

LA INTERVENCIÓN EN PROCESOS ESCOLARES COMO ALTERNATIVA PARA LA FORMACIÓN DE MAESTROS EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Eloy Martínez Hernández

Maestro en Educación. Asesor académico en la Dirección General de Educación Básica, Secretaría de Educación del Estado de México.
elmartinez00@hotmail.com

Recibido: 11 de Noviembre 2011
Aceptado: 30 de Mayo 2012

Resumen

Este artículo da cuenta de un proceso de intervención en el cual la formación de maestros en administración de la educación, se dimensionó como un problema al que la Escuela Normal Superior del Estado de México (ENSEM), ha puesto especial interés. Setenta estudiantes de maestría desarrollaron acciones en instituciones educativas para administrar educación, enmarcada en la propuesta de M. Gibbons, Modo 2 Generación del Conocimiento, mediante el cual cada uno de los participantes es co-creador de su conocimiento y co-gestor de su aprendizaje. Interactuaron en procesos escolares de 21 instituciones de todos los niveles educativos logrando detectar un problema, construir una estrategia de solución, desarrollarla y evaluarla.

Producto de esta actividad lograron generar y/o precisar conocimientos, así como desarrollar habilidades que la práctica educativa les requiere, preponderantemente en lo administrativo. Los resultados permiten proyectar esta estrategia de trabajo, como una herramienta de trabajo administrativo y una opción para hacer investigación educativa.

Palabras Clave: Conocimiento, aprendizaje, intervención, habilidades, administración.

Abstract

This article reports on an intervention process in which Master in Educational Administration, was sized as a problem that the Escuela Normal Superior del Estado de México (ENSEM), has special interest. Seventy graduate students developed actions to manage education, framed in the proposed M. Gibbons, Mode 2 Knowledge Generation, in which each participant is co-creator of knowledge and co-manager of their learning. Interacted in school processes of 21 institutions from all levels of education managing to detect a problem, build a solution strategy, develop and evaluate it.

Proceeds from this activity were able to generate and / or require knowledge and develop skills required educational practice, predominantly in administrative. The results allow us to assess this strategy work, as a tool of administrative work and an option to do educational research.

Keywords: Knowledge, learning, speech, skills, administration.

Es necesario considerar que cuando el personal docente ha concluido su formación profesional y se integra a la labor educativa, requiere actualizar su conocimientos y habilidades para mantenerse competitivo en el área en la que se desarrolla, y con mayor énfasis cuando ejerce funciones dentro del campo educativo diferentes a su formación profesional, en este caso, se vuelve indispensable implementar actividades de capacitación que les permita desempeñar las funciones que le fueron asignadas, de forma eficiente. En el caso de directivos de instituciones educativas de cualquier nivel, la situación se vuelve especial, pues son ellos quienes conducirán de manera temporal los destinos de la institución, constituyéndose en elemento indispensable e insustituible la capacitación administrativa, desarrollándose el proceso en condiciones óptimas para que sea eficiente.

La formación de maestros en administración de la educación, que responda a las necesidades del nuevo milenio deberán basarse

en el binomio *Teoría Administrativa/Práctica Laboral*, siendo precisamente lo que en este reporte se desea mostrar; lograr que los procesos de formación de maestros en administración forjen a los administradores educativos que la sociedad actual requiere, y así, se constituya la educación en el bastión del cambio, ello enmarcado ante las nuevas necesidades de una sociedad globalizada y globalizante que demanda nuevos conocimientos, nuevas habilidades, pero sobre todo nuevas formas de construir y administrar el conocimiento.

Modo 2 de Gibbons, la Co-creación del conocimiento

Al abordar los cambios más recientes en la investigación científica y tecnológica, han sido varios los enfoques que han tomado como elemento central de estos procesos una nueva y compleja configuración de las relaciones entre academia, empresas y sociedad. El reajuste en las relaciones entre estos ámbitos tiene su origen en la crisis energética de los años setenta del siglo pasado y las presiones presupuestarias a las que los gobiernos occidentales han tenido que enfrentarse en los años posteriores. En este contexto de cambio, se han generado distintas corrientes de pensamiento que intentan dar cuenta de formas muy distintas del papel de la ciencia y la tecnología en la sociedad.

Las Tesis del Modo 2, se recogen en dos obras clave; la primera se publicó en 1994 bajo el título *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, a cargo de Gibbons, Limoges, Nowotny, Schwartzman, Scott y Trow, esta obra pronto adquiere gran notoriedad pública recibiendo adhesiones en ámbitos universitarios e incluso políticos, lo que se traslada a una importante influencia entre los gestores de sistemas científicos. El contenido gira en torno a los rasgos que caracterizan al modo emergente de génesis del conocimiento que ellos denominan Modo 2, frente al anterior Modo 1. Pese a la rápida expansión

del uso de estos términos, las críticas que recibe esta obra ponen de relieve sus ambigüedades al caracterizar al Modo 2, algunas de las cuales son reconocidas por los propios autores que (en 2001) publican un segundo libro para dotar al anterior de un mayor soporte teórico y refutar las objeciones que había recibido. En esta ocasión los responsables son Nowotny, Scott y Gibbons. Con el título *Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*, tratan de revisar algunos de sus planteamientos previos, así como de aclarar o ampliar aspectos que habían suscitado comentarios entre los revisores de su primer libro.

Además, extienden su análisis a las implicaciones del Modo 2 de producción de conocimiento para la sociedad. Esta nueva publicación tampoco está exenta de juicios críticos negativos, por el contrario, suscita “nuevas perplejidades relacionadas con el concepto de sociedad implícito, las dimensiones políticas que conlleva, la carga valorativa del modelo y, más específicamente, la idea misma de ciencia a la que se refiere” (Albornoz, 2003: 225).

El Modo 1 de producción de conocimiento se identifica con la investigación tradicional, cuyo carácter es disciplinar, homogéneo y jerárquico. Es decir, la producción de conocimiento se realiza en organizaciones jerárquicas permanentes (universidades y centros de investigación) con el objetivo de avanzar en el conocimiento de la realidad para satisfacer los propios intereses académicos y disciplinarios. Sus metas son fijadas, por tanto, por los investigadores, así como el control de calidad recae en manos de la comunidad de pares; tras lo cual, los resultados obtenidos pasan a ser de dominio público.

El Modo 2, presenta todos los rasgos opuestos: es transdisciplinar, heterogéneo y heterárquico; se define por el hecho de que en él se priva la aplicabilidad y la utilidad social. La investigación en este enfoque traspasa los límites disciplinares, la realizan grupos no jerárquicos creados *ad hoc* para atender demandas sociales específicas. Se trata de una producción de conocimiento orientada al contexto de

aplicación. La validación de los resultados, que son protegidos por patentes, descansa, principalmente, en la aceptación social.

Estudio de caso

El despliegue de actividades indagatorias encuentra acomodo en el proceso de formación de maestros en administración de la educación inscritos en las Escuelas Normales de Tlalnepantla e Ixtapan de la Sal, ellas como unidades a distancia de la ENSEM al impartir el programa de Maestría en Administración de la Educación. Los estudiantes cursaban el seminario de *Administración de la Educación*. La presente investigación consistió en un esfuerzo por desarrollar en los estudiantes habilidades administrativas que su práctica educativa requiere, a la par de generar conocimientos que en la materia se demandan, por ello, se constituye en un proyecto de intervención, al que deberán suscribirse proyectos de esta misma naturaleza desarrollados por ellos y que busquen penetrar en la realidad escolar de la institución para la que prestan sus servicios profesionales.

No se buscó que los estudiantes fueran quienes desarrollaran el trabajo del investigador que estructura esta propuesta, sino sea éste quien coordine los esfuerzos de los alumnos, quien organice, guíe, apoye y evalúe las actividades que se habrían de realizar y, una vez concluido el trabajo en los centros escolares donde se aplicaron los proyectos de intervención, es el investigador quien, a través de las herramientas necesarias verificó la generación o no de los conocimientos al interior de los equipos de trabajo, el desarrollo de las habilidades administrativas pretendidas, siendo este el objetivo del proyecto, pero, adicionalmente verificar si se resolvieron los problemas descubiertos en las instituciones educativas, el cual se constituiría como el agregado del trabajo de investigación.

Intervención en procesos escolares

Esta estrategia de trabajo, la Intervención en Procesos Escolares (IPE), tiene su fundamento en Project Oriented Learning (POL), en español conocido como Aprendizaje Orientado a Proyectos, definiéndose como una técnica didáctica creada en la Universidad de Twente, Holanda, la que busca que los estudiantes resuelvan un problema concreto, es decir, se dimensiona como una forma de aprendizaje que responde a la demanda de aprender a través de hacer, así como una metodología multidisciplinaria que permite al estudiante adquirir conocimientos por medio de la práctica y de la acción.

El aprendizaje orientado a proyectos está pedagógicamente fundamentado en el enfoque constructivista, representado por el ciclo de aprendizaje de Kolb. Desde esta perspectiva, el aprendizaje orientado a proyectos es un ciclo que comprende cuatro fases: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa.

Ante esta situación, Escamilla (2000) considera que el profesor es el responsable de crear ambientes favorables para el aprendizaje significativo, en el que los alumnos se formulen interrogantes y busquen respuestas a las mismas; observa, guía, orienta y realimenta. Los alumnos son responsables del aprendizaje propio y del equipo, discuten entre sí conceptos y procedimientos, aprenden trabajar en equipo buscando el beneficio colectivo, a través de la interacción, el auto-aprendizaje y el evidente co-aprendizaje.

El investigador, al trabajar durante tres años consecutivos impartiendo seminarios en las líneas administrativa, educativa e instrumental, en la Maestría en Administración de la Educación, en la búsqueda constante por mejorar los procesos educativos en la formación profesional y posgraduada de los docentes, modificó, ajustando la metodología POL, diseñándola y aplicándola como una herramienta administrativa en el área educativa, verificando

su pertinencia en la formación de maestros en administración de la educación, resultando de ese esfuerzo intelectual, ocho momentos claves a ser considerados para el cumplimiento de los objetivos de la metodología y la obtención de resultados:

Etapa 1: Conformación de equipos de trabajo.

Etapa 2: Diagnóstico de necesidades.

Etapa 3: Propuesta de alternativas de solución al problema seleccionado.

Etapa 4: Definición y construcción del producto que resolverá el problema.

Etapa 5. Diseño de los instrumentos empleados para la evaluación del producto.

Etapa 6: Puesta en práctica el producto generado.

Etapa 7: Evaluación el producto.

Etapa 8: Redacción del informe final y presentación de resultados.

De esta forma, y con fundamento en la propuesta de Desarrollo Organizacional de Beckhard (1973) y Bennis (1980), los estudiantes de maestría entran en contacto con una organización educativa determinada y en equipo conocen sus fortalezas y debilidades; con base en ello, estructuran un plan de acción que les permita mejorar las condiciones de la institución educativa, inclusive midiendo el impacto que la intervención tenga en la escuela.

Es necesario mencionar de forma reiterada que al contacto real, con una problemática escolar, los conocimientos y habilidades que el estudiante posee, son modificados mediante un proceso de deconstrucción y reconstrucción de saberes así como la consecuente modificación de habilidades personales y colectivas. Siendo ello el objeto central del proceso de intervención, sin menoscabo de las modificaciones que cada una de las organizaciones educativas participantes sufrirán.

Se integraron equipos de trabajo que, buscando la gestión del conocimiento fueron conformados por personas que compartían intereses, aficiones y que, de alguna manera estaban relacionados en el ejercicio profesional. De forma posterior, los estudiantes en grupos de trabajo, seleccionaron una institución educativa en la que se desarrolló la estrategia de intervención en procesos escolares, buscando que la institución en la que se desarrollara el proyecto, cuando menos un integrante del equipo prestaran sus servicios profesionales, confiriéndole así un valor agregado a la maestría, ya que los beneficios de cursar estudios de posgrado deben reflejarse en la vida institucional, transformando su realidad organizacional.

El papel del investigador en esta etapa se concretó a guiar los procesos, intervino cuando el equipo se encontraba ante problemas de corte metodológico, conceptual o académico, que no les era posible resolver, su participación se acotó a aclarar dudas y guiar la discusión en equipo para encontrar la mejor solución a la problemática presente.

De forma paralela, se visitó los centros educativos en los que se trabajó, con la intención de presenciar físicamente las actividades que se realizaban, de igual forma, se entrevistó con las autoridades educativas y con los responsables del área institucional en la que se trabajó, ello para recoger las impresiones que se tienen de las acciones realizadas. Especial importancia mereció la opinión de las autoridades de la institución sobre el desempeño del estudiante que allí presta sus servicios, con relación a su desempeño laboral en lo académico y administrativo antes de ingresar al programa de maestría, durante y en el momento actual, así como la perspectiva que de su desempeño se tiene; ello para, en forma parcial, identificar la pertinencia de los referentes teóricos y habilidades administrativas adquiridas.

La aplicación de guías de autoevaluación sobre el desempeño en el proyecto de intervención desarrollado en la institución educativa, permitió recoger la impresión que el maestrante tiene de sí

mismo, de su trabajo, del esfuerzo realizado, así como de los conocimientos que construyó al interactuar con la institución educativa, de los conocimientos que tuvo que adquirir en la preparación del proyecto, además de las habilidades que desarrolló y las que tuvo que desarrollar para tener ese acercamiento a la realidad.

La realización de grupos de discusión con los integrantes del equipo, en el que se presentaron sus puntos de vista sobre la actividad realizada, así como los elementos centrales; conocimientos y habilidades adquiridas en el proceso permitió corroborar la información proporcionada en las guías de autoevaluación. En esta fase participaron además autoridades de la institución en la que se desarrolló el proyecto, se empleó grabación para registrar la discusión.

Mediante estas acciones se posibilitó el estudio de los procesos dinámicos de la administración de la educación, en virtud de que este enfoque resulta ser uno de los métodos analíticos más adecuados porque permite ubicar a la formación del estudiante en su real dimensión, permitiendo la realimentación constante, a fin de adecuar sus conocimientos y habilidades y de esta forma mantenerse competitivos en el área en la que se desempeñan.

Resultados

Setenta estudiantes de maestría del programa de posgrado participaron en veintiún proyectos de intervención, de los resultados se obtuvo que a comentario expreso de los usuarios de los proyectos, las autoridades educativas y los estudiantes mismos, fue posible generar y/o fortalecer conocimientos tales como:

1. Carácter dinámico de la administración.
2. Realidad del proceso administrativo.
3. Fundamento teórico y filosófico de la educación.

4. Uso de las TIC y diseño de experiencias de aprendizaje.
5. Uso de recursos tecnológicos para diseñar experiencias de aprendizaje.
6. Actualización académica como elemento para mejorar resultados.
7. Capacitación con carácter constante y permanente en las escuelas.
8. Identificar la necesidad de un modelo pedagógico para cada grupo etario de estudiantes.

Con la información emitida por los operarios de los proyectos, los estudiantes desarrollaron habilidades agrupadas en tres áreas:

Habilidades Administrativas:

1. Trabajo en equipo.
2. Ejercicio y delegación de autoridad.
3. Toma de decisiones.
4. Planeación prospectiva de actividades.
5. Diseño de estrategias buscando la eficiencia.
6. Investigación administrativa a nivel micro.
7. Optimización de recursos.
8. Difusión de resultados.
9. Propuesta de modelos que permitan el desarrollo de lo educativo.
10. Asignación de actividades de acuerdo a capacidades.
11. Convocar talentos para trabajar colaborativamente.
12. Diseñar actividades orientadas hacia la consecución de resultados.
13. Promover el cambio y el desarrollo social.

Habilidades Docentes:

1. Capacitación constante y permanente.
2. Fundamentar y justificar su práctica educativa.
3. Actitud crítica hacia la práctica educativa y a la vida misma.
4. Poner en práctica conocimientos teóricos, en beneficio propio y de la comunidad.

Habilidades Interpersonales:

1. Habilidades comunicativas.
2. Negociación de ideas y conceptos en la construcción de conocimientos.
3. Investigación adaptativa.
4. Manejo de tecnología.
5. Servicio altruista a semejantes.

El desarrollo de conocimientos y habilidades por los estudiantes, les permitió diseñar veintiún productos que se agruparon en cinco áreas temáticas: Actividades Académicas, Capacitación a Docentes y Directivos, Infraestructura Institucional, Organización Institucional y Vinculación con la Comunidad.

Los informes generados por los estudiantes, los usuarios del proyecto y las autoridades educativas, precisan que trece de los veintiún proyectos lograron resolver o cuando menos atenuar las consecuencias del problema detectado, los ocho restantes establecieron que no se pudo verificar el resultado final, en virtud de que sólo se contó con un semestre para trabajar y la naturaleza y/o programación de las actividades requería cuando menos de un año completo. En ambos casos a comentario expreso de los informantes, se mejoró el estado actual de la institución.

Implicaciones de los resultados

El cambio continuo que todo lo modifica es el signo de los tiempos actuales. Este cambio constante lleva a la transición de las organizaciones modernas hacia los requerimientos de la sociedad actual, hacia una sociedad del conocimiento, los cuales se expresan en los comportamientos individuales que se integran mediante procesos tecnológicos en las estructuras mismas, transformándose en comportamientos y acciones generadoras colectivas.

El ritmo de este cambio organizacional, incrementa de forma exponencial, dejando como consecuencia una enorme posibilidad de generar nuevas formas de participar en el acto educativo, y no sólo de capacitar o actualizar a los profesionales de la educación y en este caso particular a los administradores de ella, debiendo en todo caso facilitar, la adaptabilidad de las personas y hacer eficiente el aprovechamiento de los beneficios que pueden derivarse de la gran ola de la revolución tecnológica de la información, ante la posibilidad de operar nuevos paradigmas educacionales, situación que se ha convertido en un movimiento autotransformante y transformatorio de las oportunidades de desarrollo y progreso humano. En necesario precisar que si bien se incrementan estas oportunidades, también resulta evidente el aumento de fenómenos amenazantes que profundizan los sentimientos de fragilidad e inseguridad humana, a los que las instituciones formadoras de administradores educativos deben permanecer atentas para contrarrestar la inestabilidad que alienta las asechanzas y peligros para que las organizaciones educativas cumplan el objetivo para el que fueron creadas.

El problema para que, tanto los individuos como las organizaciones, aprovechen las oportunidades y tomen las ventajas que proporciona este ritmo de cambio acelerado se reduce a su control y manejo, el cual encuentra su fundamento en la premisa de la planificación de los cambios, como el sustento teórico del desarrollo de la organizaciones que aspiren a la transición hacia los nuevos tiempos marcados por los requerimientos de una sociedad actual que enfrenta constantes y permanentes cambios en su estructura, en sus requerimientos e incluso en su autoconcepción.

Las transiciones organizacionales de las instituciones educativas, deben responden a las expresiones actuales de las tendencias hacia la globalización e internacionalización de los mercados, las cuales se han apropiado de los avances que la revolución tecnológica-informática-educativa le proporciona. De ello deben pres-

tar sería atención las instituciones formadoras de administradores educativos, pues mientras que cada vez la sociedad es más activa, más participativa y más exigente de mejores condiciones y mayores exigencias de desarrollo humano y calidad de vida: mayor justicia social, formación de culturas que respeten las diversidades y propicien su solidaridad y reconozcan los derechos humanos, las instituciones educativas deberán marchar en ese mismo tenor y a ese mismo ritmo si es que desean participar de la transformación o ser solamente pasivos observadores del cambio inminente.

La formación de un profesional en administración que tome en consideración no solamente el énfasis de los currícula tradicional, que se ha dado en la asimilación de conocimientos de la tecnología administrativa, sino también del desarrollo de las habilidades y destrezas requeridas para la implementación instrumental de los cambios; pero, sobre todo, la formación del administrador profesional que responda eficazmente con las actitudes y los valores que fundamenten su práctica para enfrentar los retos que demandan los requerimientos de las situaciones derivadas de un medio ambiente caracterizado por ser complejo e incierto.

En lugar de limitarse a desarrollar su trabajo, mecanizando procesos, tendrán que ser generadores de aprendizajes, de sus aprendizajes y aspirar seriamente a ser co-gestores del conocimiento como su aporte personal y colectivo a este mundo cambiante. Habrán de ser capaces de buscar y comandar recursos, determinar estrategias y romper limitaciones para implementarlas.

El educador actual, y en específico el administrador educativo de estos tiempos, claramente tiene que ser, como se dijo anteriormente, un buen operador, una persona motivada que puede obtener y controlar recursos de clase para lograr resultados, un administrador altamente desarrollado y altamente autoconfiable, capaz de coordinar equipos de trabajo y de ser parte activa en proceso de construcción colectiva de conocimiento. En otras palabras, la

formación de administradores tenderá a ser, mucho más que una necesidad de sobrevivencia como lo es ahora.

Hablar del desarrollo de administradores implica un cambio en la educación, de tal forma que ésta sea el resultado de experiencias, no de adiestramiento de la memoria. La educación deberá ser un proceso creativo-innovador, que algunos futurólogos identifican como el rasgo característico de una nueva fase de la revolución tecnológica-social que se vive actualmente, en el que el administrador logre desarrollar confianza, ideas, comunicación e interacción.

Compañías japonesas altamente competitivas, llevan a la práctica un proceso centrado en tres ideas fundamentales: *Si se ha aprendido algo, hacia dónde se puede llevar este conocimiento. Cómo el conocimiento anterior se podría incorporar y aplicar al marco de una nueva actividad y Cómo se puede mejorar una situación nueva al seguir adelante.* Es evidente que los resultados generados en estos procesos de intervención, se acercan muy estrechamente a la propuesta que trabajan tales organizaciones.

Este proceso debería ser incorporado también a nuestras organizaciones y en especial a nuestros procesos de formación, pues con él no sólo se está aprendiendo en forma constante, sino que también se está pensando y aumentando el conocimiento base, todo el tiempo, así como aplicando nuevos conocimientos al mismo, y avanzando hacia el liderazgo. Lo anterior ayuda a manifestar que la educación debe existir para la realidad y para el futuro.

Por lo anteriormente señalado, es evidente la existencia de una inevitable revolución en las prácticas administrativas desde los espacios mismos de formación de los administradores educativos, que tiene impactos globales y que modifica todas las variables organizacionales: comportamientos, estructuras y tecnologías.

Una de las formas para incrementar el acervo de esas prácticas administrativas son los esquemas de intervención en procesos escolares cuando el administrador está formando, y mediante

esos procesos actúa hasta el nivel donde las habilidades de la administración pueden ser auto-enseñadas y co-enseñadas, auto-aprendidas y co-aprendidas. Con el trabajo en equipo, la responsabilidad de aprendizaje puede ser ampliamente transferida. Resultó evidente en este procesos de intervención que el contacto del tutor puede ser exitosamente designado fuera de los programas y que las asignaciones de tareas pueden ser determinadas de tal manera que la autoevaluación es posible.

Con la implantación del trabajo colaborativo, se adecuó la educación al cambio constante que se está operando en las instituciones educativas de nivel superior en este país y en el extranjero, dando lugar así a que ésta ya no se centren en las relaciones preestablecidas entre el profesor y alumno y se ponga mayor énfasis en el vínculo que se da entre la información que recaba el alumno en un ambiente de descubrimiento y socialización de los hallazgos, con lo que se redefine el proceso de aprendizaje.

En una experiencia de trabajo en equipo, donde las habilidades y conocimientos de todos los integrantes participan activamente en la gestión del conocimiento, permite al administrador probar diferentes métodos en alguna problemática sin exponerse a experiencias de fracaso en un corto espacio de tiempo.

Resultó evidente que una de las mejores maneras de aprender en la actualidad es haciendo. Un poco menos drásticos son los esquemas de aprendizaje activo, donde los educadores conducen proyectos especiales, ya sea dentro de sus propias áreas o en cualquier otra, como un proceso planeado; bastos esquemas que han acompañado al hombre por varios años tienen también la ventaja del valor del proyecto y la prueba de la audacia de los administradores. Estos proyectos pueden involucrar acción individual o conducir a un proyecto de equipo, usualmente de una naturaleza multidisciplinaria.

En el pasado, el tiempo tomado para obtener experiencia y madurez había hecho a la administración una provincia de hombres

viejos, cuyas energías y fuerzas de creatividad estaban inevitablemente debilitándose. Es suficiente mirar hacia atrás para ver todo aquello que los hombres han sido capaces de crear cuando una oportunidad ha llegado a personas de gran talento. Los administradores, con una cultura de trabajo colaborativo e indagatorio, son los que más rápidamente están asimilando los avances tecnológicos e incorporándolos a las prácticas directivas y administrativas de las organizaciones, esa es la esencia que el investigador quiere para los administradores educativos, incorporando la tecnología como una herramienta necesaria en su labor administrativa, pero también tener una transformación mental como un cambio en las relaciones organizacionales, y ello reflejarse en el estilo de administración.

En suma, el trabajo realizado permitió inducir el pensamiento de cambio, de perfeccionamiento en las formas de administrar educación, logrando posibilitarlos como los administradores del futuro, que tendrán la obligación y oportunidad de ser agentes del desarrollo de las organizaciones a las que se integren, de ser líderes creativos e innovadores con una clara conciencia de su responsabilidad social, con una disciplina férrea de trabajo, con una formación académica de alto nivel, y de saber apreciar los valores culturales y sociales no solo a nivel regional, sino en el mismo concierto de las naciones.

Bibliografía

- Albornoz, M. (2003). El problema de re-pensar contextos. *Revista CTS*, Vol. 1, N° 1, 225-230.
- Beckhard, R. (1973). *Desarrollo Organizacional*. Estados Unidos de América: Fondo Educativo Interamericano.
- Bennis, W. (1980). *Desarrollo organizacional*. Estados Unidos de América: Fondo Educativo Interamericano.
- Escamilla, J. (2000). *Selección y uso de tecnología educativa*. México: Trillas.