

# ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA PARA UNA EDUCACIÓN EN VALORES: DESDE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA

**MARITZA ÁVILA URDANETA\***  
maravila@cantv.net  
**MERCEDES RÍOS DE MORALES\*\***  
mercedesisable@cantv.net  
**EMILIA CUENCA\*\*\***  
La Universidad del Zulia.  
Maracaibo, edo. Zulia.  
Venezuela.

Fecha de recepción: 11 de enero de 2007  
Fecha de aceptación: 29 de mayo de 2007



## Resumen

La transformación académica de la Universidad del Zulia (LUZ) orienta a repensar de manera eficaz, convincente y actual, el Modelo de Futuro, con el fin de garantizar a los estudiantes su educación basada en valores, como profesionales, en una sociedad con mayores inquietudes de búsqueda, transmisión del saber de nivel superior. El propósito del trabajo es abordar la estrategia de transformación académica que se plantea el proceso de enseñanza-aprendizaje sobre una educación en valores en la FCES. Tipo de investigación-acción participativa. Como resultados se obtiene el perfil psicopedagógico del estudiante, profesor y del empleado universitario, y diseño del plan de acción con el fin de transitar hacia una valorización del aprendizaje. Se concluye con la necesidad de reforzar el eje transversal de valores en el currículo, adoptar la modalidad de jornadas de reflexión bianual, y la ejecución del plan de acción en valores por parte de la FCES.

**Palabras clave:** transformación académica, valores, plan de acción, perfil psicopedagógico.

## Abstract

*ACADEMICAL-ADMINISTRATIVE TRANSFORMATION STRATEGY FOR AND EDUCATION IN VALUES FROM THE FACULTY OF SOCIAL AND ECONOMICS SCIENCES AT THE UNIVERSITY OF ZULIA.*

*Academical transformation at the University of Zulia (LUZ) leads to thinking effectively, convincingly and modernly about the Future Model, aiming to guarantee students their education based on values, as professionals, in a society with greater search questions and higher-level knowledge diffusion. The intention of this paper is to embark on academical transformation strategies questioned by the teaching-learning process about values education at the Faculty of Social and Economics Sciences. It is a participative research-action type. As results we get the employee, professor and student's psycho-pedagogical profile and the design of the action plan in order to walk the path of learning valorization. We conclude that the need to strengthen the transversal axis of values in the curriculum is imperative, as well as adopting the modality of biannual reflection sessions, and the execution of the action plan on values by the Faculty of Social and Economics Sciences.*

**Key words:** *academical transformation, values, action plan, psycho-pedagogical profile.*



ransformar la universidad significa dotarla de nuevas capacidades y formas de trabajo para cumplir con su misión formadora que debe anticiparse y dar respuesta a las transformaciones sociales. Concebir la universidad, como institución científica educativa integrada a la sociedad y fundamentada en los más sólidos principios y valores, de autonomía, ética, justicia, libertad, equidad, calidad, eficiencia y excelencia y con pertinencia social, cuyo propósito es la búsqueda del saber y la verdad, mediante la creación, transmisión y aplicación de conocimientos como valor social que genere competencias, para la creatividad y la innovación.

La transformación universitaria exige ser entendida como estrategia de posicionamiento, donde se plantee un cambio multidimensional y complejo, que responda a necesidades de tipo social, económico, político, científica, tecnológico y cultural a fin de adecuar las respuestas (oferta) a las demandas del sector público, privado, y comunidad en general, que exige a las universidades revisar sus estructuras, tareas y funciones propias de su organización y gestión.

Lo antes expuesto, lleva a repensar en su conjunto al sector universitario, de manera que estas instituciones se conviertan en pilares fundamentales para la formación de valores reales, como la democracia, desarrollo sostenible y derechos humanos, por lo cual deben ser accesible a todos, en una prospectiva que les lleve a asumir dimensiones de valores morales y espirituales, establecer alianzas para asegurar la coordinación y cooperación entre los diversos sectores, demás universidades e institutos de educación superior a nivel nacional e internacional.

Por lo tanto, en el caso de la Universidad del Zulia, el Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) (2000-2004) (CU, 2000) plantea la transformación en la búsqueda de un modelo nuevo de universidad, mediante un proceso dinámico y continuo que permita organizar de manera sistemática y continua los conocimientos y formular los programas y proyectos estratégicos necesarios para su ejecución.

La transformación impulsa la visión de LUZ, de una institución de excelencia académica fundamentada en valores con compromiso social y líder en la generación del conocimiento científico. A continuación se muestra en el Grafico 1, Perfil de la Universidad del Zulia como Institución de Excelencia Académica, en función de valores y características que determinan su perfil institucional: 1) vinculación con el sector externo, 2) contribución al desarrollo institucional, regional y nacional, 3) reorientación de la cooperación internacional, 4) globalización del conocimiento, 5) nuevas tendencias organizacionales y gerenciales, 6) enfoques curriculares basados en nuevos paradigmas educativos, 7) evaluación curricular, 8) optimización de los recursos, 9) formas alternativas de ingresos financieros, 10) estructuras flexibles, 11) nuevas tecnologías de información y comunicación, 12) generación y transmisión de conocimiento y tecnología educativa.



**Gráfico 1.** Perfil de La Universidad del Zulia como institución de excelencia académica con compromiso social.

Fuente: Consejo Universitario (2000) Plan de Desarrollo Estratégico, Dirección General de Planificación Universitaria de la Universidad del Zulia

El Plan de Desarrollo Estratégico (2000) impulsa la acción de retomar los valores fundamentales, dando respuesta a través de la ejecución de actividades formalizadas con cartas de compromiso (compromiso social), abriendo oportunidades a través de convenios (vinculación con el sector externo), con otras unidades y organizaciones públicas y privadas, propiciando actividades destinadas a la formación permanente y efectiva de la investigación, garantizando la calidad de la generación de relevo y la producción del conocimiento contribuyendo al desarrollo institucional, regional y nacional.

Ahora bien, esta necesidad de capacidad de respuesta a las universidades, las lleva a interrogarse sobre los beneficios de su posicionamiento cultural global y a la escogencia de una estrategia que oriente los cambios que estén en sintonía con su filosofía de gestión.

Se destaca la necesidad de una reforma entendida con una nueva visión y modelo de enseñanza de educación superior, centrada en el estudiante, en los avances científicos de la informática, cibernética y telemática, que implica profundos cambios curriculares, muy especialmente en cuanto al perfil del estudiante, y del egresado de las instituciones de educación superior. De tal manera que el reto de transformación de la educación en LUZ, consiste en buscar un modelo nuevo de universidad, mediante un proceso dinámico y continuo que permita organizar de manera sistemática y continua los conocimientos a formular en programas y proyectos estratégicos necesarios para su puesta en marcha.

De hecho toma singular importancia la posición de Pérez Esclarín (1999, p. 82), en referencia con el proceso de las reformas educativas, enfatiza en la necesidad de una “formación integral que desarrolle los aspectos intelectuales, corporales, sociales, afectivos y ético morales, para lograr de este modo el desarrollo armónico y pleno de la personalidad de los alumnos dentro del contexto social en el que viven”. Argumenta además el autor, que “hay que quitarse de la cabeza que la educación puede ser neutra en cuanto a valores. Educar no es sólo instruir, sino transmitir unas certezas, unas ideas o unas maneras de ser”. Pérez Esclarín (p. 84).

En este sentido, la investigación trata de establecer una estrategia para la transformación académico-administrativa basada en valores en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES), que cambie esas estructuras mentales donde la plataforma, constituida por autoridades, profesores, estudiantes, administrativo y obreros, donde la calidad académica debe constituirse en un elemento de poder y querer hacer las cosas, desde los distintos departamentos, unidades de adscripción del docente de cambio estructural de la institución universitaria.

La citada investigación tuvo por finalidad impulsar desde los departamentos la investigación y extensión, con el propósito de diseñar un plan de acción que contribuya al perfeccionamiento del nuevo modelo educativo basado en una educación en valores desde la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Dicha investigación, responde al proyecto que identifica el título del presente trabajo, financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico, CONDES-LUZ, donde participaron profesores de las diferentes cátedras y departamentos, así como estudiantes y empleados en condición de colaboradores, durante el período 2004-2005.

En el presente trabajo se aborda el proceso de transformación académica administrativa fundamentada en valores en FCES, para lo cual se tratan los siguientes aspectos: situación problema, metódica de la investigación, consideraciones conceptuales, discusión y resultados, seguidamente de las conclusiones.

## 1. Situación problema

El actual contexto mundial, caracterizado por la globalización, la revolución científica tecnológica en la nueva gerencia del conocimiento y su creciente valorización, exige a las universidades cambios y transformaciones profundas, entre ellas, una particular atención a su calidad académica y pertinencia social.

Estas nuevas exigencias del desarrollo global de la realidad nacional e internacional llevan a La Universidad del Zulia (LUZ) a implementar un proceso de transformación que le permita cumplir con su razón de ser y contribuir al desarrollo de la región y de la nación. En ese contexto, el Consejo Universitario de la Universidad de Zulia establece la base legal de ese proceso de transformación mediante la resolución N° 336 (CU. 1997), en la cual se da prioridad a la reorganización académico-administrativa como parte de un proceso de evaluación integral que permita fundamentar las respuestas a los desafíos y demandas actuales y proyectarse hacia el futuro.

Con relación a la Reforma Académica, instrumenta un modelo matricial, soportado en programas y departamentos por Facultad, como una primera parte del proceso de transformación a través de la Comisión Operativa para la Transformación de la Universidad del Zulia (COTLUZ), quien elabora el documento “Lineamientos Teóricos, Conceptuales y Metodológicos para el Proceso de Conversión de los actuales departamentos de las Escuelas de LUZ en departamentos de las Facultades. Acción asumida por las Facultades y Núcleos para elaborar su propuesta de departamentalización de acuerdo con lo aprobado por el Consejo Universitario.

En tal sentido, la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES) plantea simultáneamente llevar adelante el proceso de departamentalización, y acometer el proyecto de investigación para la realización del diagnóstico psicopedagógico del estudiante y de su personal (docentes, empleados y obreros), cuya metodología es aplicar la investigación-acción participativa. Al respecto, se formula el proyecto “Estrategia de Transformación Académico-Administrativa para una Educación en Valores, desde la FCES”, se inscribe en la línea de gestión universitaria, en el ámbito del fortalecimiento institucional y tiene por finalidad fortalecer el nuevo Modelo Educativo de la Universidad del Zulia.

Los antecedentes de la investigación se inscriben en el Plan Piloto de Acción IESALC/UNESCO para el Cambio y Transformación de la Educación Superior, durante el período 1996-2000 (CEPES 2000). El trabajo aborda cuatro aspectos fundamentales: 1) la conceptualización de los valores desde diferentes ópticas: filosófica, sociológica y psicológica. 2) Aspectos teórico-metodológicos del diag-



nóstico psicopedagógico de los valores. 3) Análisis de las relaciones entre educación y valores, principales tendencias y el currículo universitario; recogiendo valiosas experiencias nacionales e internacionales. 4) plantea una concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre cuya base se sustenta la estrategia docente que se propone formular.

Bajo este enfoque, LUZ se propone el proceso de transformación para lo cual ha de reforzar el equilibrio de sus funciones medulares, como la formación del profesional (docencia), producción de ciencia (investigación) y desarrollo de la sociedad (extensión). En efecto, LUZ requiere centrar sus esfuerzos en armonizar el ser humano, sin soslayar la ciencia y los beneficios que ella reporta, orientar sus esfuerzos hacia el desarrollo justo de la sociedad; y para ello, contempla de manera explícita, una educación y gestión institucional por valores: “aprender es convivir, es decir, el aprender de una manera o de otra en la transformación que tiene lugar en la convivencia, y consiste en vivir el mundo que surge con el otro” (Maturana, 1997, p. 265).

Por ello, el proceso de Transformación Académico Administrativa de LUZ, iniciado a partir de 1998, avanza hacia la implementación de un nuevo modelo educativo, que se sustenta en pilares fundamentales: la nueva gerencia del conocimiento, la organización académica, los docentes, los estudiantes, la infraestructura académica y la gestión universitaria; de un nuevo tipo de formación profesional polivalente, polifuncional y flexible. Para su concreción, los estudiantes universitarios necesitan oportunidades para confrontar y aplicar sus conocimientos y habilidades intelectuales de manera inmediata en sitios de ejercicio profesional. De acuerdo con esta visión, toma vigencia la demanda de diseños curriculares abiertos en términos de mayores posibilidades de combinación de áreas y/o disciplinas, en la conformación de programas interdisciplinarios y de estudios de profunda transferencia de habilidades para la creación, innovación y comunicación en los espacios de trabajo (CU, 2002).

Afrontar los continuos y trascendentales cambios en la sociedad actual, demanda de un nuevo estilo de gerencia de la educación superior, es decir, asumir un papel protagónico como ente del cambio social. Para ello, debe plantear su propia transformación, siendo necesario mejorar la organización y el funcionamiento, adoptando o cambiando estructuras organizativas, redireccionando los procesos y modelos de gestión, con un alto grado de flexibilidad y agilidad de respuestas a las demandas tanto sociales como científicas.

La base que sustenta la transformación es el *cambio y el compromiso*, no únicamente las reformas, ni reajustes de estructura física, organizacionales o procedimentales. De manera que el presente trabajo se fundamenta en la

premisa de la Asociación Venezolana de Rectores AVERU (1997), la cual define el proceso de construcción de un modelo de universidad que debe girar en torno a la excelencia académica y al compromiso con la sociedad, para lo cual requiere sustentarse en sus valores institucionales. Reclama a las universidades su conversión en entes de cambio social, basadas en el trabajo universitario sustentado en un proyecto de vida que debe preservar su autonomía, vida democrática y actitud crítica, para que sean actores estimuladores del desarrollo y actúen como la conciencia ética de exigencia de los países.

De lo anterior, se plantea la necesidad de establecer la estrategia de transformación académico administrativa en la FCES, que oriente a repensar de manera eficaz, convincente y actual, la educación basada en valores; como uno de los ejes transversales de la gestión universitaria, insertos y declarados en la filosofía de gestión de LUZ, y reconocidos por la institución. De tal manera, que la gestión del talento humano se constituye en la base fundamental para garantizar el éxito de los cambios. De manera que el trabajo parte de considerar la gestión de los recursos humanos en la FCES como una *estrategia de cambio y adaptación* de la organización, mediante un proceso permanente de construcción de equipos, como elemento indispensable a ser incorporado permanentemente a la *cultura de la FCES*, manteniéndola adaptada y actualizada a los cambios del ambiente, de la competencia y localizada en las expectativas que se fije la propia Institución

## 2. Objetivos de la investigación

### Objetivo general

Establecer la estrategia de transformación Académico –Administrativa para una educación en valores, desde la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia.

### Objetivos específicos

1. Determinar el diagnóstico psicopedagógico de los valores que caracteriza al estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y sociales
2. Determinar el diagnóstico psicopedagógico de los valores que caracteriza a los profesores de la Escuela de Administración y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y sociales
3. Determinar el diagnóstico psicopedagógico de los valores que caracteriza a los empleados de la Facultad de Ciencias Económicas y sociales
4. Diseñar el plan de acción para la transformación académica que se propone el proceso de enseñanza –aprendizaje sobre una educación en valores.
3. Metódica de la investigación

La investigación es de tipo cualitativo, descriptivo, bajo la modalidad de campo, y del tipo investigación- Acción participativa.

El primer objetivo específico se lleva a cabo mediante la realización del Trabajo Especial de Grado en la Licenciatura en Administración por Bracho (2005), titulado: “Diagnóstico psicopedagógico de los valores que caracteriza al estudiante universitario de la Escuela de Administración y Contaduría Pública de FCES”. Con la aplicación del cuestionario a una muestra de 98 estudiantes, población de 5.281 estudiantes, de las carreras de Administración y Contaduría Pública de FCES. Los resultados permitieron determinar el perfil psicopedagógico que caracteriza al estudiante, y su percepción con respecto a cómo los profesores modelan valores en el salón de clases.

Para los siguientes objetivos específicos, segundo y tercero, se planteó determinar el diagnóstico (perfil) psicopedagógico de los profesores y empleados en el orden indicado, con la utilización del método de investigación-acción participativa, que admite relacionar en forma constante un sistema de investigación y un sistema de acción.

Al efecto, se planificaron sesiones de trabajo mediante la modalidad de taller, a través de dinámicas de grupo, desarrollando la identificación de valores por parte de los participantes y aquellos que LUZ declara en su filosofía de gestión y desea institucionalizar en su personal de profesores y empleados.

La planificación de los talleres se llevó a cabo por el equipo del proyecto de investigación, bajo la responsabilidad de las instructoras, co-investigadores auxiliares del Proyecto: Rodríguez, M. (2005) “Redescubriendo mis valores en FCES”, y Loaiza, C. (2005) “Valores para convivir en FACES” e “Integrando equipos y rescatando valores en FACES”. De tal modo, se impartieron dos (2) talleres dirigidos a empleados y posteriormente a profesores, no habiendo sido posible lograr la participación del personal obrero. Todo ello con el propósito de considerar en el estudio la variable valores para determinar el perfil psicopedagógico del profesor y empleado de FCES.

Las unidades de análisis sobre los cuales se realizó el estudio a través de talleres, fueron los profesores y empleados de la FCES de LUZ. La selección de los empleados a los talleres se realizó a través del Coordinador Administrativo de FACES, mientras que para los profesores fue a través de la jefatura de los departamentos. La población quedó constituida por la totalidad del personal de estudiantes, profesores y empleados de FCES.

Para el cuarto objetivo, correspondiente al diseño del plan de acción en valores para la transformación académica en la FCES, véase el Cuadro 1 “Plan de acción

para fortalecer los valores y convivir en forma productiva”, se exhibe en el presente trabajo como producto de la investigación. Considerando que el mismo responde a la dinámica del trabajo llevado a cabo por el equipo de investigación, con el reforzamiento a través de talleres, cursos y jornadas de reflexión, acciones que deben incorporarse al plan de acción de FCES, a ser asumido en forma permanente por parte de sus autoridades.

Es importante destacar, que para llevar adelante la ejecución de la investigación fue necesario concienciar a la población de LUZ, para lo cual se organizó y planificó la “Jornada de Reflexión Regional sobre Transformación Académico Administrativa fundamentada en Valores para el desarrollo de las comunidades en un entorno virtual”, realizada en Junio 2005. Acción de alcance estatal, con la participación de las instituciones de educación superior en el estado Zulia, institutos tecnológicos, y de las autoridades rectorales y decanato de FCES y cofinanciamiento de la Fundación para el desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (FUNDACITE) y CONDES.

## 4. Consideraciones conceptuales

### 4.1 Filosofía de gestión

LUZ, como organización responde con la formulación de su filosofía de gestión a través de su visión, misión y valores. Filosofía que sustenta una imagen de la organización en sí misma y de su futuro. Hacia lo que la organización puede ser que hacia lo que realmente es. Es decir, la visión y la misión proporcionan los elementos para definir los objetivos y formular la estrategia corporativa, que sirve de medio para el alcance de sus objetivos organizacionales (Chiavenato, 2002).

Partiendo de los objetivos globales de la organización conduce a la formulación de la estrategia organizacional (corporativa). Estrategia corporativa que responde al comportamiento global de la organización en relación con el ambiente que la circunda, y precisa las siguientes características: 1) definida por el nivel institucional de la organización, 2) proyectada a largo plazo, 3) incluye la organización como una totalidad para obtener efectos sinérgicos, 4) mecanismos de aprendizaje organizacional a través de la cual la organización se retroalimenta y reevalúa sus metas externas.

La tendencia actual de las instituciones de educación superior orienta hacia la integración de metas externas. El replanteamiento de las organizaciones en el plano de posicionamiento para integrar metas no se puede realizar sin la reevaluación de las actividades centrales y el valor agregado de la organización respectiva.



El posicionamiento de la organización (LUZ), requiere revisar su estructura, participación, responsabilidad, compromiso e identidad. De esta forma consolidar su posición y decisión de tener aliados para lograr el éxito, considerando el impacto que se puede producir ante la presencia de visiones y culturas diferentes.

Esto lleva a las universidades a interrogarse sobre los beneficios de su posicionamiento cultural global y a la escogencia de una estrategia. Por tanto, en el caso de posicionamiento de LUZ, debe estar en correspondencia con la estrategia de transformación que orienta los cambios que estén en sintonía con su filosofía de gestión.

De tal manera que el reto de transformación en esta máxima Casa de Estudios, consiste en buscar caminos para un modelo nuevo de universidad, donde adquiere mayor relevancia el PDE (CU, 2000), al concebirse como un proceso dinámico y continuo que permite organizar de manera sistemática y continua conocimientos a los programas, proyectos estratégicos necesarios para su ejecución. Para tal fin, véase el Grafico 2, “Programas direccionales del Plan de Desarrollo Estratégico”, los cuales se especifican a continuación: 1) Generación y Desarrollo de Conocimiento Competitivo, 2) Infraestructura Académica, 3) Fortalecimiento y Desarrollo de la Función de Extensión, 4) Desarrollo Integral del Estudiante, 5) Gestión de Recursos Humanos, 6) Gestión y Generación de Recursos Financieros Adicionales, 7) Transformación Organizacional, 8) Desarrollo de Tecnologías de Información y Comunicación y 9) Innovación Académica.



Grafico 2. Programas direccionales del Plan de Desarrollo Estratégico

Fuente: Consejo Universitario (2000) Plan de Desarrollo Estratégico, Dirección General de Planificación Universitaria de la Universidad del Zulia

Debido a la pertinencia de la investigación es importante destacar, que la presente investigación está inscrita en las siguientes estrategias institucionales de LUZ: 1) Propiciar actividades destinadas a la formación, actualización permanente y desarrollo de los investigadores,

garantizando la generación de relevo y el avance de la producción del conocimiento, 2) Implementar canales de comunicación y participación que permitan generar en la comunidad universitaria el afianzamiento y promoción de los valores institucionales, y 3) Promover la creación de espacios y eventos para la interacción de todos los miembros de la comunidad universitaria.

En especial, el PDE (CU, 2000) genera expectativas para atender los requerimientos locales, nacionales e internacionales para un buen desempeño institucional a objeto de estructurar criterios básicos para la toma de decisiones y acciones, que orientan la gestión de las Facultades y Núcleos en los términos eficacia y eficiencia de la organización en función de su filosofía de gestión (visión, misión y valores).

## 4.2 Valores, cultura y aprendizaje

Los valores se conciben como aquellas concepciones prácticas y normativas que preceden por herencia y en permanente evolución, innovadas por las generaciones actuales, por el ejercicio de la sabiduría colectiva, determinan espacios fundamentales de su sobrevivencia y desarrollo humano, seguridad presente y voluntad de trascender en el tiempo. En este sentido, se puede decir que la cultura forma parte de su escala de valores.

La cultura entendida como “el peculiar medio de vida humana que cada grupo social se da, incluye el modo de percibir al mundo, la forma de... organización social dentro de las cuales todo grupo humano vive y sus relaciones con lo sobrenatural” (Siliceo, Cáceres y González, 1998, p. 42).

Autores, como Chiavenato (1989) y Granell (1997) perciben la cultura como una forma de vida, sistema de compartir intereses, y esa interacción compleja está determinada por los valores, creencias, actitudes y conductas. Mientras, García y Dolan (1997, p. 33) definen la cultura como “... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual...”

Hay coincidencia en asimilar la cultura como un conjunto de valores, creencias orientadoras, entendimientos y maneras de pensar que son compartidos por los miembros de una organización y que se enseñan a los nuevos miembros. La cultura se inscribe en valores al constituirse en normas no escritas e informales de una organización, se infiere como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que asimilan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. La cultura se transmite en el tiempo y se va

adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las demandas internas producto de la dinámica organizacional.

En esta corriente de pensamiento se aprecia la cultura organizacional, constituyéndose en factor clave del éxito para las organizaciones. Estudios que se atribuyen a Hofstede citado por Hunt (1993), en sus conclusiones destacan la influencia de la cultura social en las organizaciones. Mediante la comparación entre organizaciones norteamericanas y japonesas, concluye que ciertos elementos culturales como el *individualismo* y el *consenso* eran rasgos característicos de cada cultura.

Por lo tanto, el modo en que el estudiante como individuo avanza en las diferentes fases de su prosecución escolar, se constituye en un punto de análisis significativo para la realización de un diagnóstico psicopedagógico que permite adquirir una mejor comprensión de las diversas problemáticas que se hacen presentes como síntoma o inhibición en el proceso educativo.

Es necesario pensar entonces que implementar un proceso de diagnóstico psicopedagógico implica realizar un redimensionamiento de los valores mismos en forma integrada.

Esta modalidad de diagnóstico psicopedagógica vincular, se transforma permitiendo avanzar hacia el proceso de reconocimiento de individualización, conformación de la identidad que marca diversas formas de ser, conocer, y aprender.

Con la revisión de los enfoques psicosociales los cuales comparten el desarrollo secuencial por etapas (CONAPEU, 1997), parte del constructo eriksoniano de identidad, y considera las tareas psicosociales del período de la adolescencia, proponiendo un sistema de cuatro categorías o *status de identidad*. De manera que conforme a este enfoque, el individuo tiene que asumir tareas y conductas vinculadas o concernientes a dichas categorías y a un *proyecto de vida*, del cual el progreso educacional es parte del mismo.

De tal forma, se agrega a los antecedentes de la investigación el trabajo realizado en LUZ, denominado “Características y Condiciones de Vida de los Estudiantes (CACOVE)” (Castellanos y otros, 1986), el cual propone como estrategia metodológica definir al estudiante universitario como un área problema en la que se distinguen una serie de unidades temáticas, las cuales se están estudiando como proyectos jerarquizados e interrelacionados, para lograr así una visión globalizadora y sistemática.

La investigación de Castellanos y otros (1986) sostiene la concepción holística, para el estudio del perfil del estudiante universitario al considerar que el proceso de

aprendizaje se constituye en uno de los elementos esenciales que permiten caracterizarlo. En el marco contextual del proceso educativo, el aprendizaje es uno de los elementos básicos que permiten al estudiante el logro de los objetivos educacionales, la adquisición de los conocimientos y habilidades necesarias para alcanzar el éxito en la profesión elegida y enfrentar la realidad sociocultural, caracterizada por la globalización y el cambio vertiginoso. De allí la importancia para el estudio de obtener un perfil de aprendizaje del estudiante universitario.

En tal sentido, existe coincidencia de algunos autores al concebir el aprendizaje como un proceso integrador que involucra a la persona en interacción activa y permanente con su entorno, que genera cambios o modificaciones de relativa permanencia a nivel conductual, cognoscitiva, afectiva y motriz. De forma que el aprendizaje se manifiesta en dos acciones fundamentales: cómo estudian los estudiantes y cuáles actividades de enseñanza favorecen el desarrollo de una aproximación superficial y profunda.

En atención a lo planteado, algunos autores se identifican con la concepción de Orquestación del Aprendizaje de J. H. Meyer (CONAPEU, 1997), reconocen que al existir una aproximación profunda hay la intención de comprender las ideas en sí mismas, mientras que cuando la aproximación es superficial se busca cumplir simplemente con las exigencias del programa. Esta última posición identifica una tendencia de la población estudiantil de utilizar estrategias de aproximación superficial, que se reflejan en conductas relacionadas con el miedo al fracaso, con la utilización de la memorización y fragmentación, estudios desorganizados, al percibir el estudio como una carga pesada.

Al respecto, González y otros (2004), en su trabajo sobre “Características y Condiciones de Vida del Estudiante” (CACOVE), determinan que en la orquestación como estrategia de estudio, es asimilada con preferencia la superficial, con predominio en un 75,1%. Esto permite señalar que existe una tendencia en la población estudiantil de utilizar estrategias de aprendizaje superficiales, que se reflejan en conductas de memorización y fragmentación considerando el proceso de aprendizaje como una carga pesada. Al analizar el nivel de riesgo, existe un 22,34% en esta situación, de lo que se deduce que los estudiantes tienen poca tendencia al logro, donde predominen estrategias de aproximación profunda, comprensión del aprendizaje por operación, utilización de evidencia, relación de ideas, destreza en el análisis de libros y conciencia en las evaluaciones

Aunado a lo anterior, el sistema de educación superior debe avanzar hacia el modelaje de la personalidad de sus egresados, en valores y actitudes, que están presentes en la Constitución de la República Bolivariana de



Venezuela y en la normativa legal de educación. En tal sentido, se viene hablando del sistema de educación con la insistencia de mejorar la calidad hacia la excelencia y simultáneamente existe una creciente insatisfacción con los resultados de la inversión educativa en materia de valores y calidad de la educación.

Entre los valores está el sentido de la honestidad, el respeto que debe abrirse hacia las demás personas, el trabajo como fuente de energía, sinergia, comunicación, solidaridad, espíritu crítico, todos ellos no están siendo reforzados por el sistema de educación superior.

Una sociedad va construyendo su propuesta de nación, proyecto de país, en la medida que es capaz de responder a los retos y desafíos que se le presentan y orienta todas las acciones educativas a construir respuestas adecuadas a dichos desafíos. Es por ello, que hay una tendencia que se impone en Venezuela de gestar una propuesta educativa que enseñe a ser y a convivir, enseñe a aprender y pensar, y enseñe a trabajar y valorar el trabajo y al trabajador, para entender la educación de calidad y compromiso social.

## 5. Discusión y resultados

De la investigación se destaca, que una vez analizadas las diferentes posiciones de autores, apreciamos un concepto de valor que puede entenderse como atributo de una acción. De manera que las creencias personales o colectivas que orientan la conducta se manifiestan en la acción, la cual debe estar orientada hacia la búsqueda del bien o la verdad, determinada por la conciencia ética, sentimientos referidos a los motivos y resultados de sus acciones.

Del primer objetivo específico, el diagnóstico psicopedagógico del estudiante, la muestra seleccionada permitió conocer la percepción del estudiante en relación con los valores. Al respecto, se observa fundamentalmente, que el 43% cree en los principios o normas éticas (guías para la autorrealización, progreso y desarrollo personal); 14 % formación de valores; 9 %, adquisición de los valores en la familia, mientras que el 7 %, aprecia los valores como acciones que refleja el ser humano en una situación dada, y un 27% confiere a los valores significados de estructura esencial, conductas voluntarias, desarrollo del ser humano, base de la sociedad y creencias, buena formación, solidaridad, equidad, respeto, honestidad y equidad.

Con respecto a la pregunta identificada con el concepto de valor, manifestaron un conocimiento claro el 45% de los estudiantes, mientras que el 55 % de los estudiantes afirmaron la necesidad del profesor de ilustrar valores dentro del aula de clases. Posición que revela la necesidad

de educar en valores para el desarrollo humano, y por ende en los principios que sustenta la teoría de Vigotsky (1978), basado en el enfoque constructivista donde prevalece la unidad de lo afectivo y lo cognitivo del reflejo activo de la conciencia y de la relación enseñanza y desarrollo.

En cuanto al segundo objetivo, determinar el diagnóstico psicopedagógico del docente de la muestra seleccionada se les instruyó con base en la metodología investigación-acción. Se inicia la actividad con la exposición del contenido, metodología, objetivos y acuerdo de funcionamiento. Como propuesta de trabajo se desarrollan los talleres para fortalecer y modelar los valores que fortalece el perfil psicopedagógico del docente, determinando el siguiente diagnóstico: 1) flexibilidad, 2) integridad, 3) responsabilidad, 4) respeto, 5) cooperación, 6) lealtad. 7) solidaridad y 8) equidad entre otros.

El tercer objetivo, para determinar el diagnóstico psicopedagógico del personal administrativo (empleado universitario), a través del trabajo de grupo de la muestra seleccionada con las estrategias de inicio, desarrollo y de cierre. De los resultados obtenidos a través y durante la estrategia de cierre del taller: *¿cuál ha sido mi caminar por FCES?*, constituye el inicio firme de consolidar el perfil psicopedagógico del empleado de FCES, donde revela el siguiente diagnóstico psicopedagógico: 1) talento humano, 2) responsabilidad, 3) colaboración, 4) trabajo en equipo, 5) eficiencia, 6) eficacia, 7) honestidad, 8) sentido de pertenencia, 9) amor, 10) empatía, 11) convivencia ética. Reflexión sobre los valores, como cualidades, creencias personales o colectivas acerca de la manera de orientar la conducta. Es decir, se asume el valor como la adhesión a un modelo de conducta que se declara superior y se sustenta como norma. De forma que se refuerza a través de la educación de la conciencia, (*Conciencia ética*), la promoción del desarrollo de las virtudes: autodisciplina, compasión, responsabilidad, amistad, trabajo, perseverancia, valor, honestidad, lealtad, fe; al mismo tiempo que preserva o cura los sentimientos insanos, como miedo, egoísmo, orgullo, violencia, culpabilidad y rencor (Rodríguez, 2005).

El enfoque psicopedagógico que prevalece en la concepción curricular ha estado ajustado a criterios que enfatizaban la definición de los contenidos y la pedagogía basada en prácticas conductistas a partir del pragmatismo de William James, que denomino mecanicismo pedagógico.

Apreciamos la necesidad de asimilar la posición de Maturana (1997), donde los valores son percibidos como distinciones de configuraciones relacionales en la convivencia, que obtienen su legitimidad desde el amor. Valores que se fundamentan en la emoción, el amor, donde éste es el dominio de las acciones que constituyen al otro en



la convivencia. Además de la honestidad, cooperación, respeto, lealtad, generosidad, responsabilidad y justicia (Maturana).

El reforzamiento de los valores constituye una tarea pedagógica de la acción educativa por el docente, contenido de los programas directores en los planes curriculares, bajo el rigor de un eje transversal. Asimilando el enfoque constructivista propuesto por Vigotsky (1978), el estudiante requiere la acción de un agente mediador (docente) para acceder a su Zona de Desarrollo Próximo, y significar el nivel de evolución en el proceso de aprendizaje. De manera que conforme a este enfoque, el individuo tiene que asumir tareas y conductas vinculadas o concernientes a categorías valores que le van a permitir alcanzar su *proyecto de vida*, del cual el progreso educacional es parte del mismo.

En consecuencia, hay que convertir al docente en sujeto de formación –transformación para incidir en una educación de calidad, pero para ser eficaces y eficientes en esta transformación el docente debe adentrarse en un cambio de actitud, siendo necesario ir construyendo una mentalidad abierta al crecimiento personal y profesional y tolerancia ante las críticas constructivas, hacer de toda esta transformación una clínica de micro enseñanza, para hacer de la persona un ser proactivo y transformador de la realidad en un hacer pedagógico, cumpliendo con las competencias del aprender a ser, aprender a hacer, aprender a conocer y aprender a convivir como plantea el Currículo Básico Nacional, éstos son los aprendizajes básicos que deben planearse y aplicarse en toda acción pedagógica que opte por el desarrollo humano. De manera que si cambia el docente, cambia el estudiante, porque los docentes son los modelos que los alumnos imitan (Pérez Esclarín, 1999). Si la educación se dispone a formar personas, entonces el docente es la clave de la transformación. Es decir, es un mover de reflexión sobre su propia práctica y el intercambio de experiencias con otros docentes.

La investigación orienta a la necesidad de enseñar a aprender a través de la didáctica centrada en procesos, modalidad de enseñanza donde el docente pone énfasis en la manera como el alumno comprende, aprende y transfiere lo aprendido (conocimientos, habilidades, destrezas, estrategias, actitudes y valores), dejando en el estudiante un margen para que asimile la información de manera progresiva y gradual. Dentro de este enfoque didáctico instruccional el alumno permite observar su propio análisis crítico de sus éxitos y fracasos, y de esta manera va construyendo sus nuevos conocimientos y acumula a los existentes y construye otros sobre la base de su propia experiencia para luego llegar al aprendizaje significativo.

Afrontar los continuos y trascendentales cambios en FCES demanda de un nuevo estilo de gerencia de la edu-

cación superior, exige asumir un papel protagónico como ente del cambio social e involucrarse en el diseño y ejecución de un plan de acción para el proceso de transformación académico administrativo fundamentado en valores. Para ello, la FCES aborda su propia transformación, asume la necesidad de la mejora continua de la organización y su funcionamiento, flexibilizando su estructura organizativas, redireccionando los procesos y modelos de gestión, con agilidad dando respuestas a las demandas tanto sociales como científicas de la comunidad en general.

El proceso de Transformación Académico-Administrativa se inició con la formulación de Filosofía de Gestión de la FCES: visión, misión, objetivos y estrategias. Seguidamente, procedió con la evaluación continua de su pertinencia en los planes de estudio y perfil profesional, considerando contenidos de las asignaturas, estrategias instruccionales e innovación, compromiso e impacto social.

En este proceso se adjudica la responsabilidad de fortalecer la estructura organizativa a partir de una estrategia que se concreta en un plan de acción que le viabilice la realización de un trabajo conjunto de los Departamentos con la Dirección de Extensión de FCES, de manera de lograr el compromiso al más alto nivel y elevar el nivel de participación de profesores, empleados, estudiantes y obreros entendiendo el proceso de transformación académico-administrativa como una mejora continua de sus procesos, funciones y tareas, para lograr la excelencia académica.

Para el cuarto objetivo, se diseñó el plan de acción en valores (Cuadro 1), “Plan de Acción para Fortalecer los Valores y convivir en forma Productiva en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales”; propuesta que contribuye a fortalecer el nuevo Modelo de Educación basado en una educación en valores desde la FCES. Dicho plan obedece a la definición de objetivos específicos, acciones, productividad, responsables, recursos, tiempo de ejecución e impacto.

El plan de acción orienta a las autoridades a la concreción de decisiones y acciones en función de articular la estrategia de transformación académico-administrativa, que fortalece la departamentalización, y tiende hacia la formación en valores a todos los niveles del personal académico, administrativo (empleados y obreros) para incentivar la construcción del futuro de las nuevas generaciones que deberán prepararse con nuevas competencias y conocimientos e ideales. Enfatiza, la necesidad de situar a los estudiantes como eje central donde deben girar las decisiones universitarias, al considerarlos esenciales en el proceso de transformación universitaria en una comunidad comprometida con una conciencia ética. Este plan debe ser evaluado en forma continua atendiendo a la investigación cualitativa, a fin de realizar los ajustes permanentes.



## 6. A modo de conclusiones

El contexto del proceso de Transformación Académico-Administrativa en FCES, iniciado en el año 2003, se perfecciona con la aprobación por el Consejo Universitario (2004) al institucionalizar la Departamentalización de la Facultad. Seguidamente, con la evaluación de los planes de estudio y perfil profesional por competencias y la reducción de las carreras a cuatro años. Con la culminación del presente proyecto de investigación se instrumenta la estrategia de transformación fundamentada en valores con el diagnóstico del perfil del estudiante, profesor y empleado, y formulación del plan de acción, con el propósito de asumir la evaluación permanente del desempeño de personal, de manera que el talento humano se concreta y se actualiza.

La investigación permitió determinar el diagnóstico del perfil psicopedagógico que caracteriza al estudiante, al docente y al empleado administrativo. Destaca fundamentalmente de la muestra seleccionada a los estudiantes, que el 43% cree en los principios, 14 % percibe en los valores la base fundamental para la formación del individuo, 9 % reconoce que los valores son enseñados en la familia, mientras que el 7 % aprecia los valores como acciones del ser humano en una situación dada, y un 27% confiere a los valores significado de estructura esencial para el desarrollo del ser humano, base de la sociedad y creencias. Revela este último grupo la tendencia a concebir su formación integral en la necesidad de asumir tareas y conductas vinculadas a un proyecto de vida del cual su prosecución escolar es parte del mismo.

De significación para el trabajo, destaca la caracterización del perfil psicopedagógico de los docentes, valores como 1) flexibilidad, 2) integridad, 3) responsabilidad, 4) respeto, 5) cooperación, 6) lealtad, 7) solidaridad y 8) equidad entre otros. Mientras que el perfil psicopedagógico del empleado, subraya los valores: 1) talento humano, 2) responsabilidad, 3) colaboración, 4) trabajo en equipo, 5) eficiencia, 6) eficacia, 7) honestidad, 8) sentido de pertenencia, 9) amor, 10) empatía, y 11) convivencia ética.

Se diseñó el plan de acción, Cuadro No. 1 “Plan de acción para fortalecer los valores y convivir en forma productiva en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales”. Acción que contribuye al perfeccionamiento del nuevo Modelo de Educación basado en una educación en valores y centrado en el estudiante a partir del modelaje en valores para el talento humano de LUZ. El Plan obedece a la definición de objetivos, acciones, productividad, responsables, recursos, tiempo de ejecución e impacto. La metodología esta enmarcada en el paradigma cualitativo utilizando el diseño de investigación acción, aplicado en la presente trabajo.

De las estrategias de acción como producto de la investigación, se destaca el impacto de la 1era. Jornada de Reflexión Regional, asimismo, los talleres y cursos, para sensibilizar y reforzar los valores en el desempeño laboral. Especialmente en los talleres del personal docente donde se modelan los valores fundamentales de convivencia, “Ejercicio de Roles”, Ser versus Deber Ser del Profesor Universitario dentro del marco de valores, por Loaiza, C (2005) y Redescubriendo mis valores en FCES, Rodríguez (2005), dirigido al personal administrativo. También se explica en los talleres la necesidad de socializar la información de la FCES, señalar y divulgar su visión, misión y valores que la constituyen, asimismo instaurar sistemas coevaluativos para todo el personal.

Se enfatiza como conclusión fundamental, la necesidad de asumir por parte de FCES la data del perfil del estudiante y el proyecto de investigación permanente, “Características y Condiciones de Vida del Estudiante” (CACOVE), Castellanos y otros (1986), González y otros (2004), al considerar como valor agregado para la evaluación permanente del perfil del estudiante de nuestra Facultad. En LUZ hay un 22,34% de la población estudiantil con predominio de un 75% que utiliza estrategias de aprendizaje superficial, que se reflejan en conductas relacionadas de miedo al fracaso, memorización y fragmentación, estudio desorganizado e imprecisión, percibiendo el proceso de aprendizaje como una carga pesada.

Aunado a lo anterior, el sistema escolar no ha logrado la conformación en la personalidad de sus egresados de los valores y actitudes que están presentes en la Constitución y normativa legal de educación. En tal sentido, se viene hablando del medio educativo con la insistencia de mejorar la calidad de la educación y simultáneamente existe una creciente insatisfacción con los resultados de la inversión educativa en materia de valores y calidad de la educación. ⑧

Proyecto de Investigación financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico Condes-LUZ. Iniciado el 7 de julio de 2005 y culminado el 7 de julio de 2006.

\* Licenciada en Administración. Doctorado en Ciencias. Maestría en Administración de empresas. Magíster en Administración de Empresas. Profesora de la Universidad del Zulia.

\*\* Licenciada en Educación. Magíster en Educación. Profesora del Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia.

\*\*\* Licenciada en Educación. Magíster en Planificación de la Educación. Profesora del Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia.

**Cuadro 1.** Plan de acción para fortalecer los valores y convivir en forma productiva en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de La Universidad del Zulia.

<b>OBJETIVO GENERAL: FORMULAR EL PLAN OPERATIVO DE ACCIÓN PARA FORTALECER LOS VALORES Y CONVIVIR EN FORMA PRODUCTIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES DE LUZ</b>						
<b>Operaciones/ Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productividad</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Impacto</b>
1. Formular el plan de actividades para el fortalecimiento de valores en FCES	Constitución de la Comisión de Formulación, Ejecución y Evaluación del Plan de Fortalecimiento de valores	Formulación del Plan de Transformación Académica fundamentado en valores	Decano, directores, jefes de departamento, sindicato, representación estudiantil, director extensión, facilitadores	FCES, Partida descentralizada CONDES	Anual	Formación en valores
2. Considerar las decisiones para la puesta en práctica de la estrategia de transformación académica fundamentada en valores	Reunión de alto nivel presentación y aprobación del plan	Aprobación del plan Incremento de la participación a todos los niveles de la organización	Decano, director de extensión, directores de escuela, jefes de departamento, coordinador relaciones interinstitucionales	FCES, Partida descentralizada CONDES	Mensual	Formación en valores Información impresa Asignación de recursos
3. Determinar las acciones a ejecutar por la Comisión de Ejecución de la Estrategia de Transformación Fundamentada en valores	3.1. Talleres para fortalecer los valores a docentes, empleados y obreros  3.2. Asignación de recursos  3.3. Política de comunicación y promoción del Plan  3.4. Ejecución y Evaluación del Plan  3.5. Evaluación por Comisión de Departamentalización y Currículo  3.6. Seguimiento en Asambleas de Departamento	- Realización de dos talleres mensuales, Investigación-Acción con un número de 24 al año  - Informe de Evaluación de los resultados del taller  - Curso de formación en valores Programa Director transversal para docentes  - Mejora del clima organizacional  - Incremento en el número de proyectos de investigación  - Acciones de ajuste en los planes curriculares y programas de estudio	Director Extensión, Jefes de Departamento Ciencias Administrativas. Dirección de Relaciones Interinstitucionales. Jefes de Departamento y Directores de Escuela. Integrantes de las comisiones de trabajo	FCES, Partida descentralizada CONDES		- Información impresa - Asignación de recursos requeridos. - Compromiso con las partes involucradas - Compromiso de los estudiantes con FCES - N° de proyectos - N° de talleres - Mejora en los planes curriculares y programas de estudio - Mejora en los índices estudiantiles



- Asociación de Rectores Universitarios AVERU. (1997). Reforma Universitaria y Estrategias de Cambio para la Educación Superior Venezolana. Consejo Nacional de Universidades Humberto Acosta (Coordinador) Genaro Mosquera e Isidro Quevedo 20 de Abril, Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela. [http://www.saber.ula.ve/cgi-win/be\\_alex.exe?Documento=T01630000274/10&term\\_termino\\_2=e:/alexandr/db/ssaber/Edocs/pubelectronicas/educere/vol2num3/articulo2-3-10.pdf](http://www.saber.ula.ve/cgi-win/be_alex.exe?Documento=T01630000274/10&term_termino_2=e:/alexandr/db/ssaber/Edocs/pubelectronicas/educere/vol2num3/articulo2-3-10.pdf). (Internet en fecha 26-8-2005)
- Bracho, Johann. (2005). *Diagnóstico psicopedagógico de los valores que caracteriza al estudiante universitario de la Escuela de Administración y Contaduría Pública*. Trabajo especial de grado, Licenciatura en Administración titulado. Trabajo no publicado.
- Castellanos y otros. (1986). *Características y condiciones de vida del estudiante*. (CACOVE). Facultad de Humanidades y Educación. Dirección de Desarrollo Estudiantil La Universidad del Zulia. Trabajo no publicado. Maracaibo - Venezuela.
- CEPES (Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior) (Ojalvo, V. y otros, (2000), Plan Piloto de Acción IESALC/UNESCO para el Cambio y Transformación de la Educación Superior, durante el período 1996-2000 llevado a cabo por el colectivo del Grupo de Interacción Social Universitaria.
- Chiavenato, Adalberto. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. (4º ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- \_\_\_\_\_. (1998). *Introducción a la teoría general de la administración*. (4ª ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Ediciones McGraw-Hill
- Comisión Nacional Perfil del Estudiante Universitario (CONAPEU) (1997). Perfil Integral del Estudiante Universitario año 97. Facultad de Humanidades y Educación. Dirección de Desarrollo Estudiantil Universidad del Zulia. Trabajo no publicado. Maracaibo Venezuela.
- Comisión Nacional Perfil del Estudiante Universitario (CONAPEU) (1999). Perfil Integral del Estudiante Universitario año 99. Primera Fase. Julio. Facultad de Humanidades y Educación. Dirección de Desarrollo Estudiantil Universidad del Zulia Trabajo no publicado.
- Consejo Universitario (1997). Reorganización Académico Administrativa en Resolución No. 336 del 23 de Abril. Maracaibo Venezuela.
- Consejo Universitario (2000). Plan de Desarrollo Estratégico, Dirección General Universitaria. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela
- Consejo Universitario de la Universidad del Zulia. (2002). La transformación de LUZ. Propuestas, Decisiones y Compromisos. Jornadas. Maracaibo Venezuela
- García, Salvador y Dolan Shimon (1997), La dirección por valores. McGraw-Hill, España.
- González M, Portillo, L. y Pérez, C. y otros. (2004). *Perfil Integral del Estudiante Universitario*. Facultad de Humanidades y Educación. Dirección de Desarrollo Estudiantil. Vicerrectorado Académico de la Universidad del Zulia. Maracaibo- Venezuela.
- González, Marisela; Catari, Feliciano; Araviche, Adrián; Bocourt, Jorge; Serrano, Yoleida; Portillo, L.; Pérez, C. y otros. (2002). *Perfil del Estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Cohorte 2000 – 2001*. Núcleo Maracaibo. Facultad de Humanidades y Educación. Dirección de Desarrollo Estudiantil. Vicerrectorado Académico de la Universidad del Zulia. Junio. Maracaibo- Venezuela
- Granell. (1997). *Éxito gerencial y cultura*. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela
- Hunt, Junt. (1993). *La dirección de personal en la empresa*. España: McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.
- Meyer, J. H. (1999). Comisión Nacional Perfil del Estudiante Universitario. (CONAPEU) Trabajo no publicado
- Loaiza. (2005). “Valores para Convivir en FACES” e “Integrando Equipos y Rescatando Valores en FACES”. Taller de Valores. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Trabajo No Publicado.
- Maturana, Humberto. (1997). El sentido de lo humano. (8ª ed.). Chile: Santiago Dolmen.
- Perez Esclarín, Antonio. (1997). *Más y mejor educación para todos*. Venezuela: Colección Ensayos. San Pablo-Venezuela
- Perez Esclarín, Antonio. (1999). *Educación en el tercer milenio*. Colección Ensayos. San Pablo-Venezuela.
- Rodríguez (2005) “Redescubriendo Mis Valores en FCES”. Taller de Valores. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Universidad del Zulia. Trabajo no publicado.
- Siliceo, Alfonso; Cáceres, David y González, José Luis. (1998). *Liderazgo, valores y cultura organizacional*. (1ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Vigotsky, L. (1978). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Madrid: Editorial Grijalbo.