

HERMENEUSIS DEL LIDERAZGO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN DE ADULTOS



Autora: Yasmeli Gómez de Rivas
Correo electrónico: yasmeli1484@gmail.com

Licda en Educación

MSc. en docencia Universitaria.

Doctoranda en Educación.

Teléfono contacto: 0426-2364604

Recibido: 20/03/2022 **Aprobado:** 10/02/2023

RESUMEN

El propósito central de este estudio fue generar una hermenéutica del liderazgo y desarrollo organizacional en el contexto de la educación de adultos, la cual se llevó a cabo bajo el paradigma postpositivista, con la aplicación del método hermenéutico dialéctico que desde los argumentos de Gadamer (1975), como técnica de recolección de la información se utilizó la observación participante y la entrevista semiestructurada, mientras que en las técnicas de análisis se utilizó la categorización, la estructuración y la triangulación. Entre los hallazgos que se obtuvieron del estudio se destaca una serie de subcategorías entre las cuales se encuentra: liderazgo, aportes del liderazgo, desarrollo organizacional, liderazgo y desarrollo organización en la educación de adultos, relevancia entre otros. Se comprende el valor del conocimiento generad es un aporte para el área de la educación, específicamente en la manera como debe desarrollarse la conducción de las instituciones educativas y su capacidad de liderazgo para hacer frente a la realidad actual y lograr el desarrollo organizacional de las instituciones de educación de adultos.

Descriptor: Liderazgo, desarrollo organizacional y educación de adultos



HERMENEUSIS OF LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF ADULT EDUCATION

ABSTRACT

The central purpose of this study was to generate a hermeneusis of leadership and organizational development in the context of adult education, which was carried out under the postpositivist paradigm, with the application of the dialectical hermeneutic method that from the arguments of Gadamer (1975), participant observation and semi-structured interview were used as information gathering techniques, while categorization, structuring and triangulation were used as analysis techniques. Among the findings obtained from the study, a series of subcategories stand out, among which are: leadership, leadership contributions, organizational development, leadership and organizational development in adult education, relevance, among others. The value of the knowledge generated is understood as a contribution to the area of education, specifically in the way in which the conduct of educational institutions and their leadership capacity should be developed to face the current reality and achieve the organizational development of the institutions. of adult education.

Descriptors: Leadership, organizational development and adult education

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas han sido concebidas como espacios institucionales con una gran misión, la formadora, lo cual a su vez implica que esta desarrolle procesos de índole administrativo y funcional, que se traducen en herramientas de alguna u otra manera va a coadyuvar con el logro de esos objetivos formativos. Las instituciones educativas están al servicio del derecho a la educación, y esto supone la articulación de una serie de funciones operativas, a nivel de funcionamiento, organizacionales, de conformación de equipos de trabajo, de mantenimiento, conservación de espacios y articulación con sectores sociales y comunitarios que forman parte de su quehacer educativo.

En este transitar de ideas, en relación al desarrollo de los procesos formativos, se debe comprender el papel de relevancia que juega el establecimiento de las



instituciones educativas, las cuales en su mayoría responden a las líneas orientadoras del sistema educativo instaurado en los países, como una forma de organizar de manera que se puedan lograr los ciclos formativos en el desarrollo evolutivo de los individuos hasta la realización como profesionales que se insertan a la educación superior o universitaria, esa es la meta de los procesos educativos a nivel mundial, imbricado en una adecuada preparación, cónsona con las realidades circundantes para la generación de ciencia al servicio del colectivo y para la atención de sus necesidades.

Al respecto de estas ideas, se presentan los planteamientos sugeridos por Rebolledo M. (2019), que resalta lo siguiente: “la organización escolar y la gestión son las preocupaciones constante de todos los sistemas educativos en sus diferentes niveles y modalidades para el fortalecimiento de la calidad educativa” (p. 3). Considerando las ideas que se dependen de esta autora, se comprende que la gestión de las instituciones educativas ha sido motivo de preocupación por los sistemas educativos quienes han desarrollado ese andamiaje organizacional para que se logren los objetivos en materia de formación de la población, para atender a sus diversidades y consolidar patrones de calidad educativa.

Bajo estas premisas, se hace necesario destacar que la labor de las instituciones educativas se hace compleja, para el logro de sus objetivos a plenitud, de allí que se consideren algunos de los planteamientos suscritos por García F. y Otros (2018), que destacan lo siguiente: “Administrar una escuela y generar procesos cualificados en la comunidad educativa – directores, docentes, padres de familia, alumnos, servicios generales y sociedad–, demanda competencias más especializadas en los sujetos que dirigen estas instituciones”(p. 206). A la luz de los planteamientos suscritos se comprende que la dirección con éxito de una institución educativa requiere de una serie de competencias que abarcan conocimiento gerencial, administrativo y hasta legal paraqué se logren los objetivos formativos desde la calidad educativa e institucional.

En tal sentido, se puede decir que las instituciones educativas pasan por diversos procedimientos propios de las organizaciones, con especial énfasis en una



fase vinculada con su filosofía de génesis, que es la de consolidar la formación integral de los estudiantes, que es la razón de ser de este tipo de organizaciones, al respecto de ello se configuran diversos elementos tal como los vislumbra en las ideas de Bedoya S. (2017), al señalar: “la gestión educativa les permite orientar su trabajo hacia el cumplimiento de las actuales demandas sociales, promoviendo el mejoramiento de la calidad académica”(p. 1782).

Considerando las ideas expuestas por la citada autora, se comprende que la gestión de la instituciones educativas esta signada por el logro de la satisfacción de esas demandas y/o intereses que se generan de acuerdo a la dinámica y estructura social, donde el tema de la educación va adquiriendo especial relevancia por el empoderamiento actitudinal, personal y social que se logra, de allí que las instituciones educativas deben estar prestas a circunscribirse a los cambios y a la dinámica que esa misma sociedad le imprime en la atención de sus necesidades de formación y preparación, es un reto conducir las instituciones educativas para estar a la par de los cambios y transformaciones que se van presentando, lo cual supone el adecuado manejo de los principios y conceptos gerenciales de calidad, frente a todos esos retos que se le presentan a una organización.

En tal sentido, las instituciones educativas son vistas desde el ámbito organizacional, atendiendo a su estructura, a su desarrollo, crecimiento y mantenimiento en el tiempo y en respuesta a las demandas de la sociedad actual, esto conlleva a que en ellas también se vean las figuras de los directivos o gerentes como ese personaje que lideriza dichos procesos organizacionales para el logro efectivo de las metas y objetivos trazados, de allí, que se consideren los postulados referenciales de Sánchez M. (2019), que resalta: “el liderazgo directivo es discutible no solo por las autoridades competentes sino por la percepción ciudadana, debido que su accionar es fundamental en la conformación de la calidad educativa y el logro de objetivos institucionales y académicos formulados ...”(p. 11).

Evocando a las ideas antes presentadas se comprende el papel que juega el gerente educativo frente la dirección de estas organizaciones destinadas a la promoción, fomento y consolidación de la enseñanza de la sociedad, visto desde un



liderazgo que promueve el aprendizaje, la esencia de enseñar y lograr resultados satisfactorios en los ambientes de aprendizaje, pero un liderazgo que permea en la cohesión y convivencia de sus miembros, donde hay diversidad de roles y funciones docentes, estudiantes, personal administrativo, obreros entre otros que forman parte activa de ese quehacer educativo, un liderazgo que va a promover la participación, la inclusión y la búsqueda de las mejores condiciones para el desarrollo de la acción formadora.

En este entretejer de ideas, también hay que significar lo señalado por Contreras D. y Jiménez L. (2016), por cuanto en el seno de una organización de educación, se comprende que: “el liderazgo juega un papel particularmente importante, pues en este contexto pedagógico las actuaciones de los directivos cobran doble valor social: uno, el educativo, y otro, el ejemplo, que sumados constituyen un valor agregado del sector educativo” (p. 14), se evidencia la enorme responsabilidad que subyace en el ejercicio de la dirección de una institución educativa, por las implicaciones de un liderazgo que atienda a las realidades, considerando ambos elementos lo educativo y lo inherente a toda organización, lo cual hace que sea una tarea relevante y ardua, no es fácil, pero tampoco imposible, solo resta colocar en práctica las habilidades y formación recibida y que las circunstancias van a ir condicionando.

Las realidades actuales demandan de buenos líderes al frente de las instituciones educativas, que puedan implementar diversas estrategias y acciones que permitan encaminar el éxito de la institución hacia su misión y visión organizacional, se hace necesario realizar un proceso de información sobre la manera como se viene desarrollando el trabajo dentro de la organización educativa para buscar corregir, mejorar o reforzar lo que no haya salido de manera favorable. Asimismo se busca que los líderes del sistema educativo hagan una especie de reconocimiento, lo cual evoca a un estímulo centrado en la manera como desde la organización se hace una valoración al trabajo desempeñado por sus miembros buscando así elogiar los méritos, basado en el desempeño, es indispensable en organizaciones educativas que busquen consolidar ese alto desempeño.



A su vez, las organizaciones educativas requieren que se logre identificar los factores claves de éxito para cada área de éxito, esto supone que quien ejerce el liderazgo del centro educativo sea capaz de elegir las mejores opciones, alternativas y mecanismos, favoreciendo de esta manera el logro de buenos resultados, que vienen producto de una lista de factores de éxito dentro de la organización. Y por último el líder o gerente educativo es capaz de reflexionar sobre dónde encontrar el status de cada factor clave de éxito, desde este secreto se busca que se logre determinar la forma de encontrar información de éxito ya definidos; el asumir un liderazgo dentro de la gerencia educativa conlleva a manejar una serie de habilidades y destrezas que van desde ser comunicativo, empático, tener la capacidad para conformar y trabajar en equipo, delegar funciones, llegar a acuerdos, ser tolerante, aprender a escuchar y saber tomar decisiones como gerente.

Al respecto se consideran las ideas planteadas por Valencia E. (2017), que resalta: “El sistema educativo necesita directores-líderes que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico...” (p. 16), desde estos planteamientos se evidencia la necesidad que presentan las realidades educativas de contar con esos líderes que vayan a consolidar esos elementos de tipo pedagógico pero también en materia de desarrollo organizacional para lograr una educación de calidad y el éxito en materia de funcionamiento de la institución educativa al servicio del colectivo social en la cual está inserta.

Bajo este prisma teórico, se comprende que la sociedad tiene esa capacidad de formarse en espacios donde se puede generar interacción y socialización con sus congéneres, visto desde las ideas de Tabón S., se hace reconocer esa capacidad para aportar y afrontar diversas circunstancias que se pueden transformar desde el aprendizaje de competencias, donde no es únicamente lo teórico o práctico, sino implementar nociones o habilidades que sean esenciales para la vida, para resolver o atender a una eventualidad o realidad vivida en cierto contexto.

De esta manera, Tobón S. (2013) en su conceptualización sobre la socioformación, hace los siguientes planteamientos referenciales señalando: “La



socioformación es un nuevo enfoque educativo que busca responder a los retos de formar para la sociedad del conocimiento con base en la realización de proyectos formativos transversales...competencias para afrontar los retos del contexto y trabajo colaborativo” (p. 8). A la luz de estas conceptualizaciones hechas por este autor se comprende la misión encomiable que tiene la socioformación, buscando propiciar un escenario donde la sociedad y el sistema educativo sea capaz de enseñar competencias que van a ser focalizadas en el logro de un conocimiento que es útil al contexto educativo y social, donde cada actor tiene una cuota de importancia para lograr tales fines educativos

A la luz de estas aseveraciones, la socioformación en la época actual viene a ser un importante enfoque teórico que irrumpe con el pensamiento tradicional o mecanicista de desarrollo del proceso educativo, para impulsar una visión que recoge la esencia de la sociedad en formación, donde desde los espacios existentes cada uno de los actores educativos es capaz de aportar y sumar para la atención de las circunstancias que el momento epocal le imprime y que de esta manera se recoge una formación integral, vista desde el desarrollo de competencias que favorezcan el aprovechamiento de las oportunidades, de los recursos existentes y el logro de esa deseada articulación de los actores educativos para garantizar la calidad que se anhela.

En este orden de ideas planteadas, hay que puntualizar que la socioformación busca ese desarrollo integral de las instituciones educativas en su cometido formador, de allí que Tobón S. (2008), resalte lo siguiente: : “es parte de la estructura interna de las instituciones educativas que orienta cómo alcanzar los fines generales, teniendo como base el modelo educativo institucional (propósitos globales de formación) y la relación con el contexto mediante la investigación continua...” (145). Se comprende pues la relevancia que tiene para el desarrollo de las instituciones educativas que desde su esencia se comprenda el rol y el compromiso que cada uno de los actores tiene para sumar a la cristalización de los objetivos y metas trazadas, de allí que se haga relevante señalar que el momento epocal exige que se consideren esa variedad de elementos.



No obstante, esta realidad no se cumple en muchas instituciones educativas, donde se vislumbra una serie de circunstancias que colocan en riesgo el desarrollo de su actividad formadora y el logro de sus objetivos institucionales, los cuales vienen marcado por un precario manejo gerencial, sin capacidad de un buen liderazgo que responda a las realidades y que favorezca la cohesión institucional, lo cual se va imbricando con otras acciones que desfavorecen el aprendizaje y desarrollo organizacional, afectando a las instituciones educativas.

En atención a estas ideas, se presentan los planteamientos realizados por Rebolledo M. (2019), quien destaca lo siguiente: “Cabe señalar que en el ámbito educativo venezolano, la gestión escolar se desarrolla en la gran mayoría sin una retroalimentación oportuna orientada a la mejora continua de los procesos para elevar los estándares de calidad” (p. 1), lo cual conlleva a reflexionar sobre la actuación de los gerentes y directivos de las instituciones educativas frente a los retos que la misma realidad les impone, dejando ver una serie de falencias y debilidades en los procesos de conducción de estas instituciones de vital importancia dentro de la estructura social.

En este mismo hilo temático, se ha presentan las ideas planteadas por Valencia E. (2017), que haciendo referencia a un estudio de la UNESCO, de la realidad educativa refiere lo siguiente: “...los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostentan la capacidad organizativa.... Se trata aquí de generar climas propicios...con una gestión escolar participativa, abierta y centrada...”(p. 16), como se evidencia en estas ideas la realidad de las instituciones educativas es motivo de preocupación para organismos internacionales, estados y gobiernos, debido a que se observa cómo no se está desarrollando un adecuado clima organizacional, participativo, abierto y que favorezca el logro de ese liderazgo que todo gerente debe tener.

No resulta fácil tarea del director como líder de una institución educativa, pero esto debe ayudarle a manejar esas situaciones que muchas veces son adversas, lo cual supone desarrollar sus capacidades de estar al frente de un grupo y saber tomar decisiones, cosa que en la realidad actual no se está evidenciando, existe carencia de



un buen liderazgo, de allí que Rodríguez E. (2016) señale: “El director o directora jefe (a) y tiene un poder legal que le concede autoridad... si bien carece de liderazgo, tal y como subraya ...por lo que a veces no se le escucha ni obedece”(p. 10).

Considerando estas ideas, se comprende que existen dificultades en el desarrollo del liderazgo de los directores y directoras de las instituciones educativas, marcado en algunos casos por el poco compromiso asumido, bajo dominio de situaciones adversas, poder de decisión, capacidad para cohesionar a los equipos de trabajo y gestión de recursos, lo cual evidencia que no le sigan los otros miembros de la institución educativa, no le obedecen y por ende no se logran los objetivos trazados. En atención a estas ideas se hace relevante mencionar las afirmaciones asumidas por Cuevas, Díaz e Hidalgo (2008), citado por Contreras D. y Jiménez L. (2016) que destaca lo siguiente:

A la hora de plantear la eficacia de la escuela y la calidad de la educación se suele considerar al liderazgo como uno de los factores clave. Sin embargo, el liderazgo sigue siendo uno de los temas más controvertidos en el campo de la elaboración teórica, en el de las políticas educativas y prácticas concernientes a la organización de las instituciones educativas (p. 15).

De estos elementos citados se concluye que el liderazgo como toda organización en las de tipo educativo está presente, sin embargo, el mismo se hace complejo por cuanto estas son organizaciones con esa particularidad de tener varias aristas de desarrollo, empezando por la diversidad de grupos de talento humano, docentes, administrativos y personal obrero, así como la atención de la misión de la misma, los procesos formativos y estar en constante interacción con la sociedad, comunidades organizadas y estructuras gubernamentales, lo que hace que en muchos casos esa figura de líder se vea desvirtuada afectando el desarrollo de la institución educativa y su cometido social.

Asimismo, las instituciones educativas en Venezuela no escapan de esta realidad se presentan una serie de debilidades en el desarrollo de sus procesos de conducción, gerencia y logro de propósitos formativos, en referencia a esos elementos intervinientes en las realidad del liderazgo y desarrollo organizacional, se



presentan las ideas planteadas por Rodríguez V. (2017), que establece lo siguiente: “La realidad a nivel de la gestión educativa es otra, se observa como existen debilidades en los procesos gerenciales llevados a cabo en las instituciones educativas, lo cual repercute en la calidad educativa y el funcionamiento de la misma...”(p. 7).

A la luz de estos planteamientos se vislumbra esa realidad negativa que afecta el desarrollo organizacional de las instituciones educativas, dejando ver la carencia de una gerencia y un liderazgo que sea capaz de contribuir a que se genere un espacio para atender oportunamente todo esos elementos de corte gerencial que se configuran en la dirección o conducción de una institución formadora, se presentan falencias en el desarrollo de trámites de tipo administrativo, se toman decisiones no consultadas en consenso y esto trae consigo que los resultados esperados no sean los más deseados, lo cual se da en correspondencia con una sociedad que presenta ciertas particularidades y que debería considerar los ideales de la escuela-familia y comunidad para ello.

Devinando estas ideas, se consideran los argumentos presentados por Yabar S. (2013), que sostiene: “En la Institución Educativa se hace necesario la práctica de los procesos gerenciales, con incidencia en la, gestión administrativa, gestión académica y en el desempeño docente, con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia que son indispensables...”(p.9), en síntesis es evidente que las instituciones educativas en Venezuela tienen una serie de debilidades en la ejecución de sus procesos desde lo concerniente al liderazgo y desarrollo organizacional, que favorezca trámites que van desde lo administrativo, pedagógico y de funcionamiento, con capacidad para tomar decisiones, generar consenso y lograr los objetivos trazados en materia educativa.

En esta misma contextualización situacional se encuentran las instituciones educativas del estado Apure, como ocurre en el caso específico del Ciclo Combinado Básico Elorza, ubicada geográficamente en el Municipio Rómulo Gallegos, una institución cuya esencia está destinada a la formación de jóvenes adultos, una interesante modalidad del sistema educativo venezolano. No obstante en esta



institución de educación de adultos se presentan situaciones que dejan ver la baja capacidad de liderazgo del personal directivo, donde se toman decisiones que muchas veces no están en correspondencia con el deber ser de una institución formadora por excelencia que se encuentra inserta en un área estratégica para el desarrollo local, y que debe prestar atención al efectividad y eficacia de sus proceso formador, lo cual condiciona el logro de los objetivos trazados.

De igual manera hay que señalar que esa baja capacidad de liderazgo del personal directivo, es lo que hace que no exista un compromiso asumido por el resto del talento humano, evidenciándose en muchos casos falta de compromiso y apatía por las actividades de la institución por parte del personal docente, administrativos y obreros; la investigadora observa la toma de decisiones no consultadas o consensuadas para aplicar alternativas que pudieran generar mejores resultados, que integren a los miembros del consejo educativo, de la comunidad organizada para el logro de los propósitos de aprendizaje. Así como mediante entrevistas informales con personal docente, administrativos y obreros se evidencia que el desarrollo organizacional y el clima laboral se ve afectado por esas prácticas que el personal directivo desarrolla, lo cual interviene de manera negativa en los procesos organizacionales y el logro de los objetivos en materia educativa, situación que conlleva a reflexionar sobre lo que está aconteciendo con el liderazgo que se requiere para generar un verdadero desarrollo organizacional en esta institución educativa. Atendiendo a esta realidad presentada surge la inquietud de desarrollar el presente estudio tiene como propósito generar una hermenéutica del liderazgo y desarrollo organizacional en el contexto de la educación de adultos.

METODOLOGÍA

La generación de nuevos conocimientos a la luz del pensamiento epistémico ha estado guiado por una concepción, un ejemplo asumido por la comunidad científica, una entidad que es referencial, esto es a lo que tradicionalmente se le llama paradigma, recogiendo la esencia de verdades que buscan producir nuevos epistemes que resultan útiles en la realidad social, en este estudio considerando que la



intencionalidad fenoménica del estudio subraye en la generación de una aporte teórico desde la precepción asumida por los sujetos inmersos en el escenario de estudio, el paradigma asumido por la investigadora es postpositivista, es decir un estudio que va a lo comprensivo e interpretativo, considerando todos los elementos que se configuran en lo ontológico, al respecto de la definición de paradigma postpositivista se consideran las ideas de Martínez M. (2009), que menciona: “...el investigador es el instrumento de medida, ya que todos los datos son filtrados por los criterios del investigador y por consiguiente los resultados pueden ser subjetivos...”(p.46).

Se comprende que el paradigma postpositivista representa un modelo teórico referencial en la que se consideran elementos subjetivos que tradicionalmente no se toman en estudios positivistas, buscando establecer elementos que permitan generar nuevos referentes teóricos que sigan en el ciclo epistémico de la comunidad científica, de igual manera se puede decir que este estudio evoca a lo que es conocido como una investigación de corte cualitativa. La intencionalidad investigativa será la guía referencial para que el sujeto investigador sustente sus ideas, hallazgos y posturas frente al fenómeno investigado, esto se logra a través de un procesos metodológico en el que se asume un método o camino a seguir, se puede decir que el método representa el sendero específico que favorecerá el logro de los objetivos o propósitos trazados, en este estudio partiendo de los propósitos que devela el estudio, el método asumido será el método hermenéutico dialéctico que desde los argumentos de Gadamer (1975), del cual se consideran los siguientes argumentos: “Convencer y persuadir sin posibilidad de una demostración es la meta y pauta de la comprensión y la interpretación no menos que de la retórica y la oratoria...” (p. 229).

Se comprende que la hermenéutica que plantea Gadamer es muy comprensiva y que parte de las ideas de convencer y persuadir, buscando la presentación de las ideas que subyacen en la realidad y la manera como el individuo es capaz de procesarlas, de allí que se habla de una hermenéutica dialéctica que está vinculada a la retórica y a la oratoria de quien la desarrolla, propiciando un escenario donde se van dando las ideas y son presentadas para que el otro sea capaz de interpretar, tener



un significado de lo que representan, de allí que se puede concluir que se hace alusión a la hermenéutica como ciencia y arte para comprender e interpretación, en el proceso de investigación. Asimismo Gadamer sobre la hermenéutica (ob. cit.) señala:”...nuestras consideraciones nos fuerzan a admitir que en la comprensión siempre tiene lugar algo así como una aplicación del texto que se quiere comprender ...sólo el de comprensión e interpretación, sino también el de la aplicación...”(p. 379)

Desde las ideas expuestas, se comprenden elementos que van inmersos en el proceso interpretativo del fenómeno, donde se trata no solamente de la mera interpretación, de allí que se requiere de ir más allá de la extracción del significado sino de ser capaz de comprender algunos elementos que forman parte de la realidad que están presentes en el todo y que hasta cierto modo son condicionantes de la manera como ocurren los hechos o fenómenos, de allí que este estudio se busca esa interpretación dialéctica de la realidad educativa estudiada en el contexto gerencial de la educación de adultos, para ser capaz de generar un aporte teórico que sea referencial para su comprensión.

Al respecto del escenario de estudio en la presente investigación, el mismo está representado por el Ciclo Combinado Básico Elorza, Municipio Rómulo Gallegos del estado Apure, institución pinera en la formación de la modalidad de educación de adultos en este municipio. Para el desarrollo de esta investigación se tuvieron como informantes clave cinco sujetos pertenecientes al escenario de estudio los cuales son: un (01) directivo, un (01) coordinador y tres (03) docentes con más de tres (03) años de servicio en el Ciclo Combinado Básico Elorza, Municipio Rómulo Gallegos del estado Apure. En el presente estudio se consideran como vías o técnicas de recolección de la información la observación participante y como técnica la entrevista semiestructurada. Asimismo se utilizó como técnicas de análisis de la información la categorización, la saturación de categorías y la triangulación, que son útiles para los estudios cualitativos por los valiosos aportes que se desprenden de ella en función del tema abordado.



VALORACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Entre los hallazgos que se obtuvieron en el presente estudio se destaca lo siguiente:

Cuadro n^o1 Matriz de Categorización Informante Clave I

LÍNEA	ENTREVISTA	CATEGORIA EMERGENTE	SUBCATEGORIAS
01	Entrevistador: ¿Cómo	LIDERAZGO	Debilidades Poca Empatía Necesidad de Dominio Hacer seguimiento a las actividades
02	visualiza el liderazgo del		
03	personal directivo en la		
04	institución?		
05	Entrevistado:		
06	Creo que hay debilidades		
07	en el desarrollo del		
08	liderazgo que tiene el		
09	director de la institución		
10	porque no se están		
11	logrando los objetivos,		
12	debe haber como más		
13	empatía, tener dominio y		
14	hacer seguimiento.		
15		APORTES DEL LIDERAZGO	Falta de liderazgo Necesidad de motivación Despertar Impulsar Accionar
16	Entrevistador: ¿El		
17	liderazgo directivo		
18	favorece el desarrollo de		
19	las actividades		
20	formativas e		
21	institucionales? ¿De qué		
22	manera?		
23	Entrevistado:		
24	En algunos casos sí, pero		
25	como decía, creo que		
26	hace falta un liderazgo		
27	que motive y propicie en		
28	el resto del personal ese		
29	despertar de la		
30	creatividad, del impulsa		
31	sabes, de eso que busca		
32	favorecer la reacción		
33	ante lo que va pasando.		

Fuente: Elaboración propia.



Asimismo se realizó un proceso de estructuración de las Categorías, de donde se presenta la siguiente imagen:



Figura 1: Estructuración Categoría Liderazgo Gerencial

Fuente: Elaboración propia.

De estos hallazgos, se comprende que las instituciones educativas han sido erigidas como un pilar fundamental dentro del sistema educativo de cualquier país, en el caso del venezolano a través, de la estructura de niveles, modalidades y subsistemas, cada una presenta una particularidad visionaria enmarcada en el grupo poblacional que atiende y sobre la cual direcciona su accionar, esto representa que existan diversidad de matices, giros y enfoques de la manera de llevar adelante la capacidad gerencial y lograr los objetivos trazados, no se trata de una receta de cómo se debe desarrollar la institución sino de adaptabilidad a la realidad o contextualización, lo cual favorecerá el desarrollo de esas capacidades gerenciales, estilos de liderazgos, toma de decisiones entre otros aspectos de tipo administrativo.



En cuanto a la categoría educación de jóvenes, adultos y adultas, esta modalidad tiene unas características bien particulares que se entretajan con esa calidad de la educación que se busca, donde hay que resaltar el tema de la heterogeneidad de los grupos atendidos, con igualdad y sin discriminación, además de propiciar esa formación social y laboral que contribuya a que los estudiantes logren la prosecución a estudios superiores y la incorporación al proceso productivo social que se lleva a cabo en la nación.

Asimismo, en la categoría desarrollo organizacional y el liderazgo ejecutado en la gerencia educativa serán elementos esenciales para la cristalización del proceso formativo de calidad, que responda a los ideales de las naciones, las necesidades y potencialidades de la sociedad, permeados de esos principios de calidad para la gestión académica, de manera que se puedan sumar esfuerzos que consideran una serie de elementos organizacionales, pedagógicos, académicos y comunitarios que intervienen en esa concepción del proceso educativo, fortalecimiento los lazos de igualdad, oportunidades y una educación de calidad.

Se trata de hacer de la educación de adultos un espacio que contribuye con el desarrollo social, de allí la importancia del adecuado desarrollo de las organizaciones e instituciones educativas, para asumir esos importantes retos que los momentos históricos le van deparando lo que hace que estén sean cada vez más complejas para asumir el acto de formar, de mantener, planificar y ser capaces de solventar las necesidades que en ese transitar se le van presentando, esto supone la capacidad de gerenciar de los directivos, líderes o gerentes educativos, para encaminar con éxitos los diferentes procesos desarrollados en las instituciones de educación de adultos.

REFLEXIONES FINALES

Atendiendo a estas ideas, se concluye que la educación de adultos y adultas está enmarcada socialmente hacia grupos sociales empobrecidos o que por alguna u otra razón desertaron de la educación básica o secundaria como adolescentes con problemas de comportamiento, adicción, embarazo a temprana edad, inserción laboral entre otros, lo cual se hace visible a nivel de América Latina, lo que le otorga ese



valor y realce para buscar mecanismo que de una u otra manera favorezcan la reinserción educativa de esas personas de manera exitosa, lo cual guarda relación con las líneas orientadoras que se han delineado sobre este subsistema de educación de jóvenes, adultos y adultas de la nación, En tal sentido, la finalidad que subyace en la educación de adultos, la cual está encaminada con una visión de formación que busca propiciarla aprehensión de conocimientos, habilidades y destrezas en determinadas aéreas del conocimiento, así como construcción de una sociedad con principios y valores que son esenciales, ante los retos que se suscitan con el devenir del tiempo y las realidades sociales que se viven.

En atención a ello, se puede decir que la educación de adultos busca generar un escenario de formación permanente, continua en esta parte de la población, que ya poseen cierta madurez psicológica, por lo cual desde el diseño curricular de este subsistema educativo se busca propiciar con estrategias convencionales y no convencionales, prácticas andragógicas y diversas acciones didácticas esa deseada formación que contribuya con el desarrollo individual y colectivo de los estudiantes, es decir, que es una educación que contempla actividades para que los estudiantes desarrollen sus potencialidades, habilidades y destrezas de manera integral abarcando no solo lo teórico sino lo axiológico, moral y social, se trata de prepararlos para la vida de manera completa.

Se comprende, la esencia de las escuelas de educación de adultos, vistas como organizaciones que tienen una misión de formación, pero que para mantenerse en el tiempo deben desarrollarse a nivel organizacional y la socioformación se perfila como una interesante alternativa que favorece el aprendizaje de los miembros de la institución educativa hacia la consolidación de competencias que le serán útiles en el ejercicio de sus funciones.

En síntesis, el valor del conocimiento generad es un aporte para el área de la educación, específicamente en la manera como debe desarrollarse la conducción de las instituciones educativas y su capacidad de liderazgo para hacer frente a la realidad actual y lograr el desarrollo organización, y por otra parte se genera la promoción y fomento de una serie de valores inherentes a la persona que van desde la



responsabilidad, corresponsabilidad, empatía, trabajo en equipo, solidaridad, generosidad, convivencia, el desarrollo de patrones de comunicación que se hacen necesarios, entre otros valores éticos, morales y sociales que están presente en el quehacer educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bedoya S. (2017). Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón. Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Montería. ISBN-13: 978-84-16458-76-9 / D.L.: TF-76-2017 / DOI: 10.4185/cac116edicion2. Libro colectivo en línea: <http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/libro-colectivo-edicion-2.html>.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta Oficial de la República de Venezuela, N° 36860, (Extraordinario).
- Gadamer, Hans-Georg. 1975. Verdad y Método I. Salamanca: Sígueme
- García F. y Otros (2019). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana Educación Superior. 2018. 2. 206-216.
- Martínez M. (2010). Ciencia y Arte en la metodología cualitativa. Editorial Trillas. México.
- Martínez M. (2009). Nuevos Paradigmas en la Investigación. Editorial Alfa. Caracas-Venezuela.
- Ojeda N. (2019). Percepción socioeducativa del Programa de Educación de Adultos de la Escuela de Artes y Oficios del Centro de Especialidades “Las Margaritas” en Punto Fijo, estado Falcón. Revista Internacional de Investigación y Formación Educativa Enero-Marzo de 2019.
- Rebolledo M. (2019). Estrategias organizacionales de realimentación en la gestión escolar para el fortalecimiento la calidad educativa en la Escuela de Educación Inicial “Aidee Patiño de Silva” Elorza Estado Apure. UNELLEZ. Trabajo especial de grado de maestría no publicado. San Fernando de Apure.
- Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Sophia 12(1): 55-70.



- Riveras J. (2020). La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas . Tesis doctoral publicada. Universidad Autónoma de Barcelona en España.
- Rodríguez M. (2020). Hologerencia: Una teórica crítica y reflexiva en el contexto de la educación primaria indígena, Tesis doctoral no publicada. Universidad Pedagógica Experimental Libertador en su Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- Rodríguez V. (2017). La gestión educativa y el desarrollo organizacional en el Liceo Bolivariano “Manuel Orozco” Municipio Pedro Camejo, Estado Apure. Trabajo especial de grado de maestría no publicado. UNELLEZ. San Fernando de Apure.
- Rodríguez E. (2016). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela. Revista Educación 41(1), 1-14, e-ISSN: 2215-2644, enero-junio, 2017.
- Rusque A. (2003). De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa. Editorial Vadel Hermanos. Caracas-Venezuela.
- Sánchez M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del Callao. Universidad San Ignacio de Loyola . Trabajo especial de grado de maestría publicado. Lima, Perú.
- Tobón, S. (2013). Los proyectos formativos: transversalidad y desarrollo de competencias para la sociedad del conocimiento. Instituto CIFE. México D.F.
- Tobón, S. (2010). Formación integral y Competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. ECOE Ediciones. Bogotá – Colombia.
- Tobón, S. (2008). Formación basada en Competencias. Pensamiento Complejo, Diseño Curricular y Didáctica. ECOE Ediciones. Bogotá – Colombia.
- Yábar S. (2013). La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado. Trabajo de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Valencia E. (2017). La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016. Universidad Nacional de Educación. Trabajo especial de grado de maestría publicado. Lima, Perú.

