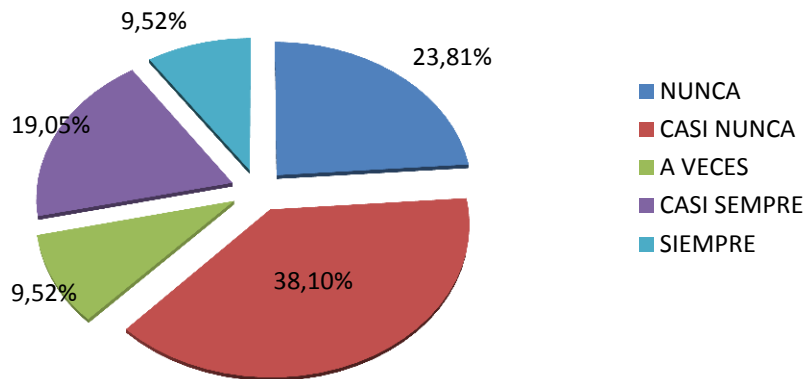


Gráfico N° 24. Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira: Opinión de los educadores y los educandos respecto a los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria

El cuadro y gráfico muestran 2 sujetos que representan el 23,81% manifestaron que Nunca se aplican los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria; 16 (38,10%) respondieron Casi Nunca; 4 (9,52%) A Veces; 8 (19,05%) Casi Siempre y el 9,52%, que representa a 4 de los encuestados respondieron que siempre se aplican los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria, lo que indica que un 61,91% de las respuestas fueron desfavorables y un 38,09% de las opiniones fueron favorables.

De acuerdo a los resultados obtenidos, puede afirmarse los valores fundamentales para la gestión del conocimiento en la escuela primaria son poco aplicados lo que afecta la socialización del conocimiento y en consecuencia su capacidad cognitiva y sus hábitos comportacionales. En todo caso Murillo (2006) plantea que los efectos transformacionales dependen de que los líderes de las escuelas infundan un significado y una finalidad a sus rutinas diarias, tanto para ellos mismos como para sus colegas”

Tabla N° 30. Categorías emergentes

	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4
Gestión del conocimiento	Es la aplicación del conocimiento adquirido a través de los diferentes eventos y escenarios.	Es el recorrido que realiza el ser humano en las diferentes etapas, lo que le permite tener herramientas para abordar una realidad	Posición que asume el individuo por medio del aprendizaje y la experiencia	Experiencia de vida cuyo propósito esencial es la suma de las vivencias que se transforman en aprendizajes
Teorías del conocimiento	Son las diferentes posturas que permiten al individuo asumir las transformaciones ideológicas según postulados teóricos	Constituye una organización estructural gnoseológicas que subyacen en el yo interno del ser, tomando como referencia, referentes teóricos que emanan de un círculo de validadores del conocimiento	Parten de los postulados teóricos sustentados en las experiencias del ser humano y en sus aprendizajes conformados en el contexto real en la utopía y en el deber ser	Son todos los postulados y pensamientos de autores cuyo campo de acción está orientado al desarrollo teórico
Estrategias necesarias para la gestión del conocimiento	Las estrategias de gestión del conocimiento, la veo desde un enfoque empresarial para gestionar un capital intelectual que radica en la acción humana lo cual permite el almacenamiento y el intercambio de información dentro de una organización, empresa o institución que forme y capacite de forma inteligente	Desde mi óptica existen diversas estrategias de gestión del conocimiento entre las cuales destacan las siguientes: NETWORKING El suministro El análisis La codificación La diseminación En esencia las estrategias para la gestión del conocimiento se basa en motivar los colaboradores para indicarles lo que la empresa espera de ellos a través de sus objetivos, sus metas, indicadores e incentivos	Particularmente yo utilizo mucho el Networking que la considero una de las principales estrategias de gestión del conocimiento, dado que es una práctica común en el sector empresarial. Debí a que es una práctica común que nos orienta a la construcción de una red de contactos que permite crear oportunidades de negocios a través de la capacitación y la formación de los diferentes ámbitos que conforman la red semántica de la estructura organizacional	En esencia puedo observar que la empresa debe suministrar conocimientos para que su capital humano pueda redimensionarse revalorarse y reconstruirse, es así como hago constantemente en el conocimiento tácito el cual repercute en retomar habilidades ya conocidas, sistematizándolas en un compendio de documentos que se convierten en la historia viva, teniendo como protagonista al capital humano de la institución lo cual le permite narrar para conocer el pasado, el presente y proyectar el futuro de la organización

<p>Componentes básicos para la formulación de un modelo</p>	<p>El modelo de gestión del conocimiento debe enfocarse en tres columnas importantes de toda organización: Los procesos El recurso humano y La tecnología. Pienso que con estos tres pilares fundamentales los objetivos organizacionales podrán alcanzarse y por lo tanto deben ser considerados en los modelos de gestión. Recalcando que el capital humano intangible es la energía vital que dinamiza y transforma a una organización. En el caso que nos compete los aspectos esenciales de la gestión del conocimiento son la creación y la distribución del conocimiento</p>	<p>Es difícil de un modelo gerencial único, quisiera con esta pregunta que me realizas acercarme a la aproximación de lo que sería los componentes básicos de un modelo de conocimiento. Comenzaría indicando que en la actualidad existen diferentes ámbitos complejos que deben afrontar las instituciones por lo tanto sugiero que debe realizarse un análisis situacional tomando en consideración aspectos nacionales e internacionales referidos a la geopolítica pero a su vez hace r hincapié en el desarrollo del talento humano, lo cual permite redimensionar el valor que constituye el recurso humano en la visión empresarial, lo que permite mantener su rentabilidad, crecimiento en la implementación de estrategias. Es ser virtuoso en el contexto organizacional considerar que el talento humano es quien impulsa desde la génesis la gestión del conocimiento</p>	<p>Considero que para realizar un modelo de gestión del conocimiento es necesario revisar algunas organizaciones internacionales como la UNESCO que ha trabajado con anterioridad con las capacidades dinámicas sociales y personales con la intencionalidad de brindar nuevos servicios en el contexto educativo por lo tanto desde mi perspectiva estas son las organizaciones con mayor credibilidad para orientar un modelo de gestión de allí que sea necesario tomar en consideración hacer uso de recursos metodológicos estrategias innovadoras, desarrollo tecnológico que permitan la direccionalidad para la consecución del trabajo individual y colectivo de una institución educativa</p>	<p>La gestión del conocimiento necesariamente debe basarse en un modelo que permita sustentarse en una disciplina que a partir de una solida economía permita crecer a los activos intangibles que generan valor para las organizaciones colectivas, la mayoría de estos activos intangibles tienen que ver de una u otra forma en la capacidad para formar estructurar y transformar la gestión del conocimiento en este desarrollo del talento humano en el proceso de aprendizaje basado en herramientas de una forma dinámica. Por lo tanto el Capital Intelectual en esencia en todas las organizaciones es considerado como activo intangible que produce beneficios económicos sustentables y sostenibles no solo en el ámbito gerencial sino en el contexto educativo. Debido que la formación y capacitación del talento humano multiplica un capital humano que se convierte en un tesoro incalculable</p>
--	---	---	---	--

Con respecto a las categorías que emergieron a las premisas establecidas se presentan las siguientes opiniones de los expertos consultados:

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Con respecto a la gestión del conocimiento subyacen las siguientes informaciones

Aplicación del conocimiento adquirido: según Bloom, B. 1956 Aplicar supone conectar el conocimiento adquirido con el mundo real, es la puesta en práctica del material aprendido. Se manifiesta en la capacidad de resolución de problemas de acuerdo con los procedimientos o métodos adquiridos.

Herramientas para el conocimiento: Flores, J 2010, establece que son los procesos que permiten utilizar el conocimiento como factor clave para añadir y generar valor. Orientada a gestionar de contenidos y optimizar procesos de negocio.

Aprendizaje por experiencia: Dewey (1938), sostenía que las experiencias acumuladas en el pasado, para bien o para mal, por pequeñas que sean, tienen un impacto en la experiencia presente. Dewey hablaba de la existencia de una continuidad que conecta el pasado, el presente y el futuro a través de un hilo conductor o recorrido biográfico en permanente actualización. El método del aprendizaje experiencial pretende operar en el presente, apoyándose en el pasado, para proyectar influencias positivas sobre el individuo hacia el futuro

Experiencia de vida y conocimiento: Houle, (1980), establece que el aprender a través de la propia experiencia podría considerarse como la manera natural de aprender. Es la educación que recibimos a partir de lo que nos ocurre como consecuencia de la participación activa en los eventos de la vida.

TEORÍAS DEL CONOCIMIENTO

El Yo interno: Carl Gustav Jung (1875-1961) definió el Yo como el núcleo de la consciencia; todo fenómeno psíquico o experiencia vital que sea detectado por el Yo pasa a ser consciente. Así, el sentido del Yo se entiende como una estructura compleja con un doble componente: somático y psíquico.

Postulado teórico sustentado en las experiencias del ser humano: de acuerdo con Schunk (1997), plantea que Bandura analiza la conducta humana dentro del marco teórico de la reciprocidad triádica, las interacciones recíprocas de conductas, variables ambientales y factores personales como las cogniciones... Según la postura cognoscitiva social, la gente no es impulsada por fuerzas internas ni controlada y moldeada automáticamente por estímulos externos. No, el funcionamiento humano se explica en términos de un modelo de reciprocidad triádica... (p. 108).

Desarrollo teórico: Según Mikkola, J. (2013).consiste en analizar un fenómeno y explicarlo. De esta manera, es posible responder a las interrogantes: ¿Cuáles son las causas del fenómeno? ¿Cómo se manifiesta? ¿Cuáles son las consecuencias del mismo? Una vez que se comprenden las causas y efectos, es posible contar con conocimiento relevante y pertinente para mejorar o intervenir la realidad.

Transformaciones ideológicas según postulados teóricos: en relación a esto, Bajtín, 1994, establece que Todo colectivo organizado posibilita y requiere que entre sus miembros y los ajenos se transformen a través de la comunicación. Para ello se crean obras cuya importancia radica en los vínculos sociales e interacciones que establece, por medio de los cuales la persona entra en contacto con la carga ideológica expresada en los objetos y sus relaciones

ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Estrategia de gestión del conocimiento: es el enfoque de una empresa para gestionar el capital intelectual, o humano, de modo que facilite la recolección, el almacenamiento y el intercambio de información dentro de una organización (Greenberg y Baron, 2003).

Networking: al respecto Carazo, J. (2019) indica que El networking es una actividad cuyo objetivo es ampliar la red de contactos profesionales. Así, se generan oportunidades de negocio y/o empleo. En otras palabras, el networking significa desarrollar un círculo social. Esto, con personas con las que se pueda emprender empresa o conseguir oportunidades de trabajo.

El suministro: Westreicher, G. (1948) es la dotación de un bien, el cual debe pasar por todo un proceso para ir desde el productor hasta el consumidor o beneficiario final. El suministro, entonces, es la mercancía a ser fabricada y distribuida a través del proceso denominado cadena de suministro. De ese modo, puede satisfacer las necesidades de un público objetivo.

El análisis: Según plantean Abarca, Alpízar, Sibaja y Rojas: El qué se dice y el cómo se dice, han sido objeto de estudio por varias décadas. Si bien es cierto que la forma habitual de la comunicación es la vía verbal-oral, es muy común también que este proceso se materialice mediante un documento escrito, y cuyo análisis auxilia, en ciertos casos, para develar las ideas presentes en una época o en un contexto histórico y social, mientras que en algunas otras ocasiones sirve de medio para promover y dar a conocer posturas, ideas o propuestas sobre una determinada coyuntura. (2013, p. 193)

La codificación: Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2016). La codificación es el acto y el resultado de codificar. Este verbo, por su parte, puede aludir a modificar la expresión de un mensaje o a registrar algo a través de las reglas de un código. También puede referirse a la formación de

un cuerpo de leyes que se constituye como un sistema.

La diseminación: la Real Academia Española explica: Hallamos en el latín “disseminare” el origen del verbo diseminar. Es un vocablo integrado por el prefijo “dis” que alude a todo aquello que se separa en diferentes direcciones, y por “seminis” que significa “semilla”. De acuerdo a su etimología, diseminar es, entonces, la acción de esparcir semillas al voleo, y en sentido amplio, se aplica a cualquier otra cosa que se expanda, esparza, desparrame, propague o se difunda.

Red de Contactos: según Mónica Berger (2020), Una red de contactos es el proceso que permite establecer y mantener de forma intencional relaciones con otras personas, como la familia, amigo, compañeros de estudios, colegas de trabajo, etc. Es la herramienta más importante para acercarse a la mayor cantidad de posiciones de empleos posibles en el mercado, sobre todo las que no son públicas. La red de contactos es la estrategia para obtener acceso a información y apoyo de las personas que conoces y a su vez las que ellos conocen Capital humano y capital intelectual.



Figura N° 1. Red de Contactos

Capital humano: El concepto fue desarrollado por Theodore Schultz (1959) y Gary Becker (1975). Consideraban que es como cualquier otro tipo de capital, que si se invierte en él puede traer múltiples beneficios para la sociedad. En su estudio argumentan que gran parte del crecimiento económico de las sociedades se puede explicar introduciendo la variable del capital humano. Ya que hasta entonces no se conseguía explicar el crecimiento económico utilizando los factores de producción tradicionales, tierra, trabajo y capital.

Capital intelectual: Para Edvinson y Malone (1999) el capital intelectual "es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.

COMPONENTES BÁSICOS PARA LA FORMULACIÓN DE UN MODELO

Aproximación teórica a la gestión del conocimiento: La gestión del conocimiento se ha convertido en uno de los principales temas de estudio en el ámbito de la gente. Gestionar el conocimiento significa gestionar los procesos de creación, desarrollo, difusión y explotación del conocimiento para ganar capacidad competitiva. De acuerdo con Woodman (1985) "Gestionar conocimiento es un proceso que abarca todo lo relacionado con la obtención de la información adecuada, en la forma correcta, para la persona indicada, al coste adecuado, en el momento oportuno en el lugar apropiado, para tomar la acción correcta"

La Organización de las Naciones Unidas (ONU): también conocida simplemente como Naciones Unidas (NN. UU.), es la mayor organización internacional existente. Se creó para mantener la paz y seguridad internacionales, fomentar relaciones de amistad entre las naciones, lograr la

cooperación internacional para solucionar problemas globales y servir de centro que armonice las acciones de las naciones.

La Organización de los Estados Americanos (OEA): es una organización internacional panamericanista de ámbito regional y continental creada el 30 de abril de 1948, con el objetivo de ser un foro político para la toma de decisiones, el diálogo multilateral y la integración de América. La declaración de la organización dice que trabaja para fortalecer la paz, seguridad y consolidar la democracia, promover los derechos humanos, apoyar el desarrollo social y económico favoreciendo el crecimiento sostenible en América. En su accionar busca construir relaciones más fuertes entre las naciones y los pueblos del continente.

Los procesos: Según Westreicher G. (1985) Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la física, entre otros. Un proceso se trata entonces, en general, de una serie de operaciones realizadas en orden específico y con un objetivo.

El recurso humano: Chiavenato (2009) asegura que, a los individuos que colaboran en las organizaciones también se les suele llamar Recursos Humanos, cuando se les considera como tal. A estos Recursos Humanos se les califica también como capital humano o intelectual, siempre y cuando las empresas les consideren de gran valor. En pocas palabras, según el nivel de importancia que la organización les dé a sus colaboradores, así mismo les define o les nombra.

La tecnología: Bunge (2002) Es la técnica que emplea conocimiento científico; más precisamente cuerpo de conocimiento es una tecnología en sí y solamente si es compatible con la ciencia coetánea y controlable por el método científico, se lo emplea para controlar, transformar cosas o procesos

naturales o sociales. La tecnología se muestra como una simbiosis entre el saber teórico de la ciencia cuya finalidad es la búsqueda de la verdad con la técnica cuya finalidad es la utilidad. La finalidad de la tecnología sería la búsqueda de una verdad útil. Por lo anterior, es posible decir que la tecnología permite mejorar esos procesos de producción y comercialización, a medida que han pasado los años las empresas han introducido tecnología acorde a su necesidad y a su diseño, el cual le ha permitido cumplir satisfactoriamente las necesidades de sus clientes, y ahora es posible implementar la tecnología de manera virtual.

Activo intangible: Los activos intangibles (Stewart ,1998; Broo- king, 1997) son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores), o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y la cultura organizativa.

FASE VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En este apartado se intenta presentar una síntesis de los principales hallazgos acerca de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

Por ser esta una investigación basada en un proceso inductivo, no existe la pretensión de trascender sus resultados, ya que parte de una situación específica y de un contexto determinado. Sin embargo, estos hallazgos han servido para que el lector amplíe su comprensión de una realidad específica, proponga nuevas formas de expresar el fenómeno y ofrezca vías de acción para transformar o mejorar situaciones similares.

En referencia al primer objetivo específico. Diagnosticar la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educando Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

Uno de los principales hallazgos en la dimensión cognoscitiva, es el hecho de que la concepción de la gestión del conocimiento en la escuela primaria se encuentra fuertemente arraigada en el ámbito escolar, existiendo, a su vez, una percepción entre los educadores y educandos entrevistados sobre la gestión del conocimiento en estas escuelas.

Los actores involucrados poseen poca información con relación a la base conceptual y procedimental sobre la gestión del conocimiento en la escuela primaria, siendo insuficiente para orientar el accionar de éstos en este campo.

Lo encontrado en la dimensión cognitiva, conlleva ineludiblemente al hallazgo en la dimensión praxiológica, ya que la percepción acerca de la gestión del conocimiento, representa un escenario favorable para la práctica,

sin embargo se deben crear nuevos referentes teóricos sobre el “qué” y “cómo” para gestionar el conocimiento ya que podría debilitarse o desvirtuar la praxis pedagógica y gerencial.

Con respecto al segundo objetivo específico. Analizar las teorías de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

- Tal como se demuestra en las conclusiones mostradas sobre la actuación praxiológica de los educadores, al poseer información sobre la gestión del conocimiento, se observa reveladores intentos, si se quiere desde el punto de vista práctico, ya que tanto los educadores como los educandos vinculan la gestión del conocimiento con los planes, programas y proyectos.
- Sin embargo, en cuanto al ambiente educativo, la socialización y las estrategias empleadas para la gestión del conocimiento deben ser claramente planificadas, ya que, aun cuando la planificación es flexible y contextualizada. Se considera valioso puesto que no hay indicios en la escuela primaria de que exista en la planificación educativa o escolar, algún elemento referido a la práctica de la gestión del conocimiento como tal.
- Por otro lado, se pudo evidenciar una contradicción entre la postura asumida por los educadores y los educandos en cuanto a la postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento ya que los docentes indicaron de acuerdo con la postura asumida por el director en la gestión del conocimiento, mientras que los educandos refirieron la imperceptibilidad en las acciones propias del personal directivo.

En cuanto al tercer objetivo específico. Determinar las estrategias necesarias para la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La

Guaira. En lo que respecta a la dimensión axiológica, tanto los directivos como los docentes concordaron en el hecho de que la gestión del conocimiento reviste una singular importancia en las instituciones educativas, básicamente en las escuelas primarias, valorando significativamente la generación de una aproximación a un modelo para la gestión del conocimiento en las escuelas primarias del estado La Guaira.

- Al contrastar la información aportada por los directores y por los docentes se hace obligante reflexionar sobre la realidad educativa que confronta la Escuela Primaria del Estado La Guaira.
- Tales señalamientos reclaman de manera imperiosa que la gestión del conocimiento debe ser preocupación permanente de los actores involucrados en el Sistema Educativo.

Para el Cuarto Objetivo específico. Desarrollar los componentes básicos para formular el modelo de la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

- La escuela primaria debe, en las actuales circunstancias conformar en función de las necesidades y demandas que están surgiendo de los acelerados cambios de la contemporaneidad. Debe privilegiar la gestión del conocimiento para enfrentar exitosamente los requerimientos de la sociedad y el entorno.
- Además se demostró poca planificación en la cual se contemplara la gestión del conocimiento como estrategia para la gestión del centro escolar, lo que hace imperceptible la presencia de objetivos claros y definidos, convirtiéndose, en todo caso, en un impedimento para el éxito organizacional.
- Finalmente, al no poseer ideas claras sobre qué es y cómo se administra la gestión del conocimiento se da el caso del compromiso confuso, al no

determinarse quienes son los verdaderos encargados de llevarlo a cabo. Las iniciativas para la Gestión del Conocimiento que han sido atribuidas al director y a los educadores, pero al tener desconocimiento de todo el proceso, muchas veces se evade la responsabilidad, relegando a un segundo plano la puesta en práctica de acciones y técnicas propias de la gestión de conocimiento en el espacio escolar.

Recomendaciones

Sobre la base de los elementos encontrados, Una escuela comprometida debe ofrecer respuestas a tantas interrogantes de la sociedad en estos tiempos contemporáneos, el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, está orientada a responder a los desafíos de un mundo en constantes transformaciones que demanda soluciones específicas, por tanto se recomienda:

- Desplegar jornadas de formación permanente sobre la Gestión del Conocimiento, liderazgo y emprendimiento y su implicación en la Escuela Primaria, dirigido a los educadores con la finalidad de que desarrollen una praxis pedagógica idónea, cónsona con la ética profesional en la formación de los educandos.
- Propiciar e instaurar una cultura orientada a la producción social del conocimiento, al aprendizaje, al liderazgo y al emprendimiento compatible con los procesos de Gestión del Conocimiento, requisito fundamental para asegurar el éxito de la escuela frente a las nuevas oportunidades y variados desafíos de la sociedad postmoderna y contemporánea
- Promover la Formación Permanente y encuentros entre los educadores y los educandos para compartir información y experiencias que les permitan determinar una práctica centrada en la gestión del

conocimiento, liderazgo y emprendimiento, al mismo tiempo los conduzca a reflexionar sobre su saber y hacer en este campo.

- Desarrollar jornadas de formación permanente sobre la gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento y su implicación en la Escuela Primaria, dirigido a los directores y educadores con la finalidad de que desarrollen una praxis pedagógica idónea, cónsona con la ética profesional
- Desarrollar una estructura que permita la implantación de un sistema de gestión del conocimiento contextualizado a la realidad del entorno escolar, lo cual involucra formar un conjunto de funciones y marcos institucionales para crear métodos eficientes de aprendizaje como elemento fundamental para crear o fortalecer aptitudes en los directores, educadores y educandos que les permita saber actuar sobre el contexto de manera exitosa.

FASE VI
MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y
EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA
GUAIRA.

Fundamentación

En los últimos años no tan sólo se ha venido hablando de una época de cambios sino de un cambio de época, Una época consustanciada con una nueva sociedad denominada postindustrial, postcapitalista, posmoderna, sociedad en red, sociedad de la información y la comunicación, en fin, sociedad del conocimiento, de allí que se requiere repensar el papel de la escuela y adecuarla a los nuevos retos y desafíos de la contemporaneidad.

Este análisis debe hacerse desde un enfoque socio histórico cultural donde se reconozca a la escuela como una organización dinámica, que parte de elementos contextuales y multidimensionales, donde se establecen relaciones interpersonales entre los miembros de toda la comunidad escolar y coexisten, además, creencias, valores, procesos de construcción social e interacciones permanentes, estableciéndose una cultura organizacional compleja y matizada por posiciones políticas arraigadas, aspectos todos que no pueden ser ignorados en la gestión escolar.

De lo antes planteado, surge la imperiosa necesidad de visibilizar una aproximación a un modelo teórico que propicie la gestión del conocimiento, Liderazgo y Emprendimiento en la Formación de Educadores y Educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira.

En este sentido, se necesita convertir a cada escuela en un centro de producción, adquisición, uso, socialización y transferencia del conocimiento, como condición indispensable para la transformación endógena de la escuela y sus inmediaciones.

Por tal razón, se debe propiciar la implementación de políticas, planes, programas y proyectos dirigida al fortalecimiento de la gestión del conocimiento, partiendo de la detección de debilidades, y de allí dar pasos agigantados hacia la elaboración de un plan de acción que permita superar dichas debilidades, ello por supuesto, debe contar con la disposición de todo el colectivo escolar para asumir de manera decidida, firme y comprometida los procesos de gestión del conocimiento tan necesarios hoy día.

De allí que Gairin (1996) señala que la escuela como unidad, debe constituir el foco y el contexto más adecuado para lograr la transformación educativa tan anhelada.

Desde esta perspectiva, la escuela debe valorarse como una organización que aprende, una comunidad de conocimiento, de aprendizaje o comunidad de práctica, donde el clima y la cultura organizacional propicie el encuentro de saberes, haceres y sentires, la crítica reflexiva, la investigación y el diálogo constructivo y compartir el conocimiento.

Ahora bien, como aporte significativo a la situación planteada, se generó una aproximación teórica que tuvo como propósito fundamental fortalecer gestión del conocimiento, Liderazgo y Emprendimiento en la Formación de Educadores y Educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, como proceso fundamental para su transformación desde un enfoque socio histórico cultural, con el propósito de superar las debilidades encontradas.

De allí que para el desarrollo de esta aproximación teórica se partió de un diagnóstico en relación con la gestión del conocimiento, tomando los datos de la realidad misma, a través de la realización de entrevistas en profundidad dirigidas a la población en estudio.

La información recabada a través de los instrumentos aplicados evidencian la necesidad de realizar acciones que permitan avanzar en la gestión del conocimiento

en las escuelas primarias, por ello el aporte presentado a través de la aproximación teórica representa una opción para mejorar la gestión escolar.

Ahora bien, de acuerdo al propósito planteado esta aproximación teórica se convierte en una representación esquemática basada en el estudio desarrollado, por lo que se evidencia en él las relaciones esenciales entre los diferentes aspectos que inciden en la gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo en las escuelas primarias

Considerando lo anteriormente expuesto, dicha aproximación teórica promoverá los cambios y transformaciones necesarias en el contexto escolar y su repercusión en lo social y comunitario.

Finalmente, esta aproximación teórica presenta los referentes ontoepistémicos y axiológicos que en el marco de la gestión del conocimiento constituyen los aportes teóricos para su aplicabilidad en las Escuelas Primarias, y está constituida por seis partes: presentación, reflexiones y consideraciones previas, justificación, objetivos, fundamentación, y estructura integral e integrada de la aproximación.

Reflexiones y Consideraciones Previas

Partiendo de la experiencia de la autora y como fruto de la labor de investigación en torno a este tema, se considera oportuno realizar una serie de reflexiones y consideraciones previas a la presentación de la aproximación teórica, que contribuyan al mejoramiento de la gestión del conocimiento en las Escuelas Primarias de esta circunscripción geográfica.

Reflexiones que tienen como propósito propiciar la democratización de la gestión del conocimiento en las escuelas primarias, con base en el modelo sociopolítico de la democracia participativa y protagónica establecida en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), propiciando de esta manera una formación integral para el ejercicio pleno de la ciudadanía y la transformación social.

Por tal razón, se considera necesario e impostergable que los ambientes escolares se conviertan en espacios abiertos los trescientos sesenta y cinco días del año, para el aprendizaje y la gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo, la práctica democrática y la transformación de la estructura institucional necesaria para desarrollar la gestión del conocimiento.

En concordancia con lo anteriormente expresado, se privilegia la estrategia del punto y círculo, ya que focaliza el esfuerzo educativo social y territorial y genera espacios de encuentro, articulación y sinergia con las instituciones y colectivos organizados que se hallan en un determinado radio de acción, lo que permite sentar las bases de unas nuevas relaciones de producción social del conocimiento orientadas al desarrollo pleno del ser humano y su incorporación al trabajo productivo, cooperativo y liberador, de acuerdo al Artículo 6 de la Ley Orgánica de Educación (2009).

En virtud de darle concreción a la investigación emprendida, se discurre en tres dimensiones que facilitaron la reflexión generada a partir de los referentes teóricos - prácticos valorados:

La Contemporaneidad: Época de Cambios.

Para poder comprender y emprender nuevas acciones coherentes con la realidad social se hace necesario entender los tiempos que estamos viviendo.

A nivel mundial se han venido dando profundos y acelerados cambios que han configurado el surgimiento de una nueva sociedad, denominada por algunos autores postindustrial, postmoderna, postcapitalista, sociedad en red o sociedad del conocimiento (Toffler, 1990; Drucker, 1993; Castells, 1997; Gómez y Molina, 2007).

Esta sociedad del conocimiento apunta al uso intensivo del conocimiento como factor primordial de producción e impacta, como lo manifiesta Romero (2008), sobre todo el sistema educativo, entrañando tanto desafíos como oportunidades para las organizaciones educativas.

En este tipo de sociedad se vive en la complejidad de lo efímero y de la nueva racionalidad, donde los cambios acelerados nos llevan a comprender indefectiblemente la nueva noción de tiempo y espacio, los avances tecnológicos y la incertidumbre científica. Se asume además la forma de cuestionamiento de todas las certezas, entre ellas la certeza escolar de la modernidad, todo lo cual hace repensar el papel de la escuela en la contemporaneidad, desde la complejidad (Ugas, 2008).

De igual forma, está el hecho de que la escuela, por estar inmersa en esta realidad actual, no escapa a los impactos y repercusiones de los tiempos actuales por lo que debe dar paso a una escuela comprometida con dar respuestas a las demandas de la sociedad del conocimiento, apoyada en el uso y apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación.

La Escuela Primaria como Organización en la Contemporaneidad.

En los tiempos contemporáneos que estamos viviendo, se requiere de manera perentoria repensar el contrato fundacional de la escuela primaria y configurarla como una organización que aprende, promoviendo a su vez, procesos de aprendizaje organizativo que le permita sobrevivir, desarrollarse y mantenerse.

En primer lugar, hay que reafirmar que la escuela es una organización social por excelencia. En ella confluyen diversos actores, sujetos de aprendizaje: estudiantes, docentes, padres, madres, voceros comunitarios, entre otros (MPPE, 2012).

Además, en ella se filtran actitudes, creencias, percepciones y expectativas de maestros, directivos, alumnos y padres de familia, donde se vive en torno de una cultura organizacional con valores, normas y roles que la hacen única. Se caracteriza por tener plasmada en su visión y misión los fines educativos para los que fue creada, aunque no se hace referencia concretamente a la gestión del conocimiento. Se encuentra estructurada jerárquicamente con asignación específica de roles. Dentro de ella se establecen diversas comisiones con respectivos responsables para la ejecución de tareas, Cuenta con canales de comunicación verticales y horizontales para la

difusión de información e instrucciones de funcionamiento. Como en todo sistema donde interactúan los humanos, hay presencia de logros y conflictos dados en lo que se hace llamar clima laboral. También posee programas para incentivar y motivar a los individuos que en ella conviven cotidianamente.

Desde una perspectiva social se considera a la escuela como una organización que atiende el papel o rol de sus miembros, las normas que prescriben tales conductas y los valores en los que se asientan esas normas. Katz y Kahn, (1966). En ella se procura la permanencia y el cumplimiento de su función socializadora a través de los valores y competencias para la vida.

Esta concepción de la escuela conlleva a visualizarla como una comunidad de aprendizaje, de conocimiento o de práctica, donde se concibe el aprendizaje a lo largo de toda la vida (Romero, 2008).

Esto conlleva a trascender la concepción de la escuela como unidad básica de enseñanza y centrarla en el aprendizaje. Centrarla en el aprendizaje es reconocer la diversidad de sujetos, de saberes, de prácticas y su importante función como generadora de valores y sentidos colectivos. Volcarse hacia el aprendizaje implica redefinir, por un lado, a la luz del nuevo contexto, que aprendizaje resulta valioso y pertinente, y por el otro, reconocer a los sujetos del aprendizaje en su multiplicidad y diversidad.

Al respecto, Romero (2008), plantea la necesidad de considerar, que la escuela resume su actuación en dos pilares fundamentales: Aprender a aprender y aprender a convivir, con lo cual el autor de la presente investigación está de acuerdo.

Entendiendo el aprender a aprender como aquel proceso que conlleva a desarrollar la capacidad de aprender procesos de selección, transformación, transferencia y generación del conocimiento a lo largo de toda la vida.

Aprender a vivir juntos porque el proceso de construcción social y cultural no puede ser individual ni exclusivo, sino que está centrado en el logro de identidades plurales, de inteligencias distribuidas que conforman redes.

La escuela primaria comunidad de conocimientos como un conjunto de individuos involucrados en el mismo problema o área del conocimiento, que tienen una razón para estar juntos y un sentido de identificación entre sí para poder formar una comunidad y que compartan el conocimiento para resolver problemas y para innovar creativamente, ya que no sólo se trata de compartir lo que se sabe, sino de crear nuevos conocimientos, saberes y aprendizajes. La escuela primaria como comunidad de práctica, ha de entenderse como aquel grupo de personas que comparten entre sí información, reflexiones, consejos e ideas, con respecto a un asunto determinado.

La Gestión del Conocimiento como Expresión Concreta de la Contemporaneidad.

Ciertamente se hace necesario impulsar en las escuelas primarias acciones que conlleven a la creación de valor agregado como consecuencia de la gestión del conocimiento.

Esta gestión del conocimiento, según lo planteado por Nonaka y Takeuchi (1999) debe considerar al menos cuatro dimensiones conceptuales:

- La Dimensión Epistemológica: Es aquella que define el conocimiento y lo clasifica en conocimiento tácito y conocimiento explícito. El conocimiento tácito se refiere al conocimiento subjetivo, no estructurado ni formalizado. Pero hay dos conocimientos tácitos: uno es cognoscitivo, que es el que una persona tiene en su estructura mental, según diseña su sistema neuronal, es lo característico de cada persona, es subjetivo. El otro es técnico, es experimental, porque viene de la experiencia del individuo, de su “saber hacer” de saber lo que se tiene que hacer. Mientras que el conocimiento explícito, es por el contrario, objetivo, estructurado y formulado.
- La Dimensión Ontológica: que explica dos tipos de conocimientos que tenemos que gerenciar, los individuales y los sociales. El conocimiento individual

(poseído por las personas), y el conocimiento social (dominados por grupos de personas en la organización escolar).

- La Dimensión Estratégica: implica que algunos conocimientos tienen naturaleza de recursos en un sentido económico, porque están definidos, explicados básicamente; otros son definidos como capacidades o habilidades, conocimientos que son más difíciles de manejar e incorporar.
- La Dimensión Sistémica: en el que unos conocimientos están dentro y otros fuera de la escuela.

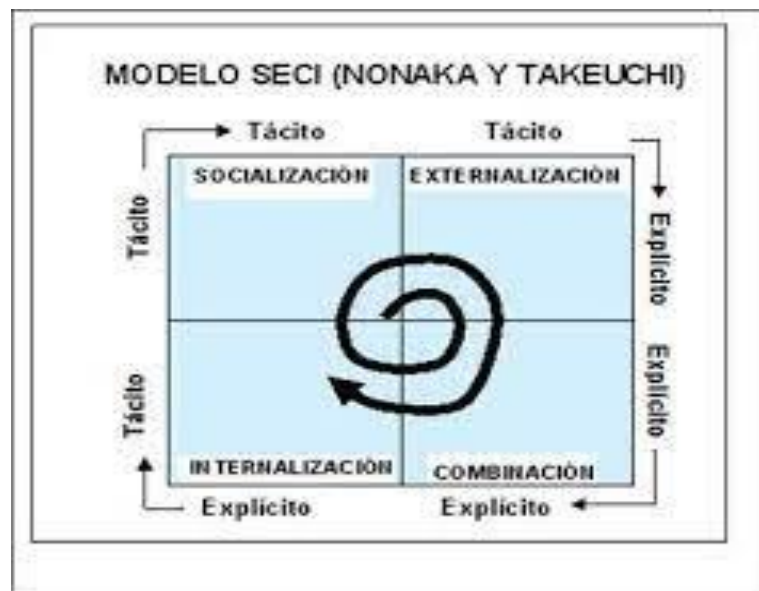


Figura N° 2. Modelo planteado por Nonaka y Takeuchi (1998)

Por otro lado, la administración y utilización de conocimientos acerca de la estructura, funcionamiento, misión y visión de la organización, en este caso escolar, constituye su capital intelectual y corresponde a activos intangibles que deben ser percibidos, evaluados medidos y procesados. (Edvinsson y Malone, 2003). De la misma manera, el cúmulo de conocimiento que cada docente emplea para la planeación e implementación de su práctica pedagógica, refleja una serie de elementos que constituyen su personalidad, su percepción del mundo, ética, vocación, valor humano, formación, contexto y experiencia, que traducidos en habilidades personales hacen únicos sus haceres cotidianos en las aulas.

Por lo tanto, también las experiencias docentes representan parte importante e imprescindible de los activos intangibles de la escuela. Así que resulta importante recuperar dichas experiencias de los maestros frente a grupo, como expresión de conocimiento y reflejo del capital intelectual que cada uno posee, el cual requiere ser gestionado para hacer real y funcional el aprendizaje de la organización, el de otros maestros y directamente el de los alumnos.

En este sentido, el conocimiento poseído por algunos maestros de la escuela primaria, puede apoyar el desarrollo de habilidades de otros docentes, al inmiscuirlos en el funcionamiento de la organización y en la explicación de prácticas didácticas y metodológicas. Por lo que a partir de entrevistas, cuestionarios o narraciones orales, será posible expresar, conocer y recuperar de las experiencias exitosas de los mentores y su percepción de éstas en relación con el conocimiento del funcionamiento organizacional de la escuela a la que pertenece, resaltando la importancia de su participación y aportación al en el cumplimiento de la visión y misión de la institución escolar.

Para tal fin deberán crearse espacios para compartir y gestionar los conocimientos obtenidos, proponiéndose, según la visión de Romero (2008), la organización de comunidades de aprendizaje, donde la interacción entre los participantes generará información, inquietudes y conocimientos que dialogados, negociados, unificados y compartidos permitirán el desarrollo de nuevas habilidades que respondan a las necesidades actuales y futuras del entorno inmediato y del entorno global a implementarse en las aulas, compartiendo la responsabilidad de dar un servicio de calidad mostrado a través del desempeño del alumnado como producto de prácticas docentes apropiadas para ello.

En definitiva, la gestión del conocimiento, desde la perspectiva de la escuela primaria, no es otra cosa sino la capacidad del colectivo escolar para desarrollar procesos que encierran un conjunto de actividades, métodos, técnicas y tecnologías para producir, adquirir, sistematizar, organizar y aplicar el conocimiento preciso, adecuado y oportuno para el logro de los fines de la escuela.

La gestión del conocimiento busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización escolar. Implica la transformación continua de datos, información y conocimientos, mediante una serie de acciones planificadas para aplicar la solución de problemas y toma de decisiones.

En conclusión, la escuela es una organización que tiene un papel trascendental como agente de cambio y transformación social en todos los órdenes que exige nuestra sociedad actual.

La Gerencia como Gestión de Cambio Organizacional

Drucker (1996), introduce la gerencia como gestión de cambio organizacional, como una visión centrada en la dinámica del conocimiento sobre los procesos del producto y la política. Específica: “Los gerentes tienen que aprender a preguntar cada pocos años con respecto a todo proceso, todo producto, todo procedimiento y toda política.” (p. 75).

Por tal razón confirma tres pasos:

1.- que las mejoras continuas de todo lo que se hace es lo que lleva al éxito de las organizaciones, de acuerdo a su análisis de la realidad práctica organizacional de los japoneses.

2.- La organización tiene que aprender a explorar sus conocimientos.

3.- Toda organización tendrá que aprender a innovar y la innovación ahora se puede organizar, y tiene que organizarse como un proceso sistemático, basada en la descentralización, para la toma de decisiones rápidas mediadas por las tecnologías, el ambiente, la demografía y el conocimiento.

El análisis de la organización la concreta como una sociedad post-capitalista que tiene que trastornar constantemente a su comunidad, desorganizarla y desestabilizarla, lo que implicará el cambio de las organizaciones constantemente. Viéndose como cambios trastornan a la comunidad. Todos son “injustos”. Todos desestabilizan. (p.77).

En tal sentido, hay una necesidad de definir la misión en la visión de la organización, siendo la organización equipos humanos, activos que generan valor agregado o conocimientos para conocer la organización y mejorarla. Solo así se puede transferir conocimientos, de tal forma que todos, líderes sean parte de un todo, así como en la reordenación de sus procesos, normas, metas y perspectiva. También, denota que la incertidumbre, el caos y el riesgo, son permanentes en la organización, porque están sujetas al cambio del contexto político, social, y económico.

Justificación

Históricamente la educación ha tenido que sintonizarse con las exigencias del momento en la cual le corresponde interactuar. Sucedió así en la Revolución Francesa, posteriormente en la Revolución Industrial, y hoy por hoy, se hace necesario realizar profundas transformaciones al sistema educativo y a la escuela ante la inminente realidad de la revolución en la Sociedad de la Información en la cual se vive actualmente.

Razón por la cual, esta Aproximación a un Modelo Teórico para la gestión del conocimiento, Liderazgo y Emprendimiento en la Formación de Educadores y Educandos Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira, es realmente pertinente y se justifica en los momentos actuales donde las políticas del Estado, a través del ente rector, así lo demuestran, al poner a disposición de todos los actores escolares herramientas para mejorar el desempeño y la gestión escolar.

Ahora bien, desde el punto de vista institucional esta aproximación permitirá a los directores y docentes objeto de estudio reflexionar en relación a su desempeño laboral, asumir actitudes y posturas que generen propuestas para mejorar los procesos de gestión escolar y de gestión del conocimiento.

Asimismo, dicha aproximación es relevante ya que propone optimizar la gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo, no solo en la educación

primaria, sino que puede ser considerada para cualquier nivel o modalidad del sistema educativo.

Bajo esta perspectiva, y de acuerdo con Sierra (1999), esta aproximación es entendida como un conjunto de construcciones teórico-hipotéticas, susceptibles de matematización con las que se pretende representar un sector de la realidad (escolar), a efectos de estudio de ésta y de verificación de la teoría.

Objetivos del modelo

Objetivo General:

Orientar la gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo en las Escuelas Primarias del Estado La Guaira. Como proceso fundamental para la transformación de la escuela, desde la Gestión del Conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.

Objetivos Específicos:

- Sensibilizar a los actores claves de las Escuelas Primarias acerca de la necesidad e importancia de gestionar el conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos de las escuelas primarias para su transformación social.
- Ejecutar el modelo en la formación de Educadores y Educandos como una representación innovadora y pertinente a través de una estructura ontoepistémica y axiológica integral e integrada de la aproximación teórica, del modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira.
- Divulgar los objetivos del modelo, así como el entramado teórico, ontoepistémico y axiológico, del modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas

primarias del Estado La Guaira, a fin de revelar la cosmovisión de la gestión del conocimiento, desde la cotidianidad de los propios actores de las Escuelas Primarias.

Fundamentación de la Aproximación Teórica

La presente Aproximación a un Modelo Teórico para el modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del Estado La Guaira, tiene su fundamentación en la Teoría del Aprendizaje Organizativo de Senge (1992), el modelo de generación de conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi (1999), en el Enfoque Socio Histórico Cultural de Vygotsky, en la declaración Universal de los Derechos Humanos, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en la Ley Orgánica de Educación (2009) , el Plan de la Patria 2013-2019 y en el Plan de la Patria 2019-2025.

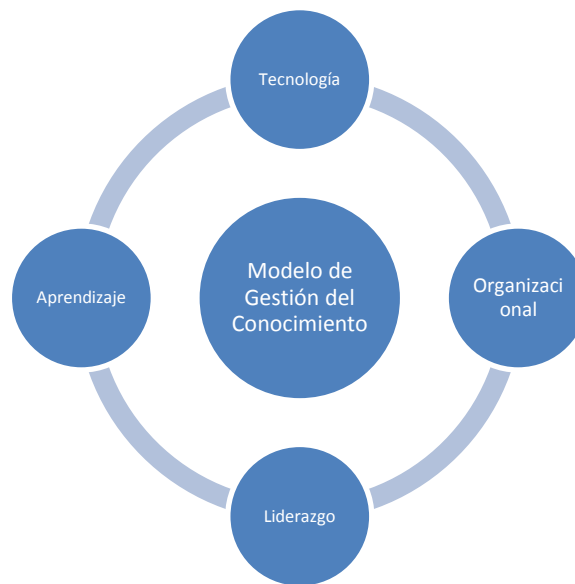


Figura N° 3. Pilares del Modelo de Gestión del Conocimiento

Teoría del Aprendizaje Organizativo de Senge (1992)

Tras la crisis de las estrategias externas de gestión del cambio, ha crecido el consenso alrededor de la idea de que la escuela, en tanto organización, no sólo produce aprendizajes para los estudiantes, sino que, para hacerlo bien, debe adquirir también una función cualificadora para los que trabajan en ella, optimizando el potencial formativo de las situaciones de trabajo. Se insiste entonces en la necesidad de construir una visión de la escuela como organización que no sólo enseña sino que aprende. En este sentido, la teoría del Aprendizaje Organizativo constituye un marco relevante y un medio para el logro de una escuela que aprende.

El Aprendizaje Organizativo implica la creación de interpretaciones de hechos y conocimientos construidos socialmente que, generados desde dentro o procedentes del entorno, llegan a formar parte de la organización.

En relación con el proceso de cambio, destacan dos aspectos del Aprendizaje Organizativo; uno de ellos se refiere a la naturaleza del aprendizaje y el otro a los sujetos que aprenden. En cuanto a la naturaleza del aprendizaje, se define el aprendizaje generativo y de segundo orden como el tipo de aprendizaje propio de la organización. En relación con los sujetos, el Aprendizaje Organizativo supone la existencia de aprendizajes en tres niveles: individual, grupal y organizacional.

Algunos de los procesos relacionados con el aprendizaje organizativo son: resolución sistemática de problemas, experimentación de nuevos enfoques, memoria crítica de experiencias pasadas, transferencia de conocimientos. Estos procesos no surgen espontáneamente, sino en virtud de entornos que los propicien y que deben generarse deliberadamente.

La teoría del Aprendizaje Organizativo plantea como particularidad que el cambio no es asunto de los propios implicados, sino que la presión de cambiar viene marcada por el contexto, por las necesidades y demandas del entorno.

Modelo de generación del conocimiento en las organizaciones de Nonaka y Takeuchi (1999)

El modelo referido a la generación del conocimiento en las organizaciones de Nonaka y Takeuchi (1999), combina el conocimiento explícito con el conocimiento tácito planteando que es a partir de esta conversión que se crean conocimientos en la organización.

Los autores describen cuatro formas en las cuales opera el espiral del conocimiento: la socialización, exteriorización, combinación e internalización y dos dimensiones en el proceso de generación del conocimiento; una epistemológica y otra ontológica. Todo esto es lo que genera la espiral del conocimiento:

En la medida en que los conocimientos tácitos que se encuentran almacenados en las personas se movilizan a través de las cuatro vías, se cristaliza en niveles ontológicos mayores, es decir, la espiral avanza hacia niveles organizacionales más amplios. En un primer momento la espiral (con un diálogo de conocimiento reducido – nivel epistemológico) se ubica en el plano ontológico individual. En la medida que el diálogo de los conocimientos se enriquece, la espiral se desplaza a niveles ontológicos mayores, transitando desde el plano individual, hasta el interorganizacional. (Tohá, 2006, p.129).

Proceso	Conversión	En qué consiste	Cómo se inicia	Produce
SOCIALIZACIÓN	De tácito a tácito	Compartir experiencias y crear conocimiento tácito como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas (i.e. el aprendiz que aprende de su maestro). La clave para obtener conocimiento tácito es la experiencia	Creación de un campo de interacción para que los miembros compartan sus experiencias y modelos mentales	Conocimiento armonizado (modelos mentales y habilidades técnicas compartidas)
EXTERIORIZACIÓN	De tácito a explícito	Proceso a través del cual se enuncia el conocimiento tácito en forma de conceptos explícitos (a veces por medio de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos). La exteriorización es la clave de la creación de conocimiento porque crea conceptos explícitos nuevos a partir del conocimiento tácito.	Diálogo o reflexión colectiva	Conocimiento Conceptual (metáforas, analogías y modelos)
COMBINACIÓN	De explícito a explícito	Proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento. Los individuos intercambian y combinan conocimiento a través de diferentes medios, su combinación puede llevar a nuevo conocimiento (i.e. creación de conocimiento en las universidades)	Distribución por redes del conocimiento recién creado	Conocimiento Sistemico (prototipos, nuevos métodos/ servicios, aplicación de varias fuentes de conocimiento)
INTERIORIZACIÓN	De explícito a tácito	Proceso de conversión de conocimiento explícito en tácito muy relacionada con el "aprendiendo haciendo" (sic). Para que el conocimiento explícito se vuelva tácito, es de gran ayuda que se verbalice o diagrame en documentos, manuales o historias orales.	Aprender haciendo	Conocimiento Operacional (representado x admon de proyectos know-how, los procesos productivos, el uso de nuevos productos y el feedback)

Figura N° 4. Modelo de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuch

El modelo de creación de conocimiento de Nonaka y Takeuchi consta de cinco etapas fundamentales. La primera de estas etapas es la de compartir el conocimiento tácito mediante la socialización; luego se crean conceptos para representar estos conocimientos y así transformarlos en explícitos; posteriormente se deben justificar los nuevos conceptos creados (conocimiento) consiguiendo que la comunidad los valide; luego se crean arquetipos que permite visualizar el concepto creado; y por último se distribuyen los conocimientos entre los miembros de la comunidad.

Profundizando en la temática se puede observar los cuatro procesos de conversión del conocimiento:

- **Tácito a tácito (socialización).** Los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente del intercambio con los otros.
- **Tácito a explícito (externalización).** El conocimiento se articula de una manera tangible, a través del diálogo, plasmándose en esquemas, fórmulas y métodos.
- **Explícito a explícito (combinación).** Se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o base de datos.
- **Explícito a tácito (internalización).** Los individuos internalizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia.

La elección del proceso que se vaya a implantar dependerá del objetivo que se persiga en la obtención del conocimiento.

Modelo de Teoría de la Creación de Conocimientos en la Organización

El modelo teórico de teoría del conocimiento organizacional de servicios, (se observa en la Figura señalada en la parte infra), que proporciona Nonaka Ikujiro y Takeuchi Hirotaka (1999), define la epistemología, como el tipo de conocimiento tácito como primer paso a considerarse, éste trata de la dimensión cognoscitiva, que se refleja en los esquemas, modelos mentales, creencias, habilidades y percepciones, y muestra la imagen de una realidad existente, como el “es”, que lleva a la visión del futuro (debería ser), desde la experiencia directa e individual, que es la identidad. Luego esto se traslada a lo explícito, proceso tecnológico de transmisión de información, y/o exteriorización que es el conocimiento explícito, que se define como el acto de creación, metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Es la esencia del pensamiento que se transmite procesado al colectivo. De la misma forma, la ontología, indica es la creación del conocimiento individual, grupal e interorganizacional.

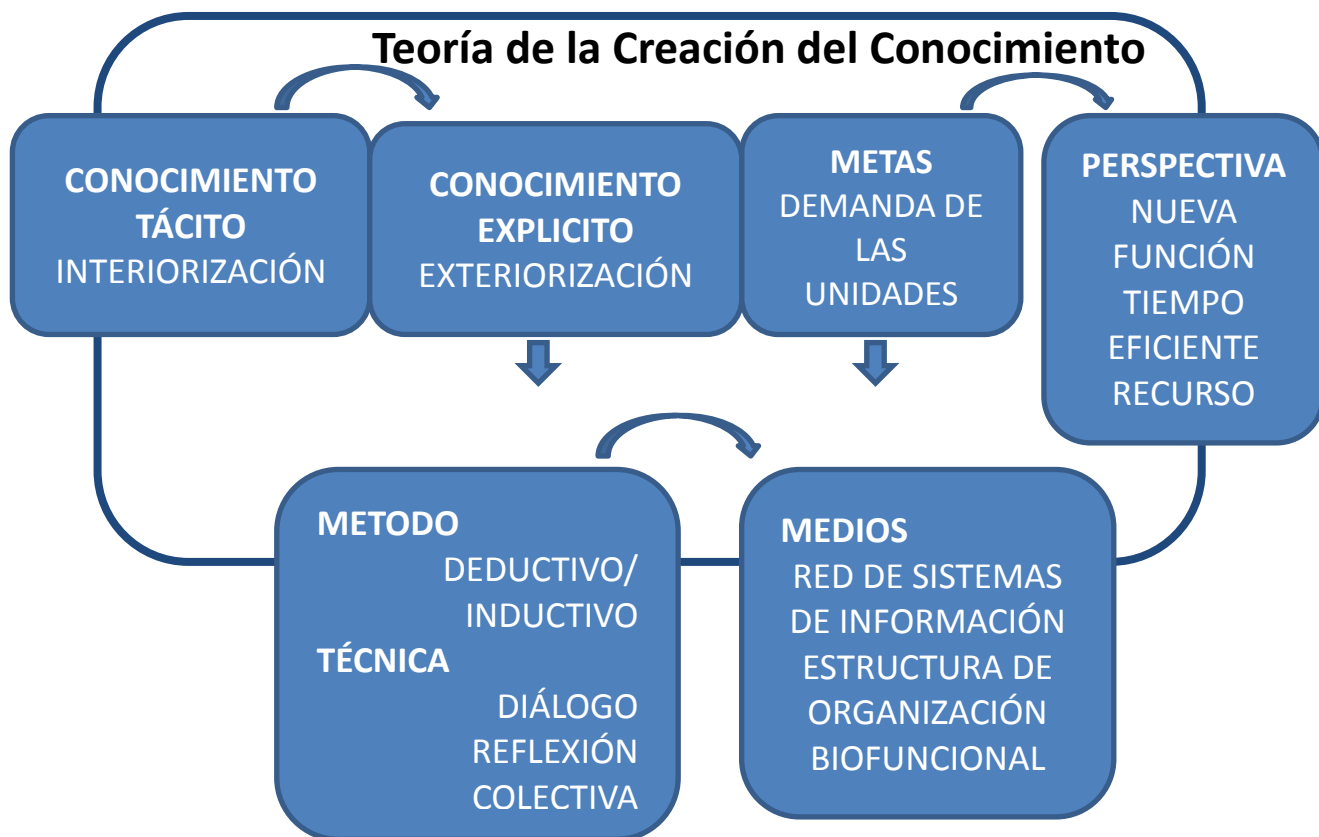
El conocimiento tácito o explícito, es la “postura de creencia en perspectiva y como información de significado y verdadero”. (p.63). Asimismo, se define que los modelos mentales son esquemas, paradigmas, perspectivas, creencias y puntos de vistas, que ayudan al individuo a percibir y a definir su mundo. (p.66). Hacia la visión futura que es la movilización de la creencia al nuevo conocimiento. En transformación interactiva y espiral. De tal forma que se genera un sistema de conocimiento en un proceso de sistematización de conceptos, en un caos creativo “reflexión sobre acciones en crisis”, desde las habilidades organizacional, para generar las metas demandantes para mejorarse y fortalecerse mediante el compromiso subjetivo de los individuos.

Los medios son las redes de computadoras, los sistemas de información y las unidades de la estructura de la organización de tipo biofuncional, o sea de acuerdo a

la relación del sistema del hombre. Donde cada unidad trabaja al unísono con el ambiente para hacerse flexible y generar conocimiento multifuncional. El método es mediante la deducción a la inducción y la técnica los diálogos o reflexión colectiva.

Dicho modelo se presenta en varias fases: 1. Compartir el conocimiento tácito. 2. Crear conceptos. 3. Justificar los conceptos para la organización en sociedad. 4. Construir un arquetipo (lo concreto o modelo). 5. Expandir el conocimiento.

Estas fases están unidas de una espiral, que se fortalece desde los principios de socialización, interiorización, exteriorización y combinación, en momentos de crisis, que hace el caos y la necesidad de pensar desde las habilidades y experiencias de los miembros de la organización.



Fuente: Longa, O. (2021)

Figura N° 5. Teoría de la Creación del Conocimiento Organizacional

Se da en evidencia en ese modelo, las relaciones de las necesidades de las organizaciones, para buscar comprender la práctica gerencial en la realidad venezolana. Hay una recurrencia de teóricos que coinciden en los principios tales son: la organización dinámica, productora de conocimientos de servicios, gerencia comunicativa y socializadora de conocimientos, una necesidad en un ambiente de caos y de riesgos, la visión de los integrantes que de sus conflictos logran evolucionar para llegar al consenso de lo concreto, del concepto que es sinónimo de identidad y definición del producto.

Enfoque Socio Histórico Cultural de Vygotsky

Por otro lado, el Enfoque Socio Histórico Cultural de Vygotsky y particularmente el aprendizaje como proceso de internalización, es considerado vinculante a la presente aproximación teórica. En la perspectiva vygotskyana, los significados que recibe el sujeto provienen del medio exterior, pero deben ser previamente asimilados e interiorizados por cada uno. En ambiente exterior encontramos además de objetos, personas que median en la interacción del niño con los objetos de su medio. Pero siguiendo la línea de pensamiento vygotskyana, el vector del desarrollo y del aprendizaje procede del exterior del individuo al interior.

Toda función intelectual sigue la línea de la doble formación; primero tiene lugar en el afuera, es decir que es externa, y luego pasa a ser interna. Vale decir que en primera instancia se domina en la relación interpersonal, y sólo luego tiene una constitución interna.

El proceso de internalización alude a la transformación de las acciones externas (sociales) en acciones internas (psicológicas). No es este un proceso de copia de la realidad en un plano interno del sujeto. Cualquier función mental superior necesariamente pasa por una etapa externa en su desarrollo porque es al inicio una función.

El proceso de internalización no implica simplemente la transferencia de una actividad externa a un plano interno preexistente de conciencia. Precisamente, el proceso de internalización es un proceso a través del cual se forma, se construye dicho plano interno.

Es así que los procesos interpersonales se transforman en intrapersonales. En una primera etapa, las funciones mentales existen en el nivel de interacción de niños con adultos; son interpsicológicas. Cuando estos procesos se internalizan, y ya existen dentro de los niños, puede decirse que pasan a ser intrapsicológicos.

Esta concepción implica que la cultura no es simplemente una entidad independiente de los individuos, con la que estos deban realizar transacciones. El

hombre es cultura internalizada. La cultura (acumulación del legado histórico de la humanidad fuera de los límites del organismo) se interioriza como actividad mental, y así pasa a estar dentro del organismo.

El proceso de aprendizaje consiste en la internalización progresiva de herramientas e instrumentos mediadores. Siempre debe iniciarse en el exterior del sujeto.

Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)

La Declaración Universal de los DDHH, en su Artículo 26, señala expresamente:

Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos.

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En otro orden de ideas, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, viene a perfilar el fundamento legal, al promover, en la presente aproximación teórica, la democratización de la gestión del conocimiento en las escuelas primarias, con base en el modelo sociopolítico de la democracia participativa y protagónica, propiciando de esta manera una formación integral para el ejercicio pleno de la ciudadanía y la transformación, al considerar:

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico,

humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

Artículo 103. Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo (...).

Ley Orgánica de Educación (2009)

Por su parte, en la Ley Orgánica de Educación (2009), haciendo referencia a los fines de la educación, en su artículo 15, los numerales 1 y 2 plantean importantes señalamientos que dan sustentabilidad a la presente aproximación teórica:

Artículo 15. La educación, conforme a los principios y valores de la Constitución de la República y de la presente Ley, tiene como fines:

1. Desarrollar el potencial creativo de cada ser humano para el pleno ejercicio de su personalidad y ciudadanía, en una sociedad democrática basada en la valoración ética y social del trabajo liberador y en la participación activa, consciente, protagónica responsable y solidaria, comprometida con los procesos de transformación social y consustanciada con los principios de soberanía y autodeterminación de los pueblos, con los valores de la identidad local, regional, nacional, con una visión indígena, afrodescendiente, latinoamericana, caribeña y universal.

2. Desarrollar una nueva cultura política fundamentada en la participación protagónica y el fortalecimiento del Poder Popular, en la democratización del saber y en la promoción de la escuela como espacio de formación de ciudadanía y de participación comunitaria, para la reconstrucción del espíritu de lo público en los nuevos republicanos y en las nuevas republicanas con profunda conciencia del deber social.

Por un lado, se hace referencia a que el fin supremo de la educación es desarrollar el potencial creativo de cada ser humano para el pleno ejercicio de su personalidad y ciudadanía, en una sociedad comprometida con los procesos de transformación social.

Por otra parte, se enfatiza en la necesidad de desarrollar una cultura política fundamentada en la participación protagónica y el fortalecimiento del poder popular, en la democratización del saber y en la promoción de la escuela como espacio de formación de ciudadanía y de participación comunitaria.

Además, en el artículo 6, referido a las competencias del Estado docente, numeral 3, literal d, establece cómo debe ser el desarrollo socio-cognitivo: primero de forma integral, luego articulando de forma permanente el aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir, para desarrollar armónicamente los aspectos referidos a lo cognitivo, afectivo, axiológico y práctico, como también, superar la fragmentación y atomización del saber y la separación de las actividades manuales e intelectuales.

Plan de la Patria 2013-2019

La presente Aproximación Teórica, se fundamenta también en el Programa del Gobierno Bolivariano para el período 2013-2019, específicamente, en lo referido a los siguientes objetivos históricos, nacionales, estratégicos y generales:

Objetivo Histórico 1: Defender, expandir y consolidar el bien más preciado que hemos reconquistado después de 200 años: La Independencia Nacional.

Objetivo Nacional 1.5: Desarrollar nuestras capacidades científico-tecnológicas vinculadas a las necesidades del pueblo.

Objetivos Estratégicos y Generales:

1.5.1.4. Impulsar la formación para la ciencia, el trabajo y la producción, como soporte para el avance de la revolución científica y tecnológica, a

través de la formación que vincule la ciencia y la tecnología con la producción y el trabajo en formas organizativas y de construcción del conocimiento científico y su difusión desde lo colectivo así como desde las diferentes instituciones y organizaciones del Sistema Educativo Nacional. A tales efectos, se fomentará la consolidación de los espacios de participación ciudadana en la gestión de las áreas temáticas y territoriales relacionadas con la ciencia, la tecnología y la innovación.

1.5.3. Garantizar las condiciones que permitan a las organizaciones y a todas las personas en el territorio nacional el acceso a la comunicación oportuna y ética a fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades, así como la formación para el uso, creación y difusión de contenidos para el buen vivir de nuestro pueblo.

Plan de la Patria 2019-2025

Igualmente el Plan de la Patria fundamenta el presente modelo en lo referido a los siguientes objetivos históricos, nacionales, estratégicos y generales:

Objetivo Histórico 1: Defender, expandir y consolidar el bien más preciado que hemos reconquistado después de 200 años: la independencia nacional

Objetivo Nacional 1.6: Desarrollar las capacidades científico-tecnológicas que hagan viable, potencien y blinden la protección y atención de las necesidades del pueblo y el desarrollo del país

1.6.1.1. Desarrollar una actividad científica, tecnológica y de innovación, transdisciplinaria, asociada directamente a la estructura productiva nacional, sustitución de importaciones en nudos críticos, así como fomentar el desarrollo de procesos de escalamiento industrial orientados al aprovechamiento de las potencialidades, con efectiva transferencia de conocimientos para la soberanía tecnológica.

1.6.1.5. Fortalecer el nuevo sistema de conocimiento científico y popular, tanto en el direccionamiento de las áreas temáticas de prioridad nacional como la generación de saberes colectivizados y nuevos cuadros científicos integrales.

1.6.2.3. Construir la praxis de una nueva cultura y método de gestión que relacione los programas de la Escuela en la Fábrica, con la organización de los trabajadores y el Punto y Círculo como elementos sustanciales del cambio del modelo productivo.

1.6.2.3.1. Impulsar el programa la Escuela en la Fábrica a efectos de mejorar los niveles de preparación y la cultura del trabajo, para la defensa de la soberanía productiva.

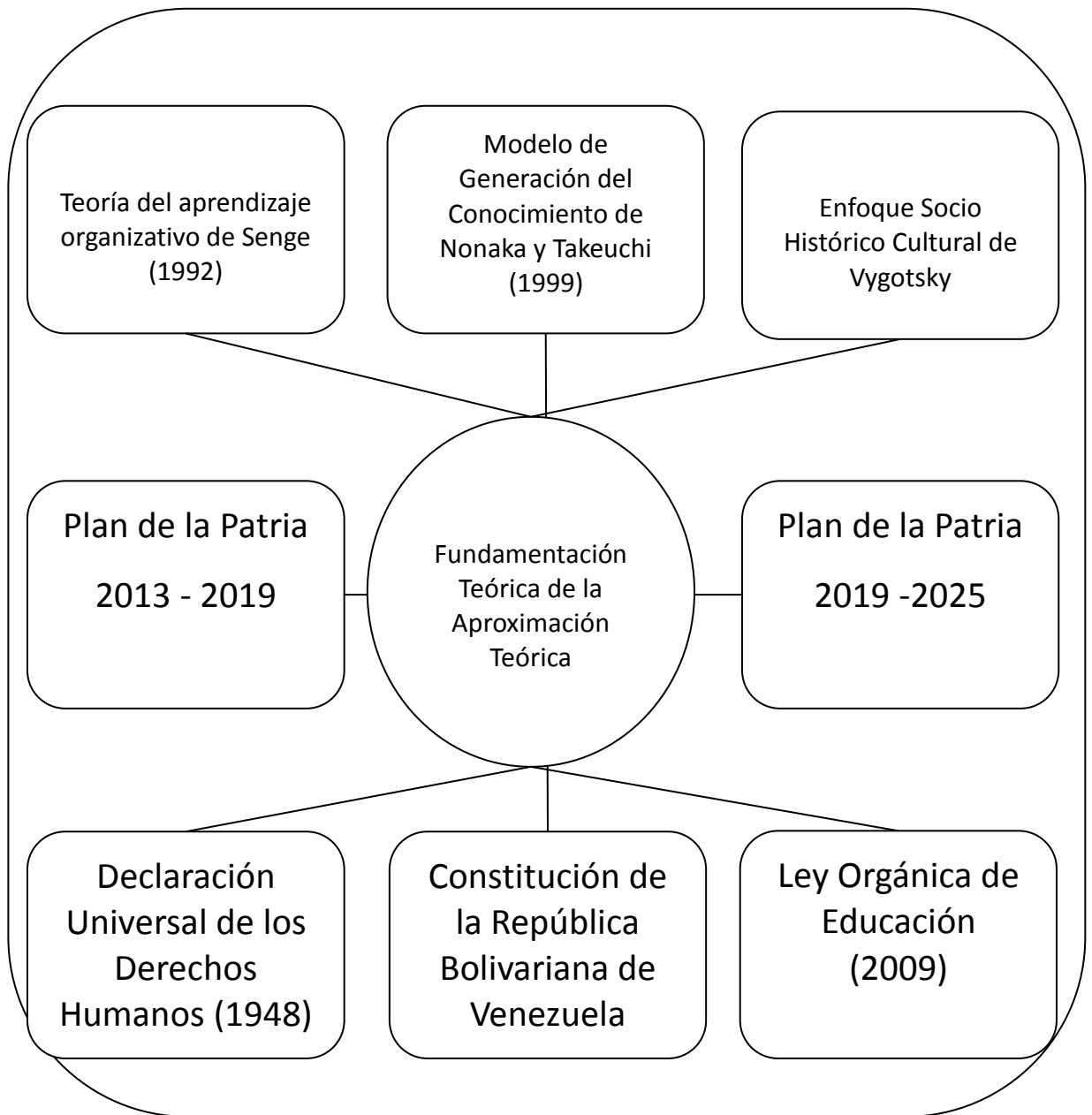


Figura N° 6. Fundamentación de la Aproximación Teórica.
 Fuente: Longa, O. (2021)

Estructura Ontoepistémica y Axiológica Integral e Integrada de la Aproximación Teórica

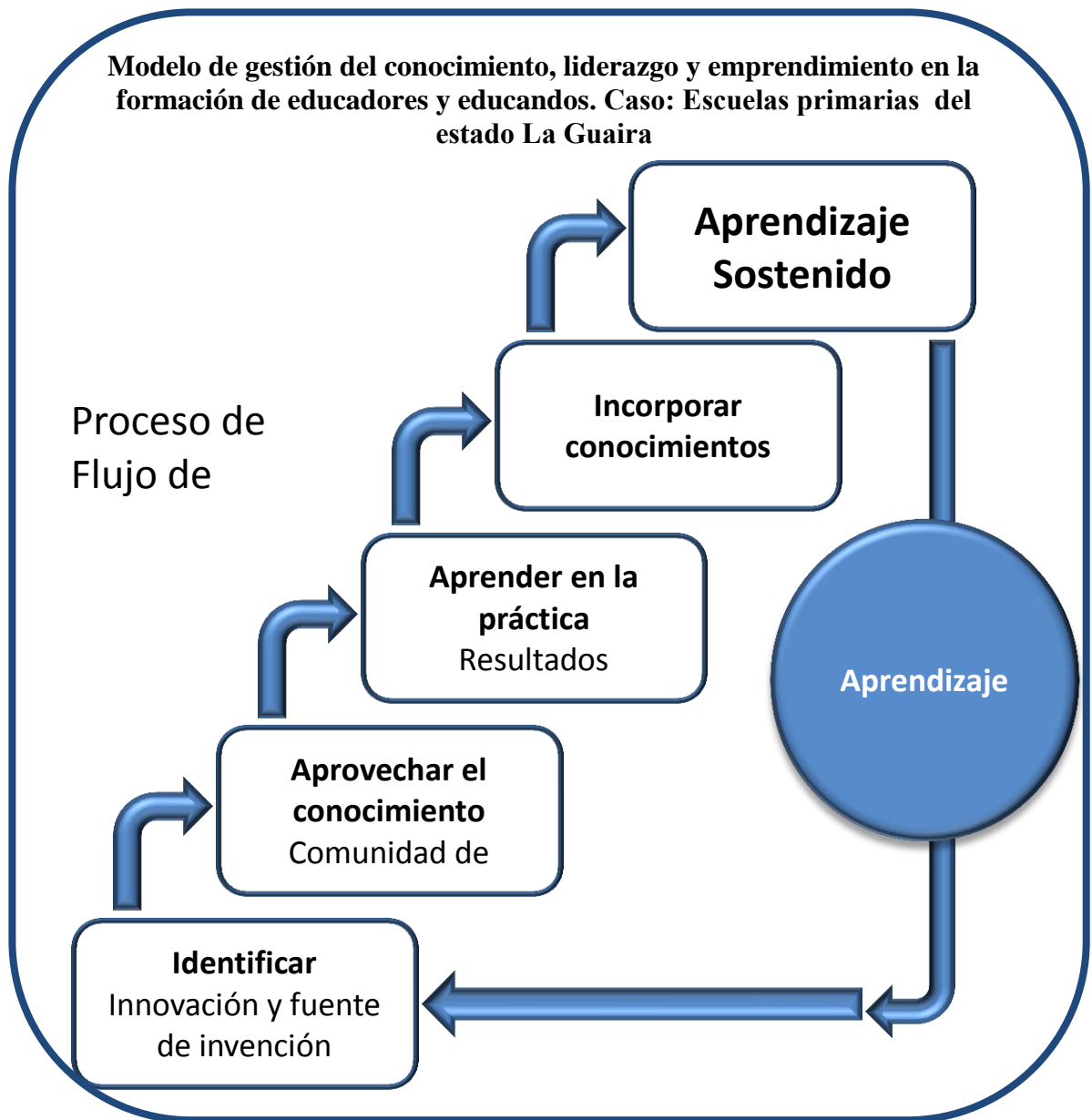


Figura N° 7. Componentes del pilar de aprendizaje del Modelo de gestión del conocimiento, liderazgo y emprendimiento en la formación de educadores y educandos. Caso: Escuelas primarias del estado La Guaira

La Escuela como Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje (COPA)

Al hacer referencia al término comunidad, se quiere expresar al conjunto de individuos involucrados en el mismo problema o disciplina, que deben tener una razón para estar juntos y un sentido de identificación entre sí para poder formar una comunidad, y que comparten entre sí información, reflexiones, ideas y el conocimiento con respecto a un asunto determinado para resolver problemas e innovar creativamente, ya que no sólo se trata de compartir lo que se sabe, sino de crear nuevos conocimientos.

En términos generales, se puede decir, que la comunidad se refiere a una localidad compartida donde se establecen lazos comunes de interacción social que propician la interdependencia y profundizan la motivación e intereses comunes, todo esto, precedida por un propósito vinculante y la validación de unos mínimos acuerdos de convivencia.

En conclusión, existen tres elementos claves, que definen el término comunidad, ellos son: tiempo, espacio y relaciones.

De allí que las comunidades de aprendizaje, forman parte de la educación comunitaria, que según Torres (2006) es “una propuesta de política educativa, centrada alrededor de una estrategia de desarrollo y transformación educativa y cultural a nivel local, con protagonismo ciudadano y teniendo en la mira el desarrollo local y el desarrollo humano”. (p.2).

La Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje, en el contexto de esta Aproximación Teórica, debe garantizar los siguientes enunciados:

- Se requiere, no concentrarse en el conocimiento mismo, sino en las comunidades que lo tienen y en las personas que lo usan, por lo que ésta trasciende el espacio geográfico de la escuela.
- Entender el aprendizaje es un proceso continuo y permanente, es decir, dura toda la vida.

- Se propicia el aprendizaje intergeneracional y entre pares.
- Se estimula la formación en todas sus modalidades: autoformación, conformación y heteroevaluación.
- Existe una permanente vinculación: escuela, familia y comunidad.
- Se dan relaciones abiertas, francas y de horizontalidad.
- Se requiere una activa, consciente y crítica participación protagónica de todos los actores sociales claves de esta comunidad.

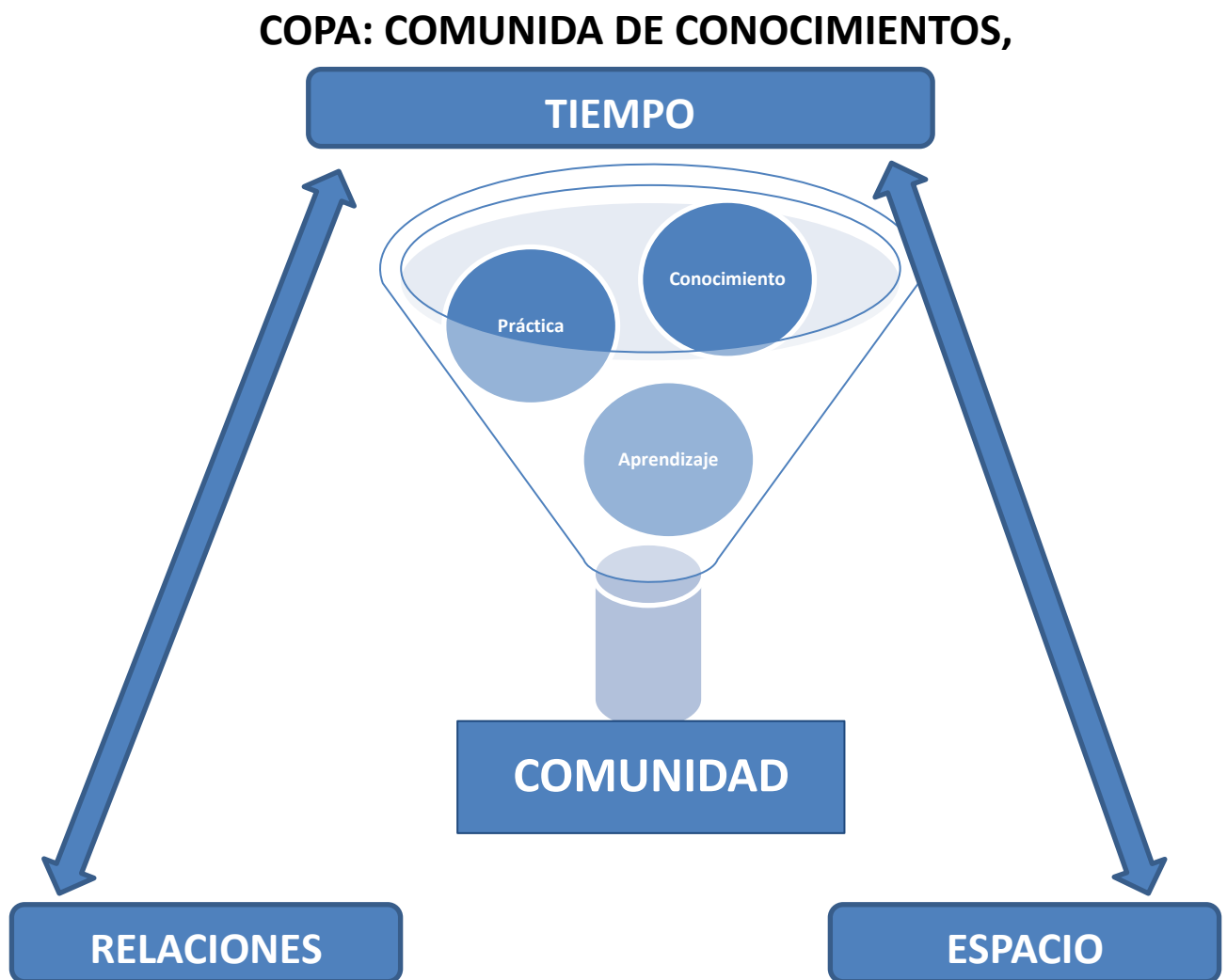


Figura N° 8. Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje.
 Fuente: Longa, O. (2021)

La Dirección Estratégica de la Escuela

En esta Aproximación Teórica se percibe a la dirección estratégica desde la perspectiva del liderazgo. El líder a todos los niveles es el facilitador y el catalizador quien, en una interrelación cercana con su gente, impulsa el proceso y logra resultados.

El liderazgo es obviamente compartido y fundamentado en una visión clara e internalizada, generadora de compromisos, consistente entre lo que se predica y lo que se practica, y consciente de que debe estimular la participación y la autonomía.

Persigue siempre resultados, valora las diferencias personales y culturales entre los individuos y los talentos, promueve y refuerza el conocimiento compartido, los equipos de trabajo heterogéneos y diversos, escucha, valora y refuerza la innovación y el libre intercambio de ideas, facilita el desarrollo de su gente, promueve y modela la asertividad y la retroalimentación, y finalmente, enfoca el fracaso como una fuente de aprendizaje.

Lo anteriormente descrito, presenta un reto que enfrentar, por cuanto para gerenciar el conocimiento, el tipo de dirección o estilo de liderazgo es fundamental, el cual tiene que ser más abierto, participativo, inspirador y motivador que controlador, confiar en la gente, en el talento, valorarlo, nutrirlo, desarrollarlo, compartirlo significa ver a la gente como una inversión más que como un costo. Todo ello exige una actitud diametralmente opuesta a la que se está acostumbrada, de allí que se plantea incorporar el coaching, como método de acompañamiento innovador.

El coaching (entrenamiento) es una técnica de dirección mediante la cual se desarrolla el potencial de las personas en el ámbito profesional, se fortalece la confianza, la autoestima y el crecimiento personal, según Eslava (2009), a partir de un análisis interno de sus fortalezas y debilidades.

El coach le acompaña en un camino de aprendizaje que le permitirá observar los hechos desde nuevas perspectivas, de manera que, al ver las cosas de otro modo, pueda encontrar nuevas formas de actuar que le conduzcan a diseñar acciones

eficaces. Así podrá alcanzar con menos esfuerzo los resultados deseados. En definitiva, el coaching es un proceso de aprendizaje que permite sacar mayor partido a la vida.

Mediante una dinámica de formulación de preguntas, el coach diseña un proceso de gestión del conocimiento que le permite a la persona o grupos de personas identificar, de manera consciente, su potencial, responsabilidades, habilidades de comunicación con sus relacionados, manejo de crisis, rendimiento y su capacidad creativa, para enfrentar los problemas presentes y ajustar las acciones a ejecutar en el futuro.

El coaching debe implementarse cuando la organización se encuentre en un momento de transformación o de búsqueda de su fortalecimiento gerencial, cuando se asume un nuevo cargo, o también cuando se requiere la formación de equipos de alto desempeño.

Todo lo anterior conlleva a concluir que el tipo de dirección a emplear en la escuela primaria, debería contemplar al coaching como estrategia que ayude a contribuir en la formación de escuelas inteligentes capaces de generar conocimiento y transmitirlo eficaz y profesionalmente, toda vez que la literatura recoge que reporta beneficios satisfactorios para las organizaciones, y la escuela no escapa de ser una organización que aprende. Por lo tanto el coaching ha sido considerado necesario para fortalecer la aproximación teórica al modelo de gestión del conocimiento en las escuelas primarias.

A su vez, todo director debe ser un coach por excelencia, ya que le ayudará a fortalecer el desarrollo de habilidades para manejar y enfrentar problemas humanos, negociar, establecer relaciones interpersonales exitosas, eliminar debilidades y limitaciones, y descubrir y capitalizar las fortalezas de su gente con la finalidad de aprovechar el conocimiento y las competencias desarrolladas en la escuela para generar conocimiento de forma continuada.

El coaching se aplica a través de entrevistas, realizando primero un diagnóstico del grupo, en el que mide el nivel de desarrollo como directivo y su personalidad. Luego, el coach informa sobre el diagnóstico a la persona examinada para determinar si tiene igual percepción sobre los problemas existentes y se le instruye a la elaboración de un plan de desarrollo directivo. Se fijan después los objetivos, a través de un proceso de retroalimentación, y el entrenador se compromete a ayudar a cumplirlos. Por último, se trabaja en el desarrollo de los objetivos y en la aplicación de lo aprendido.

El coaching aporta a las organizaciones mejoras en el rendimiento de sus integrantes, fomenta el liderazgo, facilita la motivación, refuerza la autoestima, mejora las relaciones entre el directivo y su personal y desarrolla el potencial. Por otra parte el coach debe poseer un perfil que en mucho se parece al de un director de escuela primaria:

- Debe tener profundo conocimiento del mundo organizacional.
- Capacidad para crear relaciones de respeto y confianza.
- Tener habilidades de comunicación y de escucha.
- Capacidad de análisis para encontrar las relaciones de efecto y causa.
- Capacidad de encontrar las preguntas adecuadas para las distintas situaciones que plantee el cliente soluciones.
- Encontrar las oportunidades en las acciones pequeñas.
- Tener en cuenta la cultura organizacional.



Figura N° 9. La Dirección Estratégica de la Escuela.

Fuente: Longa, O. (2021)

Cultura Organizacional Escolar

La cultura organizacional escolar, es entendida aquí como aquel conjunto de creencias, mitos y prácticas que configuran el modo de trabajar de una escuela. El papel de la cultura en la gestión del conocimiento es crucial en la medida que sirve de palanca para aplicar y difundir las políticas de conocimiento.

Cada escuela, entonces posee una marca que la conforma. La imagen de esa institución tiene aspectos visiblemente manifiestos, como el tipo de construcción de

la planta física, la limpieza, el aseo, el orden interno; la forma en que en ella se recibe a los estudiantes, a los padres y representantes. Además, existen otros aspectos menos visibles que se encuentran relacionados con el estilo de los vínculos, las toma de decisiones y las percepciones que los miembros de la escuela tienen de ella.

Estos rasgos conforman a las instituciones que son perdurables en el tiempo, que definen a una escuela con características propias, y que la hacen diferentes de las otras.

La cultura, a menudo, no es tan fácil de reconocer en las escuelas primarias. Se presentan enmascaradas en formas sutiles, que tal vez dan cuenta en mayor medida de ciertas prácticas que resultan cotidianas en las instituciones escolares.

Esto se produce entre otros motivos, porque la cultura organizacional escolar está sostenida por un conjunto de representaciones dadas por los diversos actores que la integran, representaciones que hablan de cómo se piensa en esa escuela, pero que sólo se puede reconocer cuando los actores se manifiestan.

Los que componen las escuelas son quienes las llenan de sentidos y permiten que las mismas adquieran cierta identidad, no las plantas físicas, como a menudo se cree.

Las escuelas tienen su conjunto de realidades culturales que actúan como barreras o facilitadores para la gerencia del conocimiento. Una barrera al proceso de compartir y transferir conocimientos y las mejores prácticas, es básicamente, la falta de costumbre de hacerlo.

Se hace necesario crear un ambiente propicio para que las personas involucradas en esa escuela tengan el deseo y la capacidad de aprender continuamente y esto requiere un cambio en la manera de pensar, y debe estar reflejado en la visión y misión de la escuela. La estructura del pensamiento debe cambiar de “el conocimiento es poder” a “compartir el conocimiento es poder”.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR

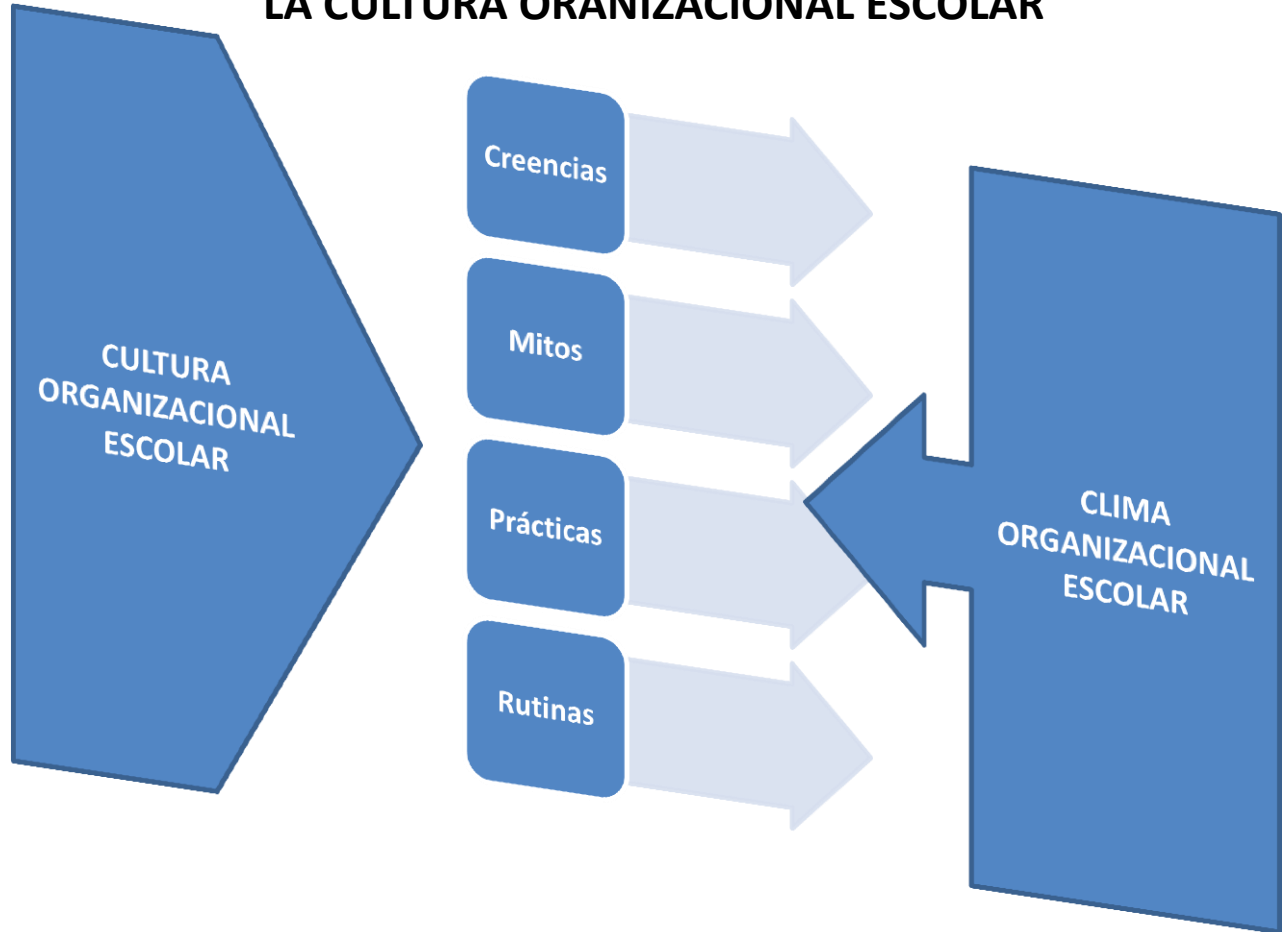


Figura N° 10. La Cultura Organizacional Escolar.

Fuente: Longa, O. (2021)

Escuela y gestión del conocimiento, emprendimiento y liderazgo

Para la construcción de estas aproximaciones teóricas se tomaron en consideración las definiciones que diversos autores han referido en relación a la Gestión del Conocimiento con especial énfasis en el ámbito organizacional, para finalmente perfilar una conceptualización que se parezca o identifique con la escuela primaria.

Del Moral y otros (2007), afirman que: Es el conjunto de principios, métodos, técnicas, herramientas, métricas y tecnologías que permiten obtener los conocimientos precisos, para quienes los necesitan, del modo adecuado, en el tiempo

oportuno de la forma más eficiente y sencilla, con el fin de conseguir una actuación institucional lo más inteligente posible p.18.

En conclusión, el autor interpretando lo explicado por varios autores, se inclina por señalar que la gestión del conocimiento es el proceso que encierra un conjunto de actividades, métodos, técnicas y tecnologías para producir, adquirir, sistematizar, organizar y aplicar el conocimiento preciso, adecuado y oportuno para el logro de los fines de la escuela.

Por otra parte, Tohá (2006), plantea que “existen muy pocos intentos por vincular teóricamente la metodología que se emplea en la gestión del conocimiento con los métodos aplicados en los distintos sistemas educativos o escolares”. Sin embargo, la relación entre gestión del conocimiento y la escuela es necesaria en la sociedad de la información, centrandó su análisis en la importancia de los conocimientos explícitos referentes al acceso a la información para una adecuada gestión del conocimiento.

Al respecto, afirma que la gestión del conocimiento “debe estructurarse en comunidades en red como fuente del conocimiento, replantear la relación docente-estudiante, asumir el conocimiento como un proceso continuo y en movimiento y apropiarse del modelo educativo aprendizaje de por vida, de formación permanente”.

De acuerdo con esta opinión, educar debe significar creación y gestión del conocimiento, lo que a su vez conduce sustantivamente a la innovación.

Según lo que se deduce de la cita, la educación deberá combinar los conocimientos aportados por toda la comunidad escolar, interconectando a sus miembros en forma de red a través de la cual se “construyen conocimientos mediante la combinación, exteriorización, socialización e interiorización”, por lo que el proceso educativo deberá ser continuo cumpliendo las cinco etapas de creación de conocimiento que define Nonaka y Takeuchi (1999)

A modo de conclusión, se puede afirmar que la escuela juega un papel preponderante en la sociedad de la información. Por un lado, la realidad contextual

requiere personas capaces de aprender, de innovar y de informarse mediante el adecuado uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Por el otro, la escuela deberá convertirse en un espacio para la formación de un ser social, creativo e innovador, donde el reto sea aprender de por vida como un acto dinámico y un proceso continuo.

La misión fundamental del maestro y la maestra, será entonces, enseñar a gestionar el conocimiento, es decir, a aprender de por vida, consustanciado con los postulados del aprendizaje cooperativo y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.



Figura N° 11. Factores Claves de la Gestión del Conocimiento.
Fuente: Longa, O. (2021)

TRIPLE "A"

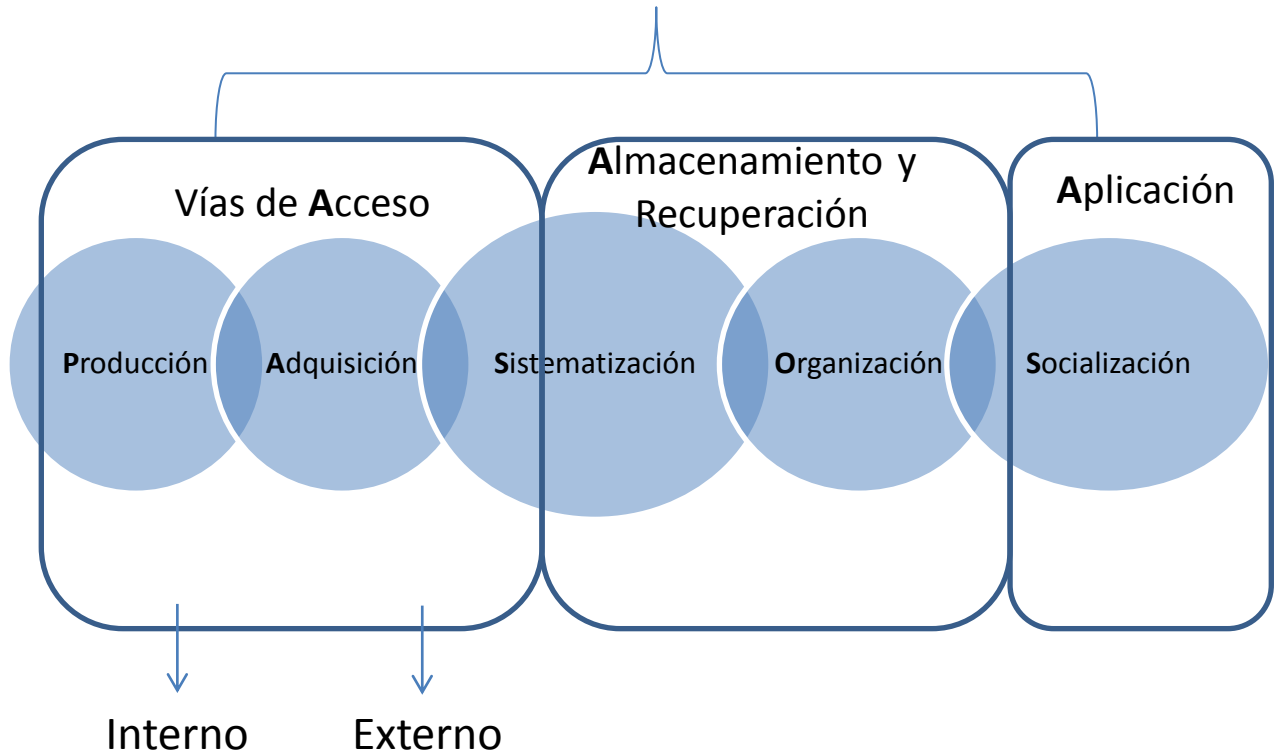


Figura N° 12. Las Triples "A" en el PASO

Fuente: Longa, O. (2021)

Los cinco pasos para gestionar el conocimiento, asumidos para esta investigación, están resumidos en tres "A" denominado aquí las Triple A, la cuales se explican a continuación.

Las vías de acceso al conocimiento, contempladas en esta aproximación teórica, están representadas por la producción, cuando los mismos actores claves de la escuela generan su propio conocimiento. Es decir, el proceso de creación es interno. En todo caso, los integrantes de la comunidad escolar trabajan consciente e intencionadamente, a lo interno del plantel, para generar los conocimientos necesarios para la resolución de sus propios problemas sociopedagógicos o toma de decisiones acertadas, efectivas y eficaces.

La otra vía por la cual se accede al conocimiento es externa. Es decir, el conocimiento necesario está fuera de la escuela y se necesita ir en su búsqueda. Puede ser que lo tiene otra escuela, organización u organismo que tiene vinculación o relación con ella. Nos estamos refiriendo a la adquisición.

En otro orden de ideas, esta aproximación teórica se centra, además, en que el conocimiento se puede almacenar y recuperar. Acciones o procesos que se logra a través de la sistematización y la organización.

La sistematización entendida aquí como un evento prescriptivo, consiste en la reflexión que recoge la experiencia para luego organizarla en unidades o módulos de almacenaje. La sistematización no es sólo la recolección de datos, sino una primera teorización sobre la experiencia, en las que se las cuestiona, se las ubica, se las relaciona entre sí, permitiendo un análisis más profundo en términos de continuidad.

Según Jara (1994), la sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, como se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo.

La organización se refiere a disposición ordenada de la información o el conocimiento el cual pueda ser fácilmente recuperado, utilizado o consultado en el momento que se necesite, sin tener que perder tiempo ni recursos disponibles.

Una vez que el conocimiento ha sido producido a lo interno de la escuela o adquirido externamente, se recurre a su almacenamiento y fácil recuperación, todo con la finalidad de socializar o compartir con otros las bondades de ese conocimiento. Si el conocimiento no se comparte pierde su valor.



Figura N° 13. Pasos para Gestionar el Conocimiento.

Fuente: Longa, O. (2021)

En el contexto de la escuela primaria el proceso de producción de conocimiento se da a través de proyectos de investigación, proyectos de aprendizaje, proyectos socioproductivos, igualmente, se puede acudir también a la observación.

Al referirnos a la adquisición de conocimiento, no podemos dejar de mencionar a las consultas a expertos, encuentro de saberes, jornadas de formación, a través de un

libro, un cuento, por medio de la utilización de cualquier recurso para los aprendizajes.

La organización, contempla disponer la información o el conocimiento en carpetas en físico o digital, guardar en forma computarizada, apropiándose de las tecnologías e la información y la comunicación.

Finalmente, la socialización, la cual puede hacerse a través de los encuentros de saberes, boletines, informes, exposiciones, carteleras, periódicos murales, radios web, radios comunitarias, entre otras.

Organización Estratégica: La Redes Interinstitucionales. El Punto y Círculo.

Las redes entendidas como parte de la organización estratégica de las Comunidades de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje, vienen a ser un sistema interconectado de escuelas, organizaciones comunitarias, movimientos sociales determinados, entre otras instituciones vinculadas al propósito de la red, de forma multidireccional, lo cual significa, que se constituye una gran red social de interconexiones e intercambios que cada vez son proyectados en espacios mayores.

Una de las características, propias de la red, es el grado de movilidad de los miembros que la conforman, por lo que las personas pueden participar en una o varias redes a la vez.

Otra de las características particulares de la red es la horizontalidad. En ellas no hay jerarquías.

Las redes comportan formas variadas de producción de conocimientos que responden a experiencias individuales, a las experiencias de acción social interactiva, a referentes teóricos o epistemológicos diferentes, a distintos niveles de abstracción, a intereses de conocimientos diversos, etc. Por tanto, las redes actúan como sistemas de producción de conocimientos de distintos tipos.

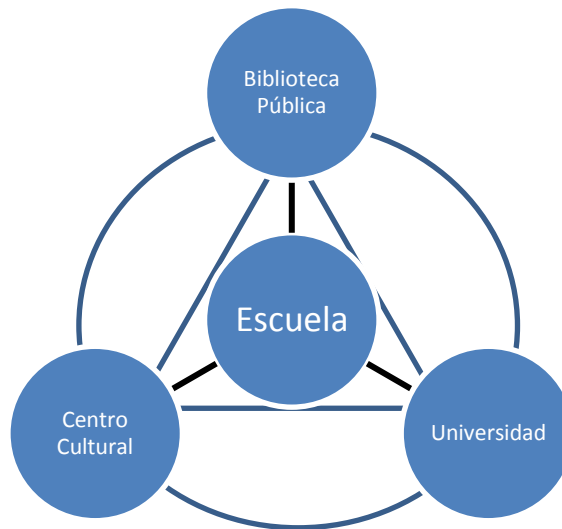


Figura N° 13. Redes Interinstitucionales.

Fuente: Longa, O. (2021)

Por su parte, en la Ley Orgánica de Educación (2009), se privilegia la estrategia del punto y círculo, ya que focaliza el esfuerzo educativo social y territorial y genera espacios de encuentro, articulación y sinergia con las instituciones y colectivos organizados que se hallan en un determinado radio de acción, lo que permite sentar las bases de unas nuevas relaciones de producción social del conocimiento orientadas al desarrollo pleno del ser humano y su incorporación al trabajo productivo, cooperativo y liberador, de acuerdo al Artículo 6 de la mencionada ley.

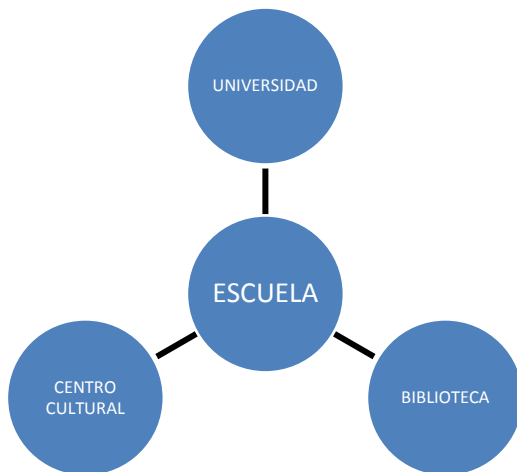


Figura N° 14. Estructura de El Punto y Círculo.

Fuente: Longa, O. (2021)

Estructura gráfica, ontoepistémica y axiológica, integral e integrada de la aproximación a un Modelo de Gestión del Conocimiento, Liderazgo y Emprendimiento en la Formación de Educadores y Educandos. CASO: Escuelas Primarias del Estado La Guaira.

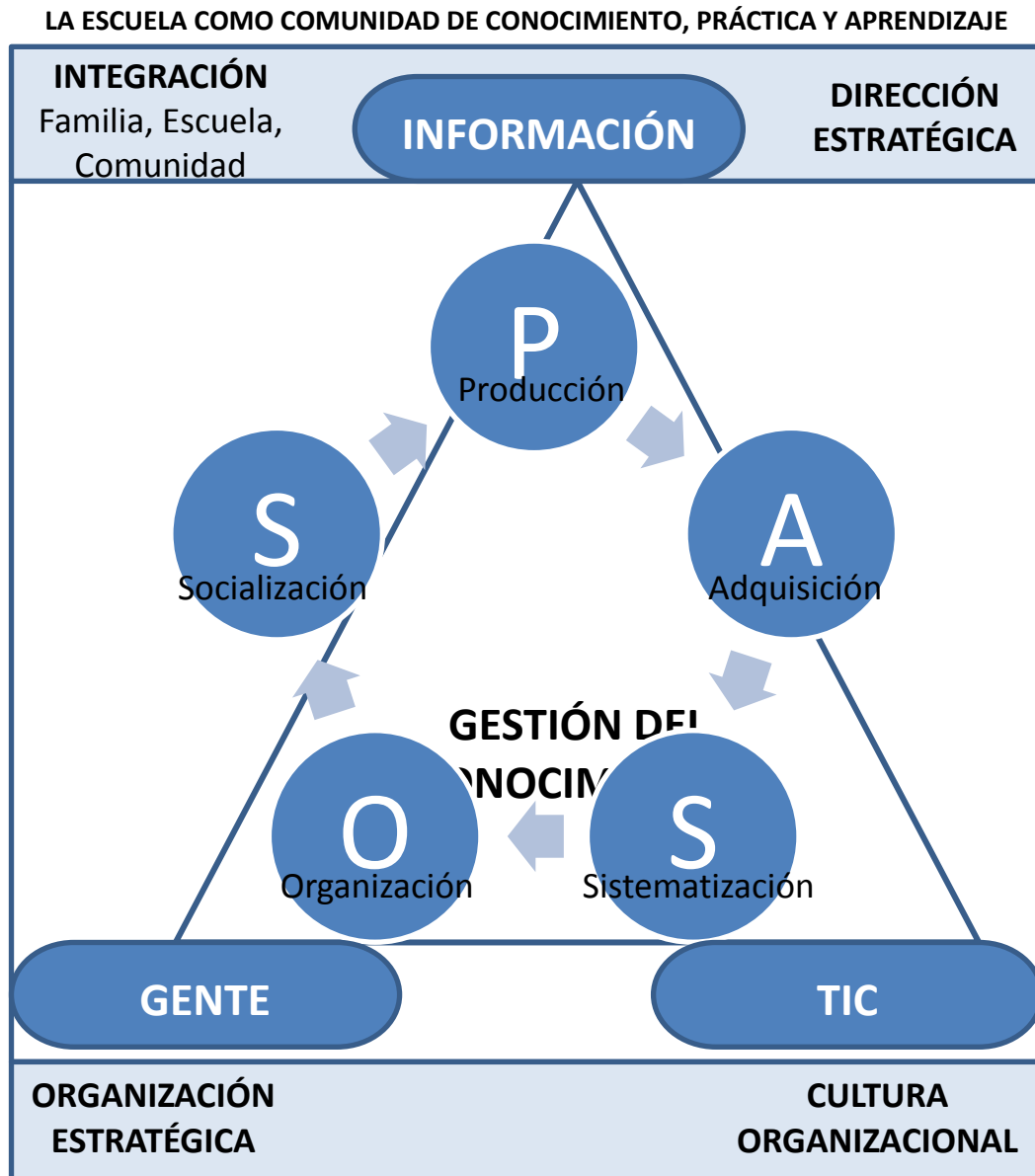


Figura N° 16. La Escuela como Comunidad de Conocimiento, Práctica y Aprendizaje.

Fuente: Longa, O. (2021)

La ética-moral. Los Valores, la moral y la ética

Los valores, forman parte de los objetos, acciones y actitudes que el ser humano persigue por considerarlos valiosos. Dentro de este rubro se encuentran: La salud, riqueza, poder, amor, virtud, belleza, inteligencia, cultura, entre otros. En fin, todo aquello que en un momento se desea o aprecia. La clasificación de los valores en una escala preferencial, está a cargo de la disciplina denominada: " Axiología o Teoría de los Valores". La Axiología es una rama de la Ética, la cual a su vez, depende de la Filosofía. Por otra parte, los principios son aquellos valores que se recibe en la primera infancia.

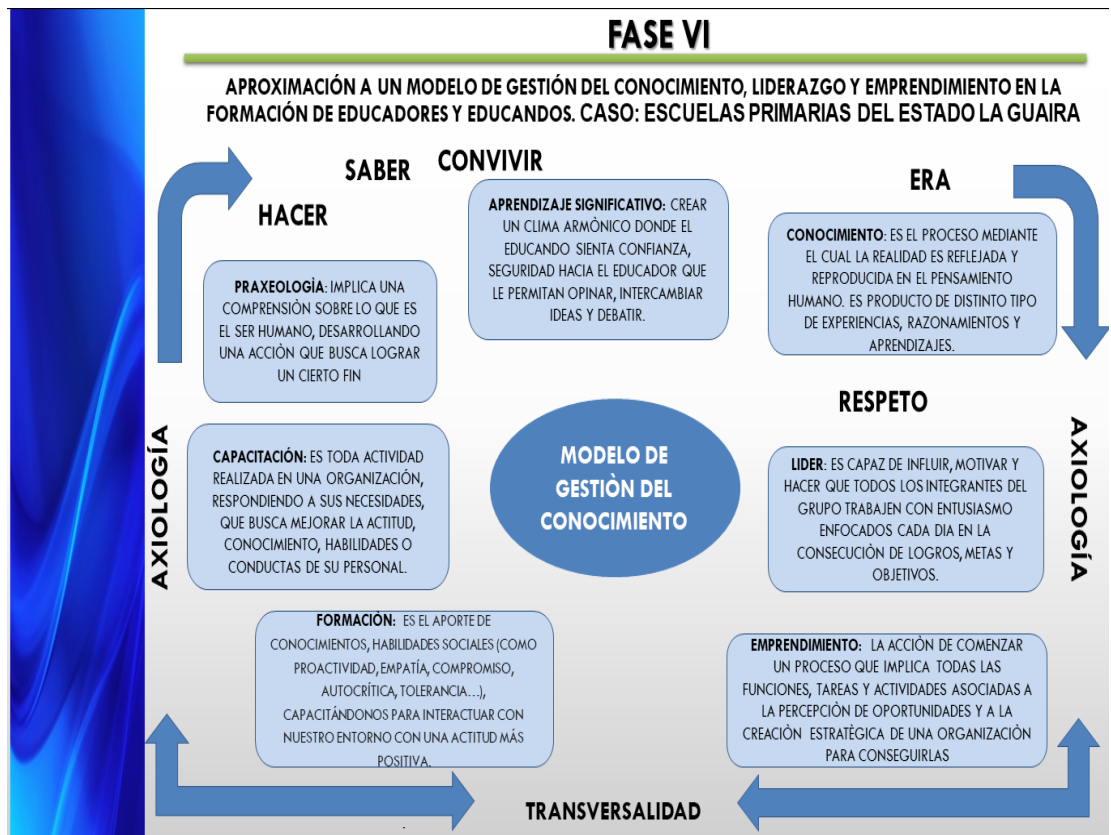
Inculcados por los padres, maestros, religiosos y por la sociedad. Estos valores no los se cuestionan, pues forman parte de la esencia misma del criterio y de la conciencia individual. Así, La moral y la ética, son disciplinas normativas que definen el bien y el mal, y que encaminan al individuo hacia los valores.

Sin embargo son diferentes en lo siguiente: La Ética se afinca en la razón, y depende de la filosofía. La Moral se apoya en las costumbres, y la conforman un conjunto de elementos normativos que la sociedad acepta como válidos. Partiendo entonces desde el comportamiento moral del hombre en la sociedad. La ética no parte, ni predetermina la moral, surge del análisis y reflexión sobre la praxis basándose en la experiencia moral de cada ser humano.

Los valores

Los valores están presentes desde los inicios de la humanidad. Para el ser humano siempre han existido cosas valiosas: el bien, verdad, belleza, felicidad, virtud, y muchas otras. La génesis del valor humano se desprende

del vocablo latín aestimable que le da significación etimológica al término sin consideración filosófica. Pero con el proceso de generalización del pensamiento humano adquiere su interpretación filosófica. Aunque es solo en el siglo XX cuando comienza a utilizarse el término axiología (del griego axia, valor y logos, estudio), añadiéndole así un sentido científico, ya que la axiología es la ciencia que se dedica al estudio de los valores.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, J (1990). El Liderazgo. Editorial Iberoamericana México.
- Adams, A (1992). Liderazgo. Guía de Trabajo. Instituto Pedagógico Experimental Libertador. Barquisimeto.
- Albornoz, O (1989). La Educación en Venezuela. Editorial Trilla México
- Allaire, Yvan y Firsirotu, Mihaela. (1992) “Teorías sobre la cultura organizacional” En Abravanel y otros “Cultura organizacional” Legis. Bogotá, pp. 3-37
- Allport, G. (1966). La personalidad: su configuración y desarrollo. Barcelona: Herder.
- Alvarado, S (1995). El Gerente Líder, Material fotocopiado. Cerined Valencia.
- Andreola, A. (1984). Dinámica de grupo. Bilbao: Sal Terrae.
- Aristóteles (1973). Obras completas. Madrid: Aguilar.
- Armstrong, X (1991) Liderazgo. Revista Educación N° 18 Caracas.
- Ary, D. Cheser, L.J. Razavieh, A.(1989). Introducción a la investigación pedagógica, 1ra. Ed. En español. McGraw-Hill, México
- Ausubel, D. P. (2002). Adquisición y retención del conocimiento. Una perspectiva cognitiva. Ed. Paidós. Barcelona.
- Barker, R. G. (1968). Ecological psychology. California: Stanford University Press.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (1998). Psicología Social. 8ª Edición Madrid: Prentice Hall.
- Bass, B. (1985) Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: The Free Press
- Bass, Bernard y Riggio, Ronald (2006b). Transformational leadership Mahwah. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers. EEUU.
- Bennis, W. (1990). Como llegar a ser Uder. Colombia: Editorial Norma.

- Bernstein, B. (1997): La estructura del discurso pedagógico. Madrid: Morata.
- Bertalanffy, L. Von y otros, Tendencias en la teoría general de sistemas. Madrid: Alianza.
- Bertalanffy, L. Von (1981). «Historia y situación de la teoría general de sistemas»
- Bisquerra, R. (1989) Métodos de investigación educativa. Guía Práctica. -- Perú, Barcelona: Ed. CEAN,
- Bogdan, R. y Biklen S. (1982). Qualitative research for education: an introduction to theory and methods. Boston: Allyn Bacon.
- Bogdan, R. y S. J., Taylor (1978). Introduction to Qualitative Research Methods. Nueva York: Wiley.
- Bolman, L. & Deal, T. (1995). Organización y Liderazgo. México: Addison-Wesley Iberoamericana
- Bridgman, P. (1927). The logic of modern physics. Nueva York: Macmillan.
- Calderón, G., Naranjo, J. C., & Álvarez, C. M. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. Cuadernos de Administración, 23(42), 13-16.
- Casales, J. C. (1999). Patrones de liderazgo y desempeño profesional en instituciones de salud. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. 18 (1), 31-40
- Casares, D. (1994). Liderazgo: Capacidades para dirigir. México: Fondo de cultura Económica
- Castells, M. (1997), La sociedad de la información. Volumen I: economía, sociedad y cultura, Madrid, Alianza
- Chávez, Egno. (2008).Temas de administración empresarial. (Primera Edición). Editorial El consejo de fomento de la Universidad del Zulia. Venezuela.
- Church, A. & Waclawski, J. (1998). The relationship between individual personality orientation and executive leadership behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 71,99-125.
- Conger, J. (2019). Líder Carismático. Bogotá: McGraw Hill.

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial N° 36.660 de fecha 30/12/1999 y promulgada el 02 de Marzo del año 2000.
- Cook, T. y Reichardt, C. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. Madrid: Morata.
- Coombs, Ph. H. (1985) La crisis mundial de la educación. Perspectivas actuales (Madrid, Santillana).
- Culligan, T. (1986). Principios Olvidados de la Gerencia Excelente. Bogotá: Editorial Legis.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. (1998). Working Knowledge. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Davies, J. T. (1973). The Scientific Approach. Londres: Academic Press.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos, Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 217 A (III), de 10 de diciembre de 1948
- Del Moral, A.; Pazos, J.; Rodríguez, E.; Rodríguez, A. y Suárez, S. (2007). Gestión del conocimiento. Madrid: Thompson Editores.
- Desouza, KC. (2011). Una introducción a la gestión del conocimiento. En: KC. Desouza y S. Paquette (Eds.), La gestión del conocimiento: (pp. 3-34) Una introducción. Nueva York: Nueva York: Neal-Schuman Publishers, Inc.
- Dilthey, W. (1976). "The rise of hermeneutics", 1900. En Connerton, P. (dir), Critical sociology. Nueva York: Penguin.
- Drucker, P. (1933) "The Rise of the Knowledge Society", Wilson Quarterly, Vol. 17, Issue 2
- Drucker, P. F. (1999). Conocimiento - la productividad del trabajador: el mayor desafío. California Management Review. 41 (2), 79-94.
- Drucker, P. F. Drucker, (1996). Su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad. Barcelona: Norma.
- Eccles, J.C. y Popper, K. (1985). El yo y su cerebro. Barcelona: Labor.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (2003), El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Edición

ilustrada. Gestión 2000 editorial. Barcelona – España

- Efrén, J. Igal, Y. & Muñoz, G. (n.d.). Capítulo primero Marco teórico de la gestión del conocimiento Jesús Efrén Yániz Igal y Guillermo González Muñoz de Morales Abstract, 27–70.
- Eslava J. (2009). Enfoque estratégico de la Dirección. Ed. ESIC Madrid España
- Fernández J. (2017) La importancia del emprendimiento en la educación [Disponible en: <https://escueladeexperiencias.com/la-importancia-del-emprendimiento-en-la-educacion/>] [Consultado en fecha: 21 de marzo 2021]
- Freire, P. (1985). La educación liberadora. Biblioteca Liberadora.
- Gadamer, H. G. (1984). Verdad y método: fundamentos de una hermenéutica filosófica. Salamanca
- Gairin, J. (1996). La detección de necesidades de formación. En Gairin y otros (coord). Formación para el empleo. Barcelona: Grupo CIFO-Dpto. Pedagogía Aplicada, U. Autónoma de Barcelona.
- García-Bullé Sofía (2019) El emprendimiento como recurso y agente de cambio en la educación [Disponible en: <https://observatorio.tec.mx/edu-news/emprendimiento-y-educacion>] [Consultado en fecha 15 de marzo 2021]
- Gil, F. (1990). Liderazgo. México: Editorial Instituto de Capacitación Política.
- Ginebra, J. (2007). Líderes en Acción. Colombia: Editorial McGraw Hill
- Gómez, J. P. & Molina, A. (2007). Potenciar la capacidad de aprender y pensar. Madrid:
- González, D. (2018) Aproximación a un modelo teórico para la gestión social del conocimiento en las escuelas primarias del estado Vargas
- González, J. (2018). Aplicaciones de la Psicología en la Organización del Trabajo en la Industria. Monografía de grado en sociología. Bogotá: Universidad Cooperativa INDESCO.
- GroËnhaug, K. y Nordhaug, O. (1992). Estrategia y competencia en las empresas. Revista Europea de Dirección, 10 (4), 438-444.

- Gulati, R. y Pfeffer J. D. (1998). "Cooperative or Controlling? The Effects of CEO-Board Relations and the Content of Interlocks on the Formation of Joint Ventures". En: *Administrative Science Quarterly*. Vol. 44 (3). pp. 473-506
- Gutiérrez L.T. (2006). *Liderazgo*. [Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/308773796_Liderazgo_una_a_proximacion_desde_las_neurociencias] [Consultado en fecha 25 de febrero 2021]
- Habermas, J. (1982). *Conocimiento e interés*. Madrid: Taurus.
- Hanson, N. R. (1977). *Patrones de descubrimiento. Observación y explicación*. Madrid: Alianza Universidad.
- Hegel, G. (1966, orig. 1807). *Fenomenología del espíritu*. México: F.C.E.
- Hernández López, M. (2006) *La Gestión del Conocimiento como un enfoque para liderar los cambios en la nueva economía*
- Hernández Orozco, C. (1998). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. EUNED, Costa Rica, 1998.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hersey, P. y Blanchard, K.H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Husserl, H. (1992). *Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica*. México: F.C.E.
- Jara, 1994, *Para sistematizar experiencias*, San José: Alforja
- Jiménez, N. y Cañón, L. M. (2012). *Relación entre gestión del conocimiento y gestión del cambio en la construcción de organizaciones que aprenden*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Katz, D. y Kahn, J. K. 1966. *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Kerlinger, F (2002) *Investigación del comportamiento*. Editorial McGraw Hill México

- Knapp, S. K. (1986). *Ethnographic contributions to evaluation research: the experimental schools program evaluation and some alternatives*, en Cook y Reichardt, 1986.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA, Sage.
- LeCompte, M. y Preissle, J. (1993). *Ethnography and qualitative design in educational research*, 2ª edic., San Diego, CA.: Academic Press.
- Ley Constituyente del Plan de la Patria, Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025 Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.442 Extraordinario, 3 de abril de 2019
- Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial N° 5.929 del 15 de agosto del 2009.
- Macrae, Duncan. (1985). *Policy Indicators: Links between Social Science and Public Debate*. Chapel Hill: University of North Carolina Press.
- Maisonneuve, J. (2001). *La dinámica de los grupos*. 12ª Edición. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Martínez, M. (1986). «La capacidad creadora y sus implicaciones para la metodología de la investigación». En: *Psicología* (Caracas: UCV), vol.XII, núm.1-2, 37-62.
- Marx Horkheimer (1937). “Traditionelle und Kritische Theorie”. *Gesammelte Schriften*. Hrsg. von A. Schmidt und G. Schmid Noerr, S. Fischer, Frankfurt del Main.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. 2ª ed. Nueva York: Harper..
- Máynez, A. I. Cavazos, J. y Nuño, J. P. (2012). La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional. *Estudios gerenciales*, 28,191-211. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v28nspe/v28nspea11.pdf>
- Melinkoff, Ramón. (2001). *Los procesos administrativos*. Editorial Panapo. Venezuela
- Minakata, A (2009) *Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción*. [Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-

109X2009000100008] [Consultado el 14 de abril 2020]

Ministerio del Poder Popular para la Educación MPPE (2012) On Line Disponible en la World Wide Web: [Http://www.google.co.ve/search?aq=1&oq=ministerior+del+poder+popular+para+la+educacion](http://www.google.co.ve/search?aq=1&oq=ministerior+del+poder+popular+para+la+educacion)

Minsal, D. y Pérez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. Revista Cubana de Información de Ciencias de la Salud, 16 (3).

Morales de Romero, M. (2018) Liderazgo: Motivacional vs. Formal. Memorias EVEMO, 5, 13-20.

Morín, Edgar (2000). El conocimiento del conocimiento. Editorial Cátedra. Barcelona

Moscovici (dirs): Social representations, Cambridge Univ. Press.

Moscovici, S. (1983). «Thephenomenonof social representations». En: R.M. Farr y

Muchinski, P.M. (2001). Psicología aplicada al trabajo. Madrid: Paraninfo.

Murillo, F.J. (2006). Dirección Escolar para el Cambio: Del liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 11-24.

Nanus, B. (1994). Liderazgo visionario. Forjando nuevas realidades con grandes ideas. Barcelona: Granica, S.A.

Napier, R. W., &Gershenfeld, M.K. (1987). Grupos, teoría y experiencia. México: Trillas.

Narcea.

Nieves Lahaba Y. y León Santos, M. (2001) La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. México: Oxford.

Omotayo, F. O. (2015) "Gestión del conocimiento como una herramienta importante en la gestión de la organización: Una revisión de la

- literatura". Biblioteca de Filosofía y Práctica (revista electrónica). 1238. Nebraska, Lincoln.
- Organización Mundial de la Salud (2011) Implementación del modelo biopsicosocial.[Consultado el 31 marzo 2020]
- Otoole James (2016) Liderazgo del Cambio, Editorial Prentice Hall Empresa, A Simón & Shuster Company.
- Peiró, J(1996). Psicología Social de las organizaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Pérez Zevallos, M (2015) Gestión del conocimiento institucional y su relación con la calidad del servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas de distrito de Ate - Lima, 2015
- Plan de la Patria. Segundo Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013,
- Polanyi Michael sobre el conocimiento tácito" [en línea], International Non Directive Coaching Society, 2019.
- Putnam, LL (1994), "CONFLICTO PRODUCTIVO: LA NEGOCIACIÓN COMO COORDINACIÓN IMPLÍCITA",
- Robbins, S (2004) Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw Hill
- Rodríguez Rovira, J. (1999) La gestión del conocimiento: una gran oportunidad
- Rodríguez, Gil, y García, (2006) Metodología de Investigación Cualitativa. Ediciones Aljibe. España
- Rodríguez, M. (1988). Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas. Serie: Capacitación Integral. México: Manual Moderno.
- Rodríguez, M. (1998). Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas. Serie: Capacitación Integral. México: Manual Moderno.
- Rodríguez. Y. (1999) La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. ACIMED, Revista v.13 n.6 Ciudad de La Habana nov.-dic. 2005
- Romero García, O. (1993) Liderazgo Motivacional. Mérida: Ediciones ROGYA

- Romero, C. (2008). *Hacer de una escuela, una buena escuela. Educación y mejora de la gestión escolar*. Ed. Aique. Buenos Aires.
- Romero, O. (1993). Liderazgo motivacional: concepción y aplicación en la industria. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 12 (2), 109-125.
- Sacristán, J. *El currículum: una reflexión sobre la práctica*. Ediciones Morada. Madrid.
- Sánchez, J. (2002). *Psicología de los grupos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Sánchez, J. (2011), *Metodología de la investigación científica y tecnológica* Ed. Díaz de Santos, México.
- Sánchez, M.M., & Garrido, M.A. (2003). *El grupo desde la perspectiva. Psicosocial*. Madrid: Pirámide.
- Sandoval, M (2014) *Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento* Santos, J. A. (2004). *La Ruta. Un mapa para construir futuros*. San Salvador: Editorial de la Universidad de El Salvador. Reyes
- Schavino, N.; Villegas, C (2010) *De la teoría a la praxis en el enfoque integrador transcomplejo*
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica
- Senge, P. (2010). *La quinta disciplina*. Granica 2018.
- Shaw, M.E. (1979). *Dinámica de grupo*. Barcelona: Herder.
- Shimon, D., e Irene, M. (2000). *Los 10 mandamientos para la dirección de personas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Sierra, B. (1999). *Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicio*, 13ª. Ed. Paraninfo. Madrid España.
- Siliceo, A., Casares, D. & González, (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. México: Editorial McGraw Hill.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2004). *Basic of Qualitative Research. Theory, procedures and techniques*. Sage Publications Newbury Park, CA.

- Strauss, G., Sayles, L. & Nanneti (2015). Personal Problemas Humanos de la Administración. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A
- Tamayo y Tamayo M. (2002). El Proceso de la Investigación Científica. Serie Aprenderá. Lumina
- Taylor, J. y Bogdan, H. (1990). Introducción a los métodos cualitativos (2ª ed.) Nueva York. Estados Unidos.
- Tjan A, Harrington R, Tsun Y (2012) Heart, Smarts, Guts, and Luck: What It Takes to Be an Entrepreneur and Build a Great Business
- Toffler, A. (1990) La tercera Ola, Ed. Plaza & Janés, España
- Tohá, J. (2006). Educación, Comunicación para el Desarrollo y gestión del Conocimiento. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Torres, J. (2006). Prólogo a la edición española. En Freire, P. Pedagogía de la indignación. 2ª Edición. Madrid: Ediciones Morata
- Ugas G, (2008) La Complejidad, un modo de Pensar, TPEECS, San Cristóbal, Venezuela
- UNESCO (2013) Enfoques estratégicos sobre las TICS en educación en América Latina y del Caribe [Disponible en: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/ticesp.pdf>] [Consultado e fecha 20 de enero 2021]
- Vygotsky, L.S. Obras Completas: t. 5. La Habana. Ed. Pueblo y Educación, 1989.
- Watzlawick, P. (1990). El arte de amargarse la vida. 6ª Edición. Barcelona: Herder.

ANEXOS

Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL
MAGISTERIO**

**MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPREDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y
EDUCANDOS**

Caso: Escuelas Primarias del Estado La Guaira

**Tesis Doctoral presentado como requisito parcial,
para optar al grado de Doctora en Ciencias de la Educación**

**Autora:
Olinta Longa**

Caracas, Junio 2021.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la **OLINTA LONGA**, de la **UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR**. La meta de este estudio es **GENERAR UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este Trabajo de investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por **OLINTA LONGA**. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es **GENERAR UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el Trabajo de Investigación en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a **OLINTA LONGA**, a través del correo electrónico **misojosbrillantes@gmail.com**.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a **OLINTA LONGA** al correo anteriormente mencionado.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

(Usar Bolígrafo de tinta negra y responder en letras de imprenta)

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EDUCADORES

MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA						
Escala de Concepción Epistémica de la Gestión del Conocimiento						
ÍTEMS	Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A Veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
1	¿Maneja usted el concepto adecuado sobre la Concepción de Gestión?					
2	¿Maneja usted el concepto adecuado sobre la Concepción de Conocimiento?					
3	¿Está usted de acuerdo con la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria?					
4	¿Está usted de acuerdo con la Producción de Conocimiento en la escuela primaria?					
5	¿Está usted de acuerdo con fortalecer el Proceso de Gestión del Conocimiento?					
6	¿Está usted Consciente sobre las Características de la Gestión del Conocimiento?					
7	¿Está usted Consciente sobre las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento?					
8	¿Está usted de acuerdo con las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
9	¿Está usted de acuerdo con las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
10	¿Está usted identificado con los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
11	¿Está usted Consciente sobre los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
12	¿Está usted de acuerdo con los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					

13	¿Está usted conforme con el Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
14	¿Está usted Claro sobre los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento?					
15	¿Está usted conforme con los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria?					
Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos						
ÍTEMS	Accionar de los actores educativos, en su praxis Pedagógica, para propiciar la gestión del conocimiento en la escuela primaria	RESPUESTAS				
		un ca	U N	un ec es	s e m	m pr e
16	¿Está usted de acuerdo con la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento?					
17	¿Está usted de acuerdo con las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
18	¿Está usted de acuerdo con las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
19	¿Está usted de acuerdo con las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento?					
20	¿Está usted de acuerdo con la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento						
ÍTEMS	Reconocimiento de valor otorgado a la Gestión del Conocimiento por parte de los actores educativos en el contexto de la escuela primaria (Necesidad de un Modelo de Gestión del Conocimiento para la escuela primaria)	RESPUESTAS				
		Nunc a (1)	Casi Nunc a (2)	A Vece s (3)	Siem pre (4)	Siem pre (5)
21	¿Cree usted que es promovida la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
22	¿Cree usted que es promovida la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
23	¿Cree usted que existen Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento?					
24	¿Cree usted que se aplican los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					

Fecha: _____

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la **OLINTA LONGA**, de la **UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR**. La meta de este estudio es **GENERAR UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este Trabajo de Investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por **OLINTA LONGA**. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es **GENERAR UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el Trabajo de Investigación en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a **OLINTA LONGA**, a través del correo electrónico **misojosbrillantes@gmail.com**.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a **OLINTA LONGA** al correo anteriormente mencionado.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

(Usar Bolígrafo de tinta negra y responder en letras de imprenta)

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EDUCANDOS

MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA

Escala de Concepción Epistémica de la Gestión del Conocimiento

ÍTEMS	Marco conceptual de los actores educativos referido a todos aquellos conocimientos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento en la escuela primaria	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A Veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
1	¿Maneja usted el concepto adecuado sobre la Concepción de Gestión?					
2	¿Maneja usted el concepto adecuado sobre la Concepción de Conocimiento?					
3	¿Está usted de acuerdo con la Adquisición de Conocimiento en la escuela primaria?					
4	¿Está usted de acuerdo con la Producción de Conocimiento en la escuela primaria?					
5	¿Está usted de acuerdo con fortalecer el Proceso de Gestión del Conocimiento?					
6	¿Está usted Consciente sobre las Características de la Gestión del Conocimiento?					
7	¿Está usted Consciente sobre las Cualidades del Director de la escuela primaria en cuanto a la Gestión del Conocimiento?					
8	¿Está usted de acuerdo con las Didácticas utilizadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
9	¿Está usted de acuerdo con las Técnicas aplicadas para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
10	¿Está usted identificado con los Factores asociados a la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
11	¿Está usted Consciente sobre los Componentes de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
12	¿Está usted de acuerdo con los Propósitos de la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					

13	¿Está usted conforme con el Ambiente educativo para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
14	¿Está usted Claro sobre los Tipos de dirección para la Gestión del Conocimiento?					
15	¿Está usted conforme con los Medios para la socialización del Conocimiento en la escuela primaria?					
Escala de Actuación praxeológicas de los actores educativos						
ÍTEMS	Accionar de los actores educativos, en su praxis Pedagógica, para propiciar la gestión del conocimiento en la escuela primaria	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A Veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
16	¿Está usted de acuerdo con la Postura asumida por el Director en la Gestión del Conocimiento?					
17	¿Está usted de acuerdo con las Estrategias empleadas por el Director para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
18	¿Está usted de acuerdo con las Estrategias empleadas por los Docentes para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
19	¿Está usted de acuerdo con las Prácticas gerenciales desarrolladas en las escuelas primarias para la Gestión del Conocimiento?					
20	¿Está usted de acuerdo con la planificación cotidiana para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
Escala de Tendencias Valorativas de la Gestión del Conocimiento						
ÍTEMS	Reconocimiento de valor otorgado a la Gestión del Conocimiento por parte de los actores educativos en el contexto de la escuela primaria (Necesidad de un Modelo de Gestión del Conocimiento para la escuela primaria)	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A Veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
21	¿Cree usted que es promovida la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
22	¿Cree usted que es promovida la Motivación para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					
23	¿Cree usted que existen Aspectos a mejorar en la escuela primaria para la Gestión del Conocimiento?					
24	¿Cree usted que se aplican los Valores fundamentales para la Gestión del Conocimiento en la escuela primaria?					

Fecha: _____

Anexo B. Validación del Instrumento

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL
MAGISTERIO**

**MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y
EMPREDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS.
CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**

**Tesis Doctoral presentado como requisito parcial,
para optar al grado de Doctora en Ciencias de la Educación**

**Autora:
Olinta Longa**

Caracas, Junio 2021.

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ

Yo, _____, portador (a) de la Cédula de Identidad N° _____, experta (o) en _____ certifico que he leído y revisado el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo Especial de Grado que se titula: **MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**, que lleva a cabo la ciudadana Olinta Longa, considero que el mismo reúne los requisitos de validez correspondientes para su aplicación a la muestra objeto de estudio.

Firma

C.I. N° _____

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ

Yo, _____, portador (a) de la Cédula de Identidad N° _____, experta (o) en _____ certifico que he leído y revisado el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo Especial de Grado que se titula: **MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**, que lleva a cabo la ciudadana Olinta Longa, considero que el mismo reúne los requisitos de validez correspondientes para su aplicación a la muestra objeto de estudio.

Firma

C.I. N° _____

CERTIFICACIÓN DE VALIDEZ

Yo, _____, portador (a) de la Cédula de Identidad N° _____, experta (o) en _____ certifico que he leído y revisado el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo Especial de Grado que se titula: **MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN LA FORMACIÓN DE EDUCADORES Y EDUCANDOS. CASO: ESCUELAS PRIMARIAS DEL ESTADO LA GUAIRA**, que lleva a cabo la ciudadana Olinta Longa, considero que el mismo reúne los requisitos de validez correspondientes para su aplicación a la muestra objeto de estudio.

Firma

C.I. N° _____

**Anexo C. Hoja de cálculo con el programa Microsoft Excel, Tabla
resumen para Cuestionario**

Hoja de cálculo con el programa Microsoft Excel, Tabla resumen para Cuestionario

RESUMEN DE RESPUESTAS POR SUJETO DEL CUESTIONARIO																																												SUMA	PROMEDIO
Sujetos	EDUCADORES																						EDUCANDOS																						
Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
1	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	1	2	3	2	1	3	3	2	1	1	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	140	23,33	
2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	1	3	2	1	1	3	2	3	1	2	2	3	1	1	2	2	3	1	129	21,50
3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	2	3	3	4	2	2	3	155	25,83	
4	5	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	5	3	5	5	5	3	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	188	31,33	
5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	3	140	23,33
6	5	5	4	3	5	5	5	3	4	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	125	20,83		
7	5	5	4	3	5	5	5	3	4	4	5	3	3	5	5	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	3	4	5	3	3	2	1	1	151	25,17	
8	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	1	4	5	5	2	2	2	2	120	20,00	
9	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	95	15,83
10	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	2	1	3	1	3	4	135	22,50
11	1	1	2	3	1	2	3	1	1	4	5	4	3	1	2	3	1	5	4	1	5	4	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	1	3	1	3	4	98	16,33	
12	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	3	5	4	185	30,83
13	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	156	26,00
14	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	5	3	2	2	1	2	2	5	3	1	5	3	1	2	3	2	1	3	3	2	1	1	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	90	15,00	
15	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	5	3	1	2	2	1	2	5	3	1	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	146	24,33	
16	3	3	3	4	5	3	3	3	4	3	1	3	4	5	5	3	3	3	4	5	5	1	2	3	1	3	2	1	1	3	2	3	1	2	2	3	1	1	2	2	3	1	115	19,17	
17	2	3	3	4	5	2	3	3	4	3	1	3	4	5	5	2	3	3	4	5	5	1	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	106	17,67	
18	4	3	3	5	4	4	3	3	5	3	5	3	5	4	4	3	3	5	4	4	5	3	2	3	2	1	2	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	124	20,67		
19	3	4	4	5	5	3	4	4	5	4	2	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	2	2	1	1	2	1	1	3	3	2	1	2	2	3	1	1	2	2	3	1	3	127	21,17	
20	3	4	4	5	5	3	4	4	5	4	2	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	5	5	175	29,17	
21	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	2	3	2	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	5	3	5	4	3	5	5	4	154	25,67	
22	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	2	2	2	3	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	1	3	2	1	1	3	2	3	104	17,33
23	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	3	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4	189	31,50	
24	4	1	4	2	5	4	1	4	2	4	1	4	2	5	5	4	1	4	2	2	5	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	1	1	106	17,67	
VARIANZAS	1,44	1,85	0,99	1,32	1,33	1,08	1,58	1,00	1,40	0,85	1,99	0,58	1,32	1,33	1,21	1,23	1,35	0,54	0,71	1,83	0,42	1,21	1,67	1,56	1,91	1,96	2,74	1,89	1,41	1,66	1,73	1,98	1,46	1,49	1,58	1,83	2,58	1,72	1,49	2,08	1,74	1,97			
SUMATORIAS DE TODAS LAS VARIANZAS								63,05																																					
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS								834,58																																					
α								= Coeficiente de Confiab	0,96																																				
k								= Número de ítems del Ins	24																																				
$\sum s^2$								= Sumatoria de las varianz	63,05																																				
St^2								= Varianza Total de los íte	834,58																																				
FUENTE: OLINTA LONGA (2021)																																													