



UNIVERSIDAD RÓMULO GALEGOS



REVISTA CIENTÍFICA **CIENCIAEDUC**

Número 1 VOLUMEN 1, MES DE JULIO 2018, AÑO 2018 CCDE
DEPOSITO LEGAL NÚMERO-GU218000006, CALABOZO, ESTADO GUÁRICO

-GENERANDO CONOCIMIENTOS-

Modelo Teórico para Gerenciar la Investigación Universitaria Dirigido a Solventar Problemas del Contexto Social.



Autora: Dra. Francisca González de Celaya.
Profesor Titular de la Universidad Rómulo Gallegos

176

e-mail: franciscag20@hotmail.com

Línea de investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Sublínea: Gestión Educativa

RESUMEN

La investigación está considerada, como la función base que le da sentido a las instituciones de Educación Universitaria, por ser generadora de conocimientos que sirven de soporte, a la solución de las problemáticas planteadas básicamente en el campo de las ciencias sociales, con respecto al hombre y la búsqueda de calidad de vida. De allí que, la presente investigación tiene el objetivo: proponer un modelo teórico que permita gerenciar la investigación universitaria en su contexto social; habida cuenta de la situación existente en las universidades con respecto a la investigación, la cual se caracteriza por no estar vinculada a los factores reales de crecimiento y no dar respuesta a las necesidades de la población de su área de influencia. Este estudio está concebido dentro del paradigma Emergente o Post positivista; es de tipo cualitativa, por ser multiparadigmática en su enfoque, lo que permite conocer a mayor profundidad lo social. En cuanto al método, el estudio empleó el denominado investigación teórica, utilizando como técnicas de recolección de datos: la observación documental, el arqueo de información y la entrevista en profundidad. La técnica de análisis de información utilizada fue el análisis documental de contenido, el cual permitió trabajar con los siguientes constructos: Concepción Filosófica de la Investigación Universitaria, Relación del Estado con la Educación Universitaria respecto a la Investigación, Factores que Favorecen la Acción Investigativa en la Relación Universidad - Comunidad y Elementos Gerenciales Orientadores del Proceso Investigativo Universitario. La entrevista a profundidad aplicada a los informantes claves se analizó mediante la técnica de la triangulación suministrada por estos. En consecuencia, el modelo teórico propuesto para gerenciar la investigación universitaria, está fundamentado en una Ontoestructura conformada por cinco (5) sub planos, que representan a su vez las fases de la gestión investigativa y los ejes que impregnan la gerencia de la investigación universitaria.

Descriptor: Gerencia, Función Investigativa, Educación Universitaria, Contexto Social.

Reseña Biográfica: Pregrado Universidad UNESR: Licenciada en Educación. Mención: Administración de la Educación. Postgrado Universidad UBA. Magister en Gerencia Educativa Mención: Sistemas Educativos. Doctora en Ciencias de la Educación Universidad UNERG. Post Doctora en Ciencias de la Educación: Universidad UBA. Post Doctora en Investigación Educativa: Universidad UPEL/ IVISED. Post Doctora en Políticas Públicas, Responsabilidad Social y Calidad de vida. Universidad: UPEL/IMP. OTROS: Programa de Profundización y Ampliación para Formación de Tutores. UPEL/IMP convenio CUAM.



Definición del Modelo

El modelo teórico para gerenciar la investigación universitaria con miras a solventar problemas del contexto social se define como un patrón, paradigma que orienta la acción gerencial para el desarrollo de la investigación en el ámbito universitario, orientado hacia la producción de saberes y resolución de problemas con profunda pertinencia social.

Teleología Paradigmática del Modelo

La gerencia de la investigación constituye un proceso clave en el ámbito universitario, por recaer en ella la responsabilidad de ser la principal impulsora de los esfuerzos del logro y mejoramiento de la productividad académica de los docentes investigadores de su entorno, correspondiéndole a quien gerencia la investigación, lograr que la plana operativa (investigadores, docentes, estudiantes de pre y post grado) sientan la importancia y la necesidad de la productividad académica y acepten el compromiso de desempeñarse para el logro de ella, como parte de los beneficios que va a producir a la investigación y a ellos mismos.

El logro de esta misión gerencial requiere la comprensión del esfuerzo, del nivel de desempeño, y de la calificación académica del docente - investigador y de los estudiantes comprometidos con los logros institucionales; además de la necesidad de quien gerencia de presentar las competencias para la supervisión, evaluación y reconocimiento del desempeño de cada uno de los actores responsables de la investigación. Este rol ha de desempeñarse con la suficiente equidad posible, para evitar el marginamiento y bajo reconocimiento del trabajo productivo, procurando propiciar los espacios indispensables para que todos los miembros de la comunidad universitaria compartan las esperanzas y objetivos, y estén dispuestos a trabajar juntos, comprometiéndose para alcanzarlos (Brunner, 1998).

Debe señalarse que, la investigación se hace posible gracias a la disponibilidad de las voluntades humanas que potencian el desarrollo del trabajo investigativo en el campo universitario, además de la capacidad que tenga la institución (a través de sus actores) para uso oportuno de la información y de la habilidad para innovar y desarrollar productos (sean bienes o servicios) sumándose a ello la capacidad organizacional para establecer sistemas de asociación estratégica con el propio estado, la sociedad el sector productivo o cualquier otro ente público que pueda servirle de escenario, no sólo





para colocar sus productos, sino para la búsqueda del apoyo financiero de la actividad académica que se desarrolle. Sobre la base de estos planteamientos, las premisas de carácter teleológico que orientan este modelo son las siguientes:

1. Gerencia para la Complejidad: lo que equivale a gerenciar un proceso investigativo que ha de tener como orientación fundamental producir conocimientos, y resolver problemas pertinentes al contexto social.
2. Gerencia para la Productividad: lo que implica cumplir una misión universitaria corporativa. No basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones reales.
3. Gerencia para el Cambio: lo que repercute en la promoción de un liderazgo participativo. La integración sinérgica de la docencia, investigación y extensión y la conciliación comunitaria.
4. Gerencia Social: que involucra demostrar en la toma de decisiones sensibilidad social, ética y moral, aspectos estos que caracterizan el desempeño gerencial corporativo.

Premisas Básicas

En la construcción de este modelo se establecieron algunas premisas de vital importancia:

a) La Universidad es una fuente natural de generación de conocimientos a través de sus procesos de investigación; aun cuando en el pasado las universidades venezolanas han tenido el "modelo" de organización transmisora de conocimientos, este en los últimos 30 años ha estado cambiando hacia la organización productora de conocimientos. Es conveniente aclarar que la investigación y las necesidades del país tienen que estar sincronizadas para una mayor productividad.

El modelo teórico para gerenciar la investigación universitaria con miras a solventar problemas del contexto social se define como un patrón, paradigma que orienta la acción gerencial para el desarrollo de la investigación en el ámbito universitario, orientado hacia la producción de saberes y resolución de problemas con profunda pertinencia social.

Teleología Paradigmática del Modelo

La gerencia de la investigación constituye un proceso clave en el ámbito universitario, por recaer en ella la responsabilidad de ser la principal impulsora de los esfuerzos del logro y mejoramiento de la productividad académica de los docentes investigadores de su entorno, correspondiéndole a quien gerencia la investigación, lograr que la plana





operativa (investigadores, docentes, estudiantes de pre y post grado) sientan la importancia y la necesidad de la productividad académica y acepten el compromiso de desempeñarse para el logro de ella, como parte de los beneficios que va a producir a la investigación y a ellos mismos.

El logro de esta misión gerencial requiere la comprensión del esfuerzo, del nivel de desempeño, y de la calificación académica del docente - investigador y de los estudiantes comprometidos con los logros institucionales; además de la necesidad de quien gerencia de presentar las competencias para la supervisión, evaluación y reconocimiento del desempeño de cada uno de los actores responsables de la investigación. Este rol ha de desempeñarse con la suficiente equidad posible, para evitar el marginamiento y bajo reconocimiento del trabajo productivo, procurando propiciar los espacios indispensables para que todos los miembros de la comunidad universitaria compartan las esperanzas y objetivos, y estén dispuestos a trabajar juntos, comprometiéndose para alcanzarlos (Brunner, 1998).

Debe señalarse que, la investigación se hace posible gracias a la disponibilidad de las voluntades humanas que potencian el desarrollo del trabajo investigativo en el campo universitario, además de la capacidad que tenga la institución (a través de sus actores) para uso oportuno de la información y de la habilidad para innovar y desarrollar productos (sean bienes o servicios) sumándose a ello la capacidad organizacional para establecer sistemas de asociación estratégica con el propio estado, la sociedad el sector productivo o cualquier otro ente público que pueda servirle de escenario, no sólo para colocar sus productos, sino para la búsqueda del apoyo financiero de la actividad académica que se desarrolle. Sobre la base de estos planteamientos, las premisas de carácter teleológico que orientan este modelo son las siguientes:

1. Gerencia para la Complejidad: lo que equivale a gerenciar un proceso investigativo que ha de tener como orientación fundamental producir conocimientos, y resolver problemas pertinentes al contexto social.
2. Gerencia para la Productividad: lo que implica cumplir una misión universitaria corporativa. No basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones reales.
3. Gerencia para el Cambio: lo que repercute en la promoción de un liderazgo participativo. La integración sinérgica de la docencia, investigación y extensión y la conciliación comunitaria.
4. Gerencia Social: que involucra demostrar en la toma de decisiones sensibilidad social, ética y moral, aspectos estos que caracterizan el desempeño gerencial corporativo.





Premisas Básicas

En la construcción de este modelo se establecieron algunas premisas de vital importancia:

a) La Universidad es una fuente natural de generación de conocimientos a través de sus procesos de investigación; aun cuando en el pasado las universidades venezolanas han tenido el "modelo" de organización transmisora de conocimientos, este en los últimos 30 años ha estado cambiando hacia la organización productora de conocimientos. Es conveniente aclarar que la investigación y las necesidades del país tienen que estar sincronizadas para una mayor productividad.

El desarrollo de tecnologías y conocimientos, sólo es posible cuando se cuenta con grupos de investigadores que tienen la capacidad y conocimientos para resolver situaciones conflictivas; de estas situaciones de conflictos se generan tanto investigación básica como aplicada, con el destino final de sus esfuerzos en la producción de bienes, servicios y conocimientos para la sociedad.

c) En el proceso de producción de conocimientos es imprescindible la participación del sector productivo; esta participación es activa cuando la empresa permite a la universidad tener contacto con los problemas crónicos y puntuales, de manera que, de esta interacción se genera el conocimiento requerido.

d) Es importante destacar la participación de estudiantes de pregrado y postgrado, que investigan por la necesidad de obtener un título y, también de los profesores que poseen determinados conocimientos y destrezas en procesos de investigación, los cuales de alguna manera pueden integrar equipos de trabajo, con personal de empresas para la solución de problemas específicos.

Componentes Internos (Ontoestructura) de la Organización del Modelo

El Modelo Teórico para Gerenciar la Investigación Universitaria dirigida a Solventar Problemas del Contexto Social, está formado por 5 sub planos que representan a su vez las etapas o fases de la gestión investigativa: 1) Planificación, 2) Ambiente, 3). Dirección, 4) Organización y 5) Seguimiento. Estas fases son interactuantes proporcionando un flujo de información y retroalimentación orientadas a optimizar y dinamizar la acción del modelo.





1- Planificación: esta etapa busca responder a la pregunta inicial de todo proceso de planeación, es decir, ¿A dónde vamos? Esta pregunta lleva a revisar la misión, la visión y el propósito del modelo.

Visión: el modelo propuesto constituye un prototipo que vincula la gerencia, la investigación y contexto social con los requerimientos profesionales del personal docente, el cual ha de propiciar el trascender los ámbitos del aula la institución y la comunidad. se persiguen así formar un investigador permanente de la realidad alrededor de líneas de investigación pertinentes y altamente productiva.

Misión: el modelo propone la formación y actualización de profesionales universitarios con un alto sentido humano y social, con énfasis en la investigación como herramienta que les permite operar y producir en cualquier contexto educativo, procesos y construcción de conocimientos en lo personal, curricular, social intelectual e investigativo, para contribuir efectivamente en el crecimiento de comunidades, desde una perspectiva educativa, ética y creativa.

Objetivos:

- Promover la internacionalización de la Investigación en las Universidades como esquema de proyección universitaria.
- Fortalecer la capacidad investigativa de las universidades venezolanas.
- Valorar el esfuerzo investigativo de los docentes de Pre y Postgrado en las Universidades Venezolanas.

2- Ambiente: el ambiente visto de la perspectiva de este modelo debe caracterizarse por la motivación, la cual se expresa en el reconocimiento del papel activo en la toma de decisiones vinculadas a la gerencia de la investigación de las universidades. La libertad creativa es un requisito indispensable para generar una cultura investigativa de carácter sinérgico, participativo no elitescos. Para tal fin se requiere de un clima organizacional que les permita trabajar con armonía, con iniciativa y aprendiendo de forma continua. De igual forma es fundamental mantener círculos de reflexión que le permita sobre la base de un análisis de amenazas y oportunidades examinar el ambiente interno y externo de la institución.





En relación a las amenazas y las oportunidades se presenta a continuación las obtenidas durante el diagnóstico:

Oportunidades:

Mecanismo de gestión con un nivel medio de eficacia en relación a la disponibilidad de recursos para la investigación.

Existencia de usuarios actuales y potenciales que están requiriendo los servicios de Postgrado.

Existe la posibilidad de desarrollar sistemas inteligentes de tutoría, para poner en redes a las mejores mentes del mundo para más y mejor conocimiento.

Amenazas.

- Crisis presupuestaria por la que atraviesa el país.
- La poca valorización de la información a nivel nacional.
- Poca estabilidad cambiaria para la compra de insumos.

3- Dirección: la etapa de dirección involucra el desarrollo de estrategias y planes operativos. En este sentido, una estrategia que pudiera seguirse para el mejoramiento de los procesos investigativos, estaría enmarcada en los siguientes elementos: inicialmente, obtener el compromiso y apoyo por parte de quienes asumen el rol de gestión universitaria; desarrollar talleres inherentes a estas nuevas responsabilidades para ganar adeptos, asignar responsables de los procesos, así como iniciar estas actividades con facultades, departamento o áreas determinadas que pudieran servir con unidades piloto, a objeto de proyectar prospectivamente esta acción a toda la institución.

En efecto, cada institución universitaria es una realidad concreta con características que la diferencian de las demás, así que el tratamiento que deben recibir en lo concerniente a la implantación del modelo gerencial propuesto debería ser muy distinto. De allí que juega un papel muy importante, en este sentido la autogeneración de modelos o auto - evaluación académica institucional, que permiten una mayor información de sus actividades y de los resultados de los mismos a la sociedad, al Estado y a la propia comunidad académica. Estos procesos pueden ser diseñados y desarrollados por cada institución, en particular, por sus facultades, por sus departamentos académicos, incluso por cada una de las áreas del conocimiento que se desarrollen en cada institución, requiriéndose para ello el voluntariado de todos los actores que estén interesados en tal proceso, llámense estos docentes, investigadores o estudiantes.





Organización: en la gerencia de las universidades se encuentran instancias representadas por las subdirecciones de investigación, Docencia, y Extensión, que cumplen funciones de alta gerencia, a través de la toma de decisiones colegiadas en los respectivos Vicerrectorados, pero a su vez de gerencia media, en las coordinaciones de las subdirecciones. Pero también existe una gerencia operativa que es la que conduce la operación de las políticas institucionales y que está integrada por las condiciones de investigación y postgrado, los directores de centros de investigación y los responsables de líneas y núcleos de investigación. Por lo tanto, el eje de éstos lo constituye en gran medida el nivel de gerencia operativa. El desarrollo prospectivo de la gestión requiere del impulso de investigadores sobre el área que le permite crecer y presentar propuestas para su continua adaptación a los cambios. El modelo propone el autoanálisis interno como una técnica de observación de la organización que identifica las fortalezas o puntos fuertes. Es necesario analizar la estructura organizativa, funciones, estilos de liderazgo y gerencia, así como su trayectoria y el ordenamiento legal que lo rige.

En cuanto a la estructura académica, en la mayoría de las universidades venezolanas se vislumbra preocupación por estimular la creación de núcleos de investigación en cada uno de los departamentos que los conforman, sin embargo, existen esfuerzos investigativos dispersos. En cuanto al liderazgo, se observa que existe un líder a nivel de la alta gerencia, pero se considera que debe hallarse un mayor fomento del liderazgo a otras instancias de toma de decisiones: centros y núcleos de investigación. En este modelo el liderazgo ha de ser de carácter participativo, el cual, más que actuar sobre el resto de los individuos, genere sinergia horizontal. La estructura organizativa debe estar constantemente realizando análisis interno y externo de su gestión a fin de percatarse del alcance de sus oportunidades y poder mejorar. En lo que respecta a los actores, este modelo establece que la gestión de la investigación deberá prever formas de incorporación de los diversos actores involucrados en la dinámica, de los distintos niveles de toma de decisiones y las fuentes gerenciales, mediante mecanismos participativos expeditos, abiertos a la divergencia de opciones, el desarrollo de climas y pautas organizacionales.

5 - Seguimiento y Control.

El seguimiento y control bajo la perspectiva de este modelo ha de ser una actividad planificada de monitoreo evaluativo continuo. El control de actividades persigue garantizar que lo que se planifique se cumpla en el plazo previsto. El monitoreo





evaluativo continuo, busca detectar los problemas, fallas o carencias en el momento que surgen, para corregirlas y realimentarlas al proceso. Sin embargo, a la luz de los paradigmas emergentes se exige en la práctica superar lo estructuralmente técnico incorporando a la participación ciudadana como garantía de cumplimiento de las metas de eficiencia, eficacia y legitimidad de la gestión.

Ejes o Dimensiones que impregna el modelo de gerencia de la Investigación Universitaria

EJE # 1: Valores.

El quehacer gerencial, en el marco del modelo propuesto ha de tener un basamento axiológico que constituye los ejes fundamentales que impregnan la gestión de la investigación universitaria; tal como lo plantea Tierno (1993), quien entre otras cosas considera que los valores presentan cierto grado de dificultad para su interpretación debido a que tienen que confrontar objetividad y subjetividad, esto porque los mismos no existen como realidades aparte de las cosas o del hombre, sino como la valoración que este hace de las cosas mismas, de allí que el sujeto valora las cosas y el objeto ofrece un fundamento para ser valorado y apreciado.

Evidentemente que si se asume el pensamiento aristotélico referido a que: todo lo que los hombres hacen tiende hacia un bien: "La Felicidad", es por ello que la concepción que tengan los gerentes sobre la persona, el trabajo, la organización y sus fines, va a marcar el rumbo de la organización que este dirige, por su puesto, resaltando las diferentes corrientes del pensamiento que subyacen en su estilo gerencial, este debido a que este campo constituye un espacio en la vida personal y familiar, la valoración de las personas de la organización y del trabajo en toda su dimensión, son características que deben estar presentes en los gerentes exitosos.

En esta misma línea de pensamiento, es indispensable que las organizaciones (Instituciones) de Educación Superior, asuman el reto de crear espacios para cultivar espíritu a través de un quehacer valorativo apegado a lo referido por Delors (1998), en el preámbulo de la declaración mundial sobre la Educación Superior quien entre otras cosas expone: Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones en la Educación Superior y la Investigación, estas forman hoy día parte fundamental del desarrollo cultural y la propia Educación Superior ha de emprender la transformación y la renovación más radical que jamás haya tenido por delante, de forma que la sociedad contemporánea que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, pueda





trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas.

De aquí, que se hace imprescindible que dentro de la gestión investigativa de la universidad se conciba y manejen los valores sociales y espirituales; considerándose importantes dentro de los valores sociales para gerenciar organizaciones los siguientes:

- 1) la autoestima, para mantener al personal motivado y a gusto consigo mismo;
- 2) el diálogo, como punto de entendimiento y de Comunicación;
- 3) la justicia, con una justicia que no se solaza en las parábolas sonoras sino que se vive y se desgrana día a día;
- 4) libertad, como la suprema aspiración del hombre,
- 5) respeto, aceptar todas las debilidades y fortalezas del ser humano;
- 6) la tolerancia, es el fruto de la madurez, el impulso hacia el otro para conocerlo mejor, para compartir con él, es el fruto de la armonía;
- y 7) el trabajo en equipo.

Entre los valores espirituales es requisito sine qua non, resaltar el Amor, por ser el que unifica las variadas expresiones de la acción humana, les da coherencia, solidez, perennidad, garantiza la supervivencia de la de la intención primera, pese a obstáculos, fracasos y contratiempos; y en una sociedad postmoderna es la fuerza que mueve al mundo; la humildad, el hombre verdaderamente sabio es humilde y sencillo; la Paz, vivir en armonía individual y en convivencia positiva; para vivir en una sociedad auténticamente humana no hay otro camino posible que el de la paz. La paz debe constituirse en torno a unos valores fundamentales como el respeto, la justicia, el amor, la equidad y la solidaridad, pues no es pacífico el que tiene paz, sino aquel que estando en paz, sabe contagiar la paz a su alrededor. Para lograrlo, la educación es un buen marco. El servicio, ejecutar alguna cosa en beneficio colectivo o individual; Solidaridad, es la colaboración de todos en el camino hacia la justicia.

EJE # 2: Comunicación.

Se consideró pertinente el eje comunicación, por ser un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que resume la sociabilidad del hombre, por tal razón es un proceso social esencial, para el hombre, siendo la vía mediante el cual adquiere su humanidad individual y su proyección dentro del ámbito social que conlleva a la efectiva comunicación que encierra una institución educativa y empresarial. Dentro de este orden de ideas, Chiavenato (2000), define la comunicación como "el intercambio de información entre los individuos; por tanto, constituye uno de los pilares fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 28).





De allí que la comunicación es un elemento fundamental para lograr el éxito de una empresa o institución educativa, desde el punto de vista técnico y humano, en este sentido se deduce que una buena comunicación entre jefes y subordinados asegura el buen funcionamiento de la organización. En este aspecto, se considera la retroalimentación como una forma de proporcionar información directa y clara a una persona o grupo para reforzar positivamente el comportamiento deseado; estimular y ampliar su misión sobre el trabajo realizado y mejorar el desempeño.

En consecuencia, en término de considerar que las organizaciones en una universidad postmoderna deben ser aplanadas, por lo tanto la comunicación debe ser horizontal de igual a igual, que fluya con suficiente confianza y claridad entre cada uno de los miembros de la organización, donde todos tengan la oportunidad de expresar libremente sus opiniones, de esta manera se sentirán implicados y darán el respaldo al máximo responsable de la institución en cuanto a las estrategias y acciones que se planteen y en consecuencia un desempeño exitoso. Es importante acotar, que los gerentes proactivos no deben desaprovechar las oportunidades que les brinda el uso de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC), quienes les brindan las oportunidades de renovarse y estar actualizados en el acontecer diario a nivel mundial.

Todo lo antes expuesto, sirve de fundamento, para decir, que la Universidad como organización debe asumir el reto de la puesta en práctica, o uso de las NTIC, las cuales le permitirán, además de la adquisición y transmisión de conocimientos, el intercambio de experiencias de aplicación de estas tecnologías a la enseñanza, la formación y la investigación, permitiendo así a todos, el acceso al saber. De aquí se puede inferir que el próximo siglo (XXII), estará dominado por la ciencia y la tecnología y que se requerirá de la participación de todos los investigadores, los cuales deben tener presente en todo momento las siguientes palabras de amonestación de Einstein, (citado por Neil, 1996) como principio rector para los próximos milenios.

La preocupación por el hombre y su destino debe ser siempre le principal objetivo de todos los esfuerzos técnicos, al igual que el interés por los grandes problemas sin resolver de la organización del trabajo y la distribución de los bienes, a fin de que las creaciones de nuevas mentes sean una bendición y no una maldición para la humanidad. No olviden nunca esto en medio de sus diagramas y discusiones (p. 104).





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albornoz, O (2000). *Facilidades e Impedimentos para la Investigación Científica Social* en la UCV. Caracas
- Bourdien, P (1997). *El Espacio Social y la Gerencia de Grupos*. En: Teoría y Sociedad. Vol 14
- Brunner, J.J. (1996). *Investigación Social y Decisiones Políticas*. Nueva Sociedad. Educación y Cambio Social, 146,108,121.
- Chacín M, Briceño M; (1995). *Como Generar Líneas de Investigación*. Caracas: Publicaciones del Decanato de Postgrado de la UNESR.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Investigación*. México: Edit. Mc. Graw-Hill.
- Cortázar, J (1999). *La Investigación, la Docencia y la Extensión y sus Implicaciones Humanísticas*. Revista de Pedagogía, 16 (41), 81 - 86.
- Delor, J (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*. UNESCO. Paris.
- Hernández, M (2001). *El Liderazgo en las Gerencias de las Organizaciones Educativas*. En Revista de Investigación N° 8 UNESR. Caracas.
- Neil, L (1996). *ICSU Annual Report como Principio Rector para los Próximos Milenios*. Director de la Fundación Nacional de Ciencias de los Estados Unidos.
- Padrón, G (1998). *Los Procesos de Investigación [Documento en Línea]*. *La Investigación Científica del Proceso Pedagógico*. Disponible: <http://www.monografias.com.org> [Consulta:2003, febrero 02].
- Tierno, B (1993). *Valores Humanos*. Volumen III. España.

