

# VISIÓN EPISTÉMICA DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

## EPISTEMIC VISION OF MANAGERIAL COMPETENCIES IN THE EDUCATIONAL CONTEXT

Por: Nuvia Flor Guerrero de Fonseca

([gnuvia7@gmail.com](mailto:gnuvia7@gmail.com))

Recepción: 08/09/2022.

Aprobado: 29/12/2022.

### Resumen

En la actualidad los continuos cambios en el entorno exigen una gerencia efectiva, por lo que se debe destacar la importancia de las competencias gerenciales en el contexto educativo desde una visión epistémica. Entendiendo, que todo gerente educativo universitario debe desarrollar habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos y saberes. Por lo tanto, la presente investigación tiene como intencionalidad, develar desde lo teórico, los aspectos epistemológicos de las competencias gerenciales en el contexto educativo universitario. Apoyada en la Teoría de la Gerencia del Conocimiento de Peter Drucker (1999), Teoría de la Acción Comunicativa de Jürgen Habermas (1987) y la Teoría Humanista de Abraham Maslow (1971). Teniendo como ruta metodológica el enfoque cualitativo, con un paradigma interpretativo, desde lo epistemológico, siguiendo el Método Fenomenológico-hermenéutico.

**Palabras clave:** Visión Epistémica, Competencias Gerenciales, Contexto Educativo.

### Abstract

At present, the continuous changes in the environment require effective management, so the importance of managerial skills in the educational context from an epistemic vision should be highlighted. Understanding, that every university educational manager must develop skills, abilities, skills, knowledge and knowledge. Therefore, the present research has as intentionality, to reveal from the theoretical, the epistemological aspects of the Managerial skills in the university educational context. Supported by the Theory of Knowledge Management of Peter Drucker (1999), Theory of Communicative Action of Jürgen Habermas (1987) and the Humanist Theory of Abraham Maslow (1971). Having as a methodological route the qualitative approach, with an interpretative paradigm, from the epistemological, following the Phenomenological-hermeneutic Method.

**Keywords:** Epistemic Vision, Managerial Competencies, Educational Context.

## INTRODUCCIÓN

La gerencia como ciencia, es una disciplina cuya epistemología ha evolucionado por la necesidad de transformación que las organizaciones han afrontado ante los cambios del entorno, lo que ha requerido la búsqueda de diferentes enfoques y herramientas que permiten la flexibilidad organizacional, para someterse a diversas exigencias en los ambientes de incertidumbre.

Por lo tanto, una de estas herramientas que permiten lograr una gerencia efectiva en el contexto educativo son las competencias gerenciales, dichas competencias son herramientas administrativas y académicas fundamentales para el gerente dentro de la organización y específicamente para el gerente universitario. Sin embargo, estas competencias gerenciales no han sido suficientemente tomadas en cuenta ni desarrolladas ampliamente por los directivos universitarios. No obstante, las universidades han vivido un proceso de cambios en lo económico, político, social y cultural que han transformado el manejo de la gerencia y por ende se les resta importancia a las competencias gerenciales.

Desde esta perspectiva, es importante tener una visión epistémica de las competencias gerenciales en el contexto educativo universitario, para mejorar el desempeño del personal directivo y avanzar hacia una educación de calidad desde una perspectiva postmoderna.

Atendiendo a lo antes mencionado es importante destacar que en este contexto se puede definir las competencias gerenciales como las habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos y saberes empleados para desempeñar un cargo gerencial como director de educación superior.

Efectivamente, las competencias gerenciales son herramientas necesarias para promover en el director educativo universitario el trabajo administrativo y gerencial orientado hacia la calidad educativa.

Por esta razón, es que en el contexto educativo se habla de gestión del conocimiento, para hacer referencia a la aplicación de herramientas innovadoras a fin de desarrollar una competencia apoyada en el proceso de aprendizaje. Nonaka y Takeuchi (1995), definen la gestión del conocimiento como: “La capacidad de la empresa para crear conocimiento nuevo, diseminarse en la organización e incorporarlos en productos, servicios y sistemas.” (p.3).

Estos autores consideran el conocimiento como la unidad analítica básica para explicar el comportamiento de las empresas y parten de la creencia de que en las organizaciones no solamente se procesa, sino que también se crea y, esta es la fuente de su competitividad.

En relación con lo comentado, el director como gerente educativo, se debe formar en diferentes disciplinas no sólo administrativa sino también pedagógicas, gerenciales, legales, tecnológicas, entre otras, que le permitan resolver una serie de situaciones en su labor como gerente.

Con respecto a estudios anteriores, estos han demostrado las debilidades en los programas de formación y desarrollo de contenidos dirigidos a desarrollar competencias en el área gerencial, de hecho, los directivos se preocupan más por las actividades administrativas que por la función educativa. Este incumplimiento de su rol gerencial los convierte en funcionarios carentes de habilidades para solventar contingencias y aplicar estrategias administrativas que sean efectivas.

Considerando que la situación actual que vive las universidades venezolanas y específicamente la Universidad de Carabobo, requiere que estas bases epistemológicas se fundamenten en una herramienta de producción de conocimientos que sirva de base para una práctica de profunda transformación profesional con el desarrollo de competencias que deben tener los docentes para poder transmitir y modelar esas competencias a los estudiantes.

En relación con todo lo planteado anteriormente, la intencionalidad del presente artículo es develar desde lo teórico, los aspectos epistemológicos de las competencias gerenciales en el contexto educativo, posibilitando su discusión en la idea de entender sus implicaciones en su enseñanza.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La epistemología es el estudio de la producción y validación del conocimiento científico. Es conocida como “la rama mayor de la ciencia”. También alude a la concepción sobre el proceso de conocimiento en que se fundamenta la relación sujeto-objeto y el contexto en que está inmersa esta relación. Lazo (2006), señala que podemos entenderla como el estudio de la naturaleza y validez del conocimiento.

Con base en lo expuesto y desde la visión gerencial, es relevante lo planteado por Piaget (1988), quien destaca que nuestros conocimientos no provienen ni de la sensación

ni de la percepción, sino de la totalidad de la acción. Lo cual implica que el conocimiento humano es procesado y construido activamente, permitiendo que las personas organicen su mundo vivencial a partir de sus experiencias. Esto es aplicable al quehacer y praxis gerencial, donde la cultura y el comportamiento organizacional representan extensiones de esas construcciones experienciales.

En cuanto al criterio de gerencia, se asume la que se tuvo a inicios del siglo XX, momento en que se determinó su función como la de tomar acciones para dirigir y gestionar a las empresas productoras. Entre los máximos representantes de la época destacan, Taylor, Fayol, el sociólogo Weber y el psicólogo Elton Mayo.

Con el tiempo, teóricos como Drucker (2002), reinterpretaron la definición de gerencia como el órgano de la sociedad encargada específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del proceso económico, esto demuestra el espíritu básico de esta era en el que se trabaja con y a través de otras personas con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.

Por su parte, Bateria (2001), señala que la gerencia es un proceso que implica la coordinación de capital humano y de todos los recursos físicos, tecnológicos, financieros disponibles en una organización. Siendo el gerente un componente esencial en este proceso, este experimenta una transformación de acuerdo a la capacitación que va adquiriendo.

Al respecto, Rivero y Goyo (2012), señalan que la gerencia requiere movilidad y una dinámica constante dentro del tiempo y espacio universal a objeto de cumplir con la transformación para la cual está llamada, con la búsqueda de la eficiencia, excelencia y productividad.

En este orden de ideas, las organizaciones requieren de un talento humano preparado para enfrentar las diversas situaciones que se presentan constantemente en el campo gerencial. Un gerente, debe tener una formación acorde con ese cambiante mundo competitivo.

Las competencias gerenciales, a todas estas, es un término que hace alusión a la competencia gerencial del director, según Benavides (2002), se define como “la destreza que este tiene para coordinar acciones y sistematizar recursos en los planteles” (p.156). Desde este punto de vista, para Tobón (2006), las competencias pueden ser: genéricas, laborales, profesionales. Las competencias genéricas, de acuerdo con este autor se caracterizan por: a) Aumentar las posibilidades de empleabilidad, al permitirle a las personas cambiar fácilmente de un trabajo a otro, b) favorecer la gestión, consecución y

conservación del empleo, c) permitir la adaptación a diferentes entornos laborales, d) no estar ligadas a una ocupación en particular, e) adquirirse mediante procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje, f) su adquisición y desempeño pueden evaluarse de manera rigurosa.

En cuanto a las competencias laborales para Tobón (ob. cit.), son una manera de describir: a) lo que una persona es capaz de hacer, b) la persona en la cual puede juzgarse si el trabajo está bien hecho, c) las condiciones en las cuales la persona debe mostrar su aptitud, e) los tipos de evidencia necesarios para tener la seguridad de haber realizado el trabajo de manera consistente, con base a un conocimiento efectivo y no como producto de la casualidad.

En otro orden de ideas, las competencias profesionales, son definidas por Leboyer (2005), como una cualidad humana que se configura como síntesis dialéctica en la integración funcional del saber (conocimientos diversos), saber hacer (habilidades, hábitos, destrezas y capacidades), saber ser (valores, actitudes) acorde con las características, exigencias de las situaciones que enfrenta relativas a la profesión.

Las habilidades gerenciales permiten a los líderes organizacionales gestionar eficientemente sus equipos de trabajo, así puede obtener de su talento humano el máximo rendimiento del proceso productivo.

En este contexto, las competencias gerenciales son una serie de características fundamentales que un gerente educativo debe desarrollar para ser exitoso en su gestión institucional, así como en la de su equipo de trabajo y evaluar el logro de los objetivos propuestos.

Por esta razón, el director universitario como gerente educativo debe desarrollar competencias gerenciales que le permitan aprovechar al máximo las habilidades de su equipo de trabajo; de esta manera, garantiza el alcance de los objetivos individuales y de la institución educativa.

Esta investigación es de tipo descriptiva, dado que las competencias gerenciales fueron indagadas desde la teoría crítica educativa consultada y el marco legal vigente, dando cuerpo a una investigación descriptiva cuyas características se enmarcan en el fenómeno existente, la encuesta permite que se evalúe la situación actual de cualquier aspecto, es decir, primero obtener una imagen amplia de un fenómeno que nos podría interesar explorar.

## RESULTADOS

La revisión teórica abordada para comprender la visión epistémica de las competencias gerenciales en el contexto educativo, se aprecia como producto investigativo al mostrarse vinculada con conceptos relacionados con el liderazgo y la productividad en la gerencia moderna, así como con el marco legal vigente que le da sustento y determinación a las competencias gerenciales que se resumen en: Uno de los modelos sobre las competencias gerenciales en el contexto latinoamericano, es el propuesto por Arbaiza (2011), que consiste en un pentágono conformado por las siguientes competencias: 1) Manejo personal: favorecen la efectividad del rendimiento individual en situaciones de presión y dificultad, 2) Manejo de acción: capacidades de organización y planificación de planes de acción; 3) Competencias de manejo de entorno: asociadas a la gestión del entorno laboral; 4) Manejo interpersonal: comprender las necesidades propias y las de los demás; y, 5) Manejo de la influencia: deseo de producir un impacto sobre los demás, persuadirlos con el fin de lograr que sigan un plan de acción.

A grandes rasgos, la gestión contribuye a la dirección de la institución o empresa para identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar y hacer más productivos los procesos para lograr la confianza en el usuario o cliente; un proceso es una competencia de la organización que implica el trabajo en equipo de las personas, en una secuencia organizada de actividades, estructuras y recursos que trasciende las áreas.

En el particular caso de las instituciones educativas, siendo estas de gestión pública-estatal o de privados, se tienen que asumir estas prácticas por procesos dado que estos representan el hacer de la organización, del ciclo completo como, por ejemplo: la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, el servicio de la capacitación de los profesores, entre otros; acá entran dos conceptos emergentes fundamentales: liderazgo y postmodernidad.

El liderazgo es aquella capacidad que tiene una persona para influir en otra y así lograr determinados objetivos comunes. El liderazgo debe verse como un potencial que influirá y motivará a los demás.

En este orden de ideas, según Stoner (2006), se entiende por “liderazgo gerencial el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas” (p.514).

Es por ello que un director universitario como gerente educativo debe ser un buen líder, y dentro de esas cualidades como líder debe tener capacidad de organización,

gestión, motivación, empatía, capacidad analítica, para lograr junto a su equipo de trabajo los objetivos de la institución.

En cuanto a la posmodernidad, se enmarca en dar respuesta al proyecto moderno fracasó en su intento de renovación radical de las formas tradicionales del arte, la cultura, el pensamiento y la vida social. Por lo tanto, en el sentido cultural o de civilización, se puede señalar que las tendencias posmodernas se han caracterizado por la dificultad de sus planteamientos, ya que no forman parte de una corriente de pensamiento unificada. Solo se puede indicar unas características comunes que son en realidad fuente de oposición frente a la cultura moderna o indican ciertas crisis de esta.

Asimismo, la posmodernidad plantea posiciones que señalan que ese núcleo ilustrado ya no es funcional en un contexto multicultural; que la ilustración, a pesar de sus aportaciones, tuvo un carácter etnocéntrico y autoritario-patriarcal basado en la primacía de la cultura europea y que, por ello, no hay nada que rescatar de la ilustración o aunque ello fuera posible, ya no sería deseable.

Por ello, la filosofía posmoderna ha tenido como uno de sus principales aportes el desarrollo del multiculturalismo y tiene múltiples significados y es precisamente esta flexibilidad una de las características de la posmodernidad, la cual se convierte en relevante en la medida que forma parte de un proyecto político más amplio en el que las relaciones entre modernidad y postmodernidad son dialécticas, dialogantes y críticas. Indudablemente, es una época dominada por la información instantánea, las interconexiones mundiales y la biogenética, a la vez que disipa la distinción entre realidad e imagen.

De modo que, la posmodernidad proporciona a los educadores y directivos universitarios un discurso capaz de abordar por qué es importante considerar lo contingente, específico e histórico como aspectos centrales de una pedagogía liberadora y capacitadora.

En otro orden de ideas, el entramado de los fundamentos teóricos que sustentan el presente trabajo de investigación, están constituidos por la Teoría de la Gerencia del Conocimiento de Peter Drucker (1999), según esta teoría hace referencia a la transmisión del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. En este marco de ideas, Drucker (1999) fue uno de los primeros en establecer una señal de transformación en el entorno organizacional y plantea en su libro “La sociedad Postcapitalista: estamos entrando en la "sociedad del conocimiento”, donde el recurso económico básico –“el medio de producción” \_ ya no es el capital, ni son los recursos naturales, ni el “trabajo”

sino que "es y seguirá siendo el conocimiento". Asumiendo que en esta sociedad los "trabajadores de conocimiento" tendrán un papel protagónico (p. 11).

En relación al conocimiento, el gerente educativo requiere tener una base sólida con todo lo relacionado al hecho educativo, conocer los fundamentos básicos, administrativos y gerenciales.

En cuanto a la "Teoría de la Acción Comunicativa" de Jürgen Habermas (1987), nos dice "...el concepto de acción comunicativa se refiere a la interacción de por lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que entablan una relación interpersonal". Elabora su teoría filosófica a partir de lo que él llama los sinónimos universales del habla: aquellos supuestos que debe considerar cualquier hablante antes de emitir palabra, porque son "mandatos" del lenguaje. Estos supuestos son ciertos en cualquier lengua, por tanto universales (p.59).

Para Habermas el lenguaje busca ayudarnos a comunicarnos. Cuando existen perturbaciones en la comunicación todos tenemos conciencia de que en el proceso comunicador existe una anomalía.

En este punto, cuando no funcionan las bases de validez del habla y se interrumpe el proceso comunicativo, es cuando para Habermas se hace necesario lo que él llama el discurso: una forma reflexiva de interacción que se esfuerza en recomponer la comunicación.

En este sentido, se puede afirmar que el análisis del lenguaje nos permite emprender así un nuevo camino: la razón comunicativa en las instituciones educativas, la cual debe ser dialógica e intersubjetiva, buscando por lo tanto un nuevo modelo de verdad que englobe el diálogo y la comunicación interpersonal entre los actores del proceso educativo.

Desde este punto de vista, la idea es formar camino a acciones comunicativas dialógicas entre docentes, directivos, para llegar a un entendimiento intersubjetivo de carácter participativo.

También, se utilizará la Teoría Humanista de Abraham Maslow (1971), el cual considera que el desarrollo de la personalidad humana se realiza a partir de una necesidad o impulso supremo: una tendencia intrínseca al crecimiento o autorrealización, que gobierna y organiza todas los demás motivos o necesidades. Para Maslow, debemos resolver nuestras necesidades básicas de supervivencia antes de preocuparnos de las necesidades de otro nivel superior.

En este orden de ideas, para la investigadora, el director universitario como gerente educativo tiene como principal objetivo, motivar a los docentes y formarlos con esas competencias gerenciales que le permitan fortalecer sus prácticas profesionales y lograr una educación de calidad.

En este sentido, las teorías mencionadas dan sustento a la investigación, pues con todas se intenta definir las competencias gerenciales vista desde lo epistemológico, así como de la gerencia.

El estudio del presente trabajo también se sustentó en las bases legales como: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV 1999) Gaceta Oficial Extraordinario N° 5.908, la Ley Orgánica de Educación (2009) Gaceta Oficial N° 5.929 Extraordinario del 15 de agosto de 2009. Ley de Universidades (1970). Gaceta Oficial No. 1429, Extraordinario, del 8 de septiembre de 1970. En cuanto a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 102 establece 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.

En relación con este artículo citado, la educación es un derecho humano y un deber social fundamental, por lo tanto, el gobierno debe ser garante de dotar a las instituciones educativas de los recursos materiales para que los estudiantes puedan asistir regularmente en forma gratuita y recibir una educación de calidad. Igualmente, en la Ley Orgánica de Educación (ob. cit., 2009) en el artículo N° 39, establece el Estado a través de los subsistemas de educación básica y de educación universitaria diseña, dirige, administra y supervisa la política de formación permanente para los y las responsables de la administración educativa y para la comunidad educativa, con el fin de lograr la formación integral como ser social para la construcción de "...la nueva ciudadanía, promueve los valores fundamentales consagrados en la Constitución de la República y desarrolla potencialidades y aptitudes para aprender"...(p.33).

En este artículo comentado, se plantea que el estado tiene el deber de diseñar, dirigir, administrar y supervisar la política de formación permanente en el subsistema de educación superior para todos los docentes de la administración educativa.

En referencia a la Ley de Universidades (1970) establece en el Artículo 47 lo siguiente la Universidad realiza sus funciones docentes y de investigación a través del conjunto de sus Facultades. Por su especial naturaleza a cada Facultad corresponde

enseñar e investigar una rama particular de la Ciencia o de la Cultura, pero todas se integran en la unidad de la universidad y deben cumplir los supremos fines de ésta. El Reglamento de cada Universidad, previa aprobación del Consejo Nacional de Universidades, determinará las Facultades que funcionarán en ella (p.16).

En relación con el artículo citado, se muestra la constitución y estructura de las facultades, las cuales están constituidas por escuelas. Asimismo, en el Artículo 48 se afirma que “Las Facultades están formadas por Escuelas, Institutos y demás dependencias de carácter académico y administrativo que señalen la presente Ley y los respectivos reglamentos” (p.16). Igualmente, el Artículo 49 expone “Las Facultades estarán integradas por el Decano, los directores de las Escuelas e Institutos, los miembros del Personal Docente y de Investigación, los miembros honorarios, los estudiantes y los representantes de los egresados, en la forma establecida por la presente “Ley y los Reglamentos” (p.16).

En relación al artículo mencionado, la Educación Superior debe ser gerenciada como parte de los proyectos de formación y transformación de los gerentes educativos universitarios, estar aunada a los planes de desarrollo del país, y se materializa con una gerencia educativa eficiente que debe basarse en los nuevos enfoques filosóficos y epistemológicos con una visión de sistema con niveles de administración y relaciones gerenciales de participación; administración del talento humano, y el desarrollo de las nuevas tecnologías.

Por otra parte, la perspectiva metodológica que sigue el desarrollo de este artículo es la cualitativa-interpretativa, desde lo epistemológico, a fin de describir e interpretar la realidad, siguiendo el Método Fenomenológico-hermenéutico.

En cuanto al paradigma cualitativo, según Leal (2005) “el paradigma cualitativo es interpretativo, se basa en la credibilidad y transferibilidad, su validez es más interna que externa; el investigador desarrolla conceptos, interpretaciones y comprensiones partiendo de los datos...” (p. 107).

Los estudios concebidos dentro del paradigma cualitativo le dan relevancia al crecimiento de experiencia humana y la subjetividad como fuente del conocimiento. También es importante destacar que en la investigación se seleccionará como escenario la Universidad de Carabobo municipio Naguanagua estado Carabobo, donde se escogerán cinco (5) docentes universitarios como informantes clave.

Con base a las técnicas de recolección de la información se aplicará la entrevista en profundidad y la observación participante, utilizándose como instrumento un guión de

entrevista semi-estructurado y notas de campo. La interpretación se realizará a través del análisis de contenido de la información suministrada para así dar mayor fiabilidad a la investigación, realizándose la categorización y triangulación de la información.

En relación a la acción del directivo como gerente, la importancia académica de la investigación radica en propiciar los elementos epistemológicos, ontológicos y axiológicos, que permitan formar al gerente educativo, para asegurar el cumplimiento de las leyes, normas y procedimientos que regulan el ejercicio de la profesión docente, a fin de garantizar su efectividad y eficiencia.

## **CONCLUSIÓN**

La dimensión epistemológica se refiere a la naturaleza de la relación entre la realidad que se investiga y el investigador. Tiene que ver con los propósitos e intereses del investigador como sujeto de investigación con respeto a la naturaleza del objeto de conocimiento. Esto se evidencia en lo manifestado por Ugas (2015). la epistemología estudia qué herramientas teóricas, conceptos, métodos, lógicas y orden discursivo utiliza el razonamiento científico para llegar a conclusiones y prescribir criterios de científicidad. Así: el científico estudia realidades, mientras que el epistemólogo analiza críticamente cómo lo hace (p.23).

En este sentido, la Epistemología estudia el discurso teórico-práctico desde una disciplina... En este orden de ideas, la Epistemología se encarga es de «establecer en qué condiciones algo puede convertirse en objeto de un conocimiento, cómo ha sido problematizado, qué procedimiento lo ha configurado...». Vale decir, la Epistemología se ocupa es del discurso, la teoría, el qué y el cómo se constituye un objeto de conocimiento (Pp.46-47).

La dimensión epistemológica permite destacar la importancia que tiene la praxis profesional en el desarrollo del conocimiento adquirido por el docente y en este contexto se refiere a la praxis gerencial del director educativo universitario y sus competencias gerenciales.

En cuanto a la dimensión ontológica del tema, expone según Heidegger, (1996), «Ontología» significa doctrina del ser. La ontología proviene de dos términos griegos “onto” y logo, onto significa “Ser” y logo estudio, por lo que etimológicamente remite al estudio del ser.

En este contexto, la investigadora asumió una posición ontológica naturalista-interpretativa, para la representación conceptual del ente (ser) objeto de estudio, ya que tiene como finalidad describir, comprender e interpretar la pluralidad de pensamientos y creencias existentes en el escenario educativo, incentivando un interés colectivo para transformar las universidades en espacios de conocimiento y saberes.

La posición ontológica en cuanto a la naturaleza del presente estudio, permitió a la investigadora indagar según las variadas interpretaciones que subyacen sobre esta realidad, como es la de investigar acerca de la visión epistemológica de competencias gerenciales que debe orientar la formación gerencial del director universitario en el contexto educativo.

Y la dimensión axiológica se trata de los juicios valorativos que han jugado un papel importante para conocer y comprender la realidad observada, pues al observar e interpretar se colocan en el ámbito lingüístico los sistemas de creencias.

En lo referente a su concepción, en los docentes el desafío de los valores no es solo transmitirlo a través de sus conocimientos sino lograr que se evidencien los resultados, donde se demuestre que son capaces de formar hombres y mujeres con autonomía moral, principios y ética para gerenciar y lograr una relación constructiva con los demás.

De manera puntual, las competencias gerenciales, constituyen una de las herramientas más importantes en el contexto educativo universitario, debido a que todo director educativo como gerente debe poseer habilidades, destrezas conocimientos que le permitan mejorar su desempeño en su praxis gerencial, con el fin de lograr la participación del personal a su cargo y los objetivos de la institución.

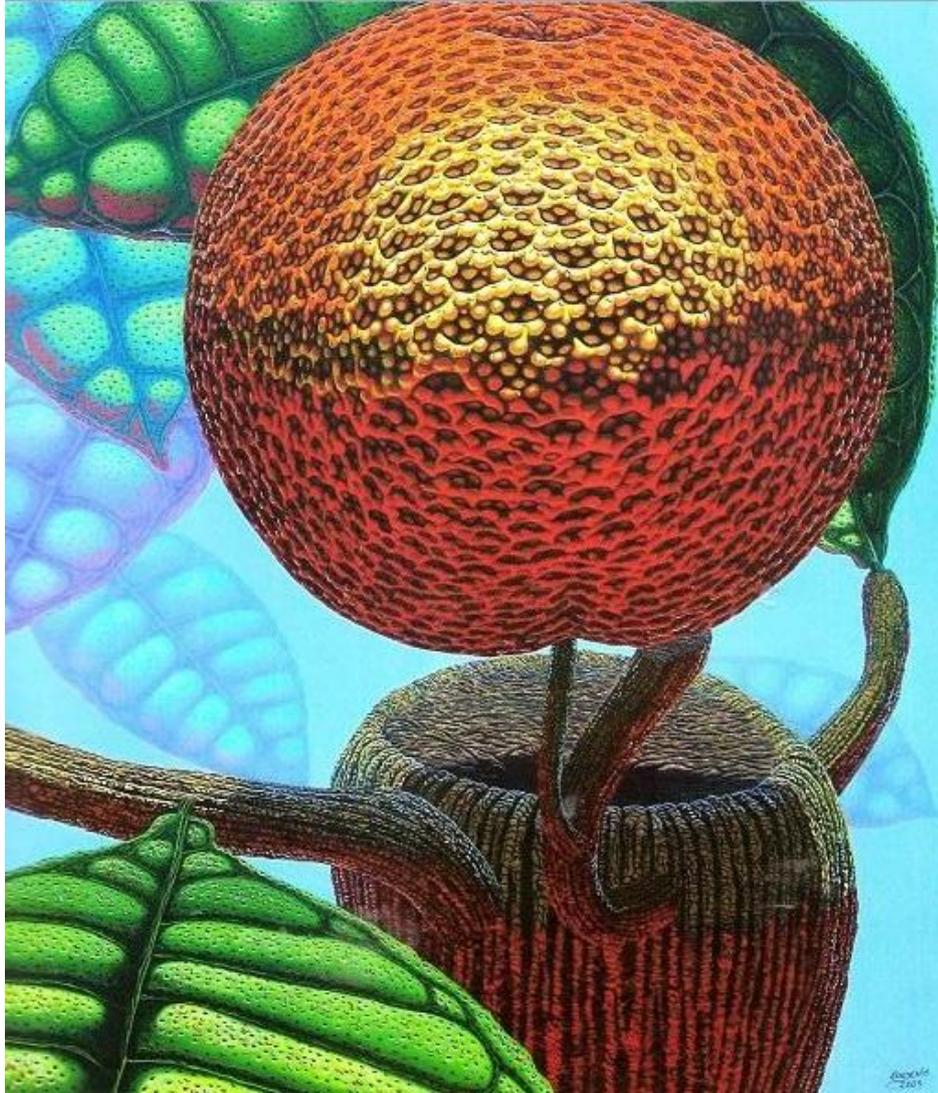
Por las razones antes expuestas, es determinante, el requerimiento de la formación continua de todos los directores universitarios como líderes educativos y estos tienen la responsabilidad de llevar adelante una organización, por medio de herramientas que fortalezcan las competencias gerenciales con técnicas, dialógicas o cognitivas, aportando un liderazgo basado en la innovación con una visión epistémica de la organización.

## **REFERENCIAS**

Arbaiza, L. (2011). Desarrollo de competencias gerenciales: un modelo alternativo. Buenos Aires: Cengage Learning, Mx-Cengage.

- Drucker, P. (2002) *La gerencia en la sociedad futura*. (J. Cárdenas, Trad.). Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Fondo de Cultura Económica.
- Gardner, H. (2001). *Estructuras de la mente*. Fondo de cultura económica.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la Acción Comunicativa. Racionalidad de la Acción y racionalización social*. Colombia: Taurus: Humanidades.
- Heidegger, M. (1996). *El ser y el tiempo*. (José G.; trad.). Barcelona:
- Lazo, J. (2006). *Ciencia e ideología: apuntes para un debate epistemológico*. *Revista Argentina de sociología*. [Revista en línea].  
 Disponible:[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S166932482006000100004&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S166932482006000100004&lng=es&nrm=iso) [Consulta: 2017, Marzo, 18].
- Ley Orgánica de Educación de la República Bolivariana de Venezuela (2009). *Gaceta Oficial N° 5.929 Extraordinario del 15 de agosto de 2009*.
- Leal, J. (2005): *La Autonomía del Sujeto Investigador y la Metodología de Investigación*. Universidad de los Andes. Consejo de Estudios de Postgrado. Facultad de Arquitectura y Arte. Mérida: Venezuela. Primera. Edición. Impreso en Centro Litorama.
- Leboyer, L. (2005) “*Administración de recursos humanos*”. México Editorial Prentice Hall.
- Ley de Universidades (1970). *Gaceta Oficial N° 1.429. Extraordinario*. Caracas: 08 de septiembre.
- Maslow, A.; Stephens, D. y Gary H. (1971), *El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy*. Traducción de Genís Sánchez Barberán. Barcelona: España. Editorial Paidós Ibérica.
- Nonaka Takeuchi (1995). *The knowledge-creating Company: How Japanese Create the dynamics of innovation*: Oxford University Press. New York-Oxford.
- Piaget, J. (1988). *Sabiduría e ilusiones de la filosofía*. Barcelona: Nexos.
- Rivero, E. y Goyo, A. (2012). *La gerencia universitaria venezolana ante los nuevos retos de la sociedad del siglo XXI*. *Gestión y Gerencia*. [Revista en línea].  
 Disponible:<http://www.ucla.edu.ve/DAC/investigacion/gyg/GyG%202012/Agosto>.
- Stoner, J. Freeman E y Gilbert D. (2006). *Administración*. México. 6° Edición Prentice Hall.
- Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias*. Bogotá. Editorial Ecoe.

Ugas (2015). La Articulación, Método, Metodología y Epistemología. Taller Permanente de Estudios Epistemológicos en Ciencias Sociales. Táchira: Venezuela. Ediciones del TAPECS.



*Obra de Eugenio Martínez, 2005.*