



DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2835

El sentido humano en el liderazgo educativo, como generador de educación de calidad integral

Luis Guillermo Restrepo Renteria

lgrestrepo91@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6597-483X>

Universidad Internacional Iberoamericana Área De Educación

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito presentar a la comunidad académica, científica y social el proceso investigativo donde el sentido humano se tomó como eje clave para el desarrollo de calidad educativa integral, promovido desde el liderazgo educativo, dado que existe un marcado decrecimiento de la calidad en la educación del país y más centrado en los municipios y distritos más apartados de las grandes ciudades. Cabe resaltar que este artículo marca la proyección y continuidad de la investigación ya que el enfoque de este se da en los maestros como guías, orientadores y facilitadores del proceso de formación, sin embargo, es loable dirigir el sentido humano no solo en el liderazgo ejercido sobre los maestros; sino involucrar a los padres de familia y a los alumnos como miembros de la comunidad educativa.

Palabras claves: sentido humano; educación; calidad; liderazgo; formación.

Correspondencia: lgrestrepo91@gmail.com

Artículo recibido: 05 agosto 2022. Aceptado para publicación: 15 agosto 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Restrepo Renteria, L. G. (2022) El sentido humano en el liderazgo educativo, como generador de educación de calidad integral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3316-3354. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2835

The human sense in educational leadership, as a generator comprehensive quality education

ABSTRAC

The purpose of this article is to present to the academic, scientific and social community the investigative process where the human sense was taken as a key axis for the development of comprehensive educational quality, promoted from educational leadership, given that there is a marked decrease in quality in the education of the country and more focused on the municipalities and districts farthest from the big cities. It should be noted that this article marks the projection and continuity of the research since its focus is on teachers as guides, counselors and facilitators of the training process, however, it is praiseworthy to direct the human sense not only in the leadership exercised about teachers; but to involve parents and students as members of the educational community.

Keywords: *human sense; education; quality; leadership; training.*

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló bajo el título “el sentido humano en el liderazgo educativo como generador de calidad integral” la cual se llevó a cabo en el distrito de Turbo adscrito al departamento de Antioquia, en Colombia.

Tuvo como objetivo general, describir como el sentido humano en el liderazgo educativo es generador de calidad educativa integral en el distrito, tuvo como universo de estudio los docentes de las 32 instituciones de educación pública de Turbo. La fundamentación teórica se centró en las cualidades de un líder con sentido humano según literatura existente y las características de una educación de calidad integral, y al combinar las variables poder encontrar la relación entre las variables de estudio.

Este estudio tuvo como base metodológica la investigación mixta pues se analizaron cualidades a partir de cálculos cuánticos, además descriptiva-correlacional pues se describió la relación entre las variables de estudio. Para el desarrollo de la información se utilizó el programa estadístico de Spss, dando como resultado una significativa relación entre el sentido humano en el liderazgo educativo y el desarrollo de calidad educativa, dado que los docentes manifiestan que el sentir de sus líderes un buen trato y gestión en cada aspecto de la educación se puede obtener mejor educación y formación, ya que el maestro apreciado puede dar más de lo que le exige la ley para realizar su trabajo, y esta se traduce en calidad de educación.

A partir de esta investigación se recomienda desarrollar una propuesta de intervención con los líderes educativos en varias fases para que puedan implementar el sentido humano en su proceso de liderazgo educativo.

Palabras claves: sentido humano, educación, integral, calidad educativa, ética, valorar, respetar, motivar.

INTRODUCCIÓN

Las políticas educativas cada vez más son cambiantes y se debe estar en constante actualización para dar respuesta a las exigencias de crecimiento de cada país, debido a esto, el gerente educativo como líder social y gestor debe mostrar lo más humano de su existencia, si su propósito es alcanzar la calidad educativa. Para conseguirlo es necesaria la formación y además requiere de habilidades personales, recursos técnicos y materiales. Todo ello en función a las necesidades pedagógicas que presente una institución, con el fin de dar respuesta a obstáculos que impiden que los procesos

administrativos fluyan de manera asertiva, pero manteniendo el horizonte educativo, sin desviarse de los objetivos planteados como institución educativa.

El sentido humano aplicado en el liderazgo es un valor trascendental en el desarrollo del ser humano, en mayor escala en el ámbito educativo y formativo, de allí que su aplicación desde el área directiva y que esta inflencie las demás gestiones justifica su investigación, análisis y posterior propuesta para que la educación se presente de forma humana, y que así mismo genere calidad integral en la misma.

Es preciso destacar que, la educación es un ejercicio humano, por lo tanto, debe ser desarrollada sin desligar el sentido humano de la misma, pues no se imparte a máquinas ni a animales, en este caso existen programaciones computarizadas y adiestramiento, pero la educación se debe tratar y ejercer desde el compromiso que tiene el ser un componente humano.

Para nadie es un secreto que la educación es la herramienta básica y primordial para el desarrollo humano de forma armoniosa e integral, pues esta tiene la gran posibilidad de penetrar en cada una de las facetas del ser humano; desde su parte física, mental, social, emocional, laboral, sentimental, espiritual y ética. Sin embargo, si esta no se lleva a cabo con una adecuada administración, organización y gestión, será infructífera, efímera y decadente.

Hoy en día la educación en el distrito de Turbo se encuentra en crisis, y se hace necesario investigar qué es lo que está causando esta deficiencia en la calidad educativa. Tras previa observación del investigador se vislumbra un elemento en el área de gestión directiva y de la administración, la misma que está presentando dificultades y que este análisis desea observar con detenimiento, indagando, identificando, describiendo, diagnosticando y sugiriendo formas de atacar y mitigar con la finalidad de mejorar la calidad de la educación.

En Turbo se viene presentando una situación singular, pues a pesar de que la plantilla de docentes en diferentes cargos y niveles están ocupados en su mayoría por educadores de una gran formación y experiencia, sin embargo, esto no se ve evidenciada en los resultados obtenidos en las pruebas censales aplicadas a los estudiantes. En opinión de los docentes, una de las razones está relacionada con la relación que tienen con el equipo directivo, sean los rectores, directores, coordinadores

o algún integrante de estos, pues señalan que tienen dificultades para la comunicación efectiva, asertiva y empática.

Este distrito presenta unas condiciones de pobreza y desigualdades significativas, los docentes forman parte de las comunidades y sus condiciones de vida no son mejores que las de sus alumnos. Esto en cuanto a la atención de sus dificultades académicas y personales, servicios de salud ineficientes para los maestros y sus familias; de igual manera, es escasa la inversión en material didáctico y en la capacitación de los profesores. Igual de importante es el hecho de que debido a la falta de docentes, los pocos que están tienen una sobre carga de trabajo, pues deben atender a una cantidad mayor de alumnos por clase, y en ocasiones los docentes toman otro tipo de actividades para complementar sus ingresos, estos son problemas que merman considerablemente la productividad de este tipo de profesional y por ende la calidad de educación que pueden brindar en el distrito.

Por estas razones se hace necesario investigar el sentido humano en la gestión directiva educativa en el distrito de Turbo y proponer estrategias de solución con base en el sentido humano como generador de educación integral de calidad.

Problema de investigación

Con el pasar de los años en el mundo, el liderazgo educativo marca la pauta para que las instituciones escolares públicas o privadas marchen en armonía con los objetivos para las cuales fueron creadas, sin perder la dirección y que su finalidad es la formación integral de un ser humano acto para vivir en sociedad de acuerdo con los preceptos de su entorno inmediato. El mismo tiene un impacto muy significativo en el logro de la calidad y la excelencia de toda actividad educativa.

Las instituciones educativas de América Latina, exhiben dificultades gerenciales ocasionadas entre otras razones a las transformaciones científicas, tecnológicas y sociales que experimenta la humanidad, dichos cambios le exigen a los entes educativos al igual que a sus cuerpos directivos una adaptación permanente de sus estructuras, concepciones y políticas, de funciones gerenciales tradicionales y clásicas es decir, se debe pasar a nuevas y complejas situaciones, con la finalidad de ofrecer una educación con diferentes contenidos, estrategias y objetivos que den respuesta a las necesidades de la sociedad. Vale la pena destacar que la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO

(2004), partiendo de la filosofía de aprender a aprender, en una perspectiva del continuo humano, permanente y significativo para brindar una educación más humanizada, la cual contribuya a la construcción de una sociedad más justa equilibrada, democrática y pertinente, plantea transformaciones a nivel educativo, es así como los directivos y docentes tienen que adecuar sus funciones a estos escenarios, esto con el propósito de conseguir los objetivos de la escuela.

La gestión educativa en la actualidad está atravesando una situación marcada por la complejidad; debido a la influencia de lo global los sistemas educativos nacionales trabajan en función con el fin de generar cambios verdaderos. Las políticas de la administración educativa se han ido modernizando y adaptando a los tiempos presentes, no obstante, ese esquema globalizado de cambios se encamina hacia un modelo competitivo y productivo y ubica en un mismo nivel a todos los centros educativos, sin tomar en cuenta las condiciones sociales y económicas de la comunidad, de la región o del país.

Así mismo, señalan que la descentralización ha producido experiencias innovadoras y ha permitido el surgimiento de un liderazgo comprometido en darle respuesta a las demandas institucionales. Aunque en otro sentido, no todas las regiones se han beneficiado de los aspectos positivos de la descentralización, sobre todo aquellas más pobres, las cuales no cuentan con los recursos para invertir en la orientación, en el aumento de la capacidad de institución, en la mejora de las condiciones de vida de los docentes y en el apoyo necesario para ofrecer equidad en el acceso y educación de calidad.

De acuerdo con lo planteado, es responsabilidad del gobierno central el establecimiento de objetivos y normas para el sector, pero a la vez este no dispone de los mecanismos para dirigir y controlar a los organismos e instituciones regionales y dar garantías por los resultados. En este sentido, el informe OCDE destaca que las altas matrículas no son sinónimo de calidad educativa, y, por el contrario, existen ciertos desacuerdos, que pueden ser considerados insumos para la promoción de reformas, tomando en cuenta que la gestión es más eficaz en la medida en que son coherentes, y cuentan con estructuras de apoyo y control en las cuales se engranan los distintos niveles y los actores claves en pro de objetivos comunes (OCDE, 2016).

Otro de los aspectos sustantivos del informe OCDE (2016) señala la importancia de desarrollar una visión de sistema con expectativas claras sobre lo que se requiere aprender en cada nivel y modalidad. A esto se suma la disminución de las desigualdades sociales y económicas de las regiones, educación de calidad y con equidad. Además, resalta la revisión de las prácticas docentes de manera que las expectativas de formación y de remuneración representen una motivación para la profesión. Por último, mencionan la falta de un liderazgo nacional y local fuerte, hecho este que marca diferencias en los referentes de calidad. De acuerdo con estas precisiones acerca de lo que falta, se podría agregar que la calidad educativa depende de factores humanos, como las competencias personales, profesionales y organizacionales de quienes dirigen las instituciones, pero además se deben considerar los aspectos socioeconómicos y de gobiernos tanto nacionales como locales (Avendaño et al., 2016).

En consecuencia, el liderazgo en las escuelas puede significar la diferencia en la transformación de las condiciones generales de las instituciones educativas. Este liderazgo escolar debe tomar su lugar como actor fundamental para el alcance de una educación de calidad. Su papel radica en sintonizar su accionar con los intereses de los integrantes de la comunidad educativa.

A manera de ilustración, los resultados de la prueba PISA en Colombia para el año 2018, señalan que los estudiantes colombianos lograron un rendimiento por debajo de la media de la OCDE (2018), en puntos específicos como: lectura 412, matemáticas 391 y ciencias 413. Es muy importante en la educación ya que es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. De acuerdo con estos resultados, el país se ubicó contiguo al obtenido por los estudiantes de Albania, México, la República de Macedonia del Norte y Qatar. No obstante, fue superior a la prueba del 2015, y en opinión de este ente, pues se trató del periodo más largo, el rendimiento académico medio en todas las áreas mejoró.

Este mismo estudio aporta detalles de algunos datos en Colombia, a continuación se describen: a) alrededor del 50% de los estudiantes logró por lo menos el nivel 2 de aptitud en lectura y ciencias, luego que un 35% obtuvo igual nivel de competencia en matemáticas, y alrededor de un 40% mostraron un bajo nivel de éxito en estas materias; b) la desviación en el rendimiento en lectura, que se ubicó en 14%, se debió a la condición socioeconómica, y a pesar de ser mayor a la media de la OCDE ubicada en

un 12%, estuvo por debajo de países como: Uruguay (16%), Francia (18%), Hungría (19%) y Perú(21%); d) cerca del 10% de los estudiantes de los sectores denominados desfavorecidos lograron un puntaje que los ubicó en el cuarto superior de rendimiento en lectura, comparado con el 11% de la media de los países de la OCDE. Las jóvenes superaron a los jóvenes por 10 puntos, representando la menor brecha en cuanto a género de los países o economías participantes en PISA 2018. Por el contrario, la diferencia de género en las áreas de matemáticas y ciencias está inclinada hacia los chicos, y se constituyó en una de las mayores en los países y economías participantes.

Asimismo, en los resultados se encontró que los estudiantes afirmaron estar satisfechos con su vida, a la vez que mostraron más sentimientos positivos que negativos, señalaron no temer al fracaso, esto en contraste con el promedio del resto de los países.

No obstante, los estudiantes colombianos indicaron que son víctima de acoso escolar o acoso escolar con mayor frecuencia, en comparación con el estudiante promedio de las demás naciones de la OCDE.

Otro elemento considerado en este informe tiene que ver con la opinión expresada por los directivos, estos señalan, en líneas generales, que no tienen suficiente personal y menos materiales didácticos, esto en contraste con la media de otros países de la OCDE. En detalle, los directores señalan que es mayor la escasez de personal en las escuelas desfavorecidas, en las mismas existe un 34% de estudiantes matriculados, contra un 18% de los estudiantes matriculados en escuelas favorecidas. Al respecto, los directores indican que la capacidad de la escuela para atender con calidad a los estudiantes se encuentra limitada por la falta de personal idóneo para el ejercicio docente. Por último, los directivos agregan que en el país el 62% y 78% de los profesores de escuelas favorecidas y de las desfavorecidas respectivamente están completamente certificados, lo que determina que la diferencia no es significativa. De acuerdo con estos porcentajes, los docentes en su mayoría poseen por lo menos una maestría, es decir que en lo que se refiere a su formación se encuentran en condiciones similares en unas y en otras.

En el caso específico de la educación en el distrito de Turbo, esta viene presentando resultados bajos en el Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), que es un análisis del avance de las instituciones con relación a las cuatro gestiones que se desarrollan en un

plantel educativo, que son la académica, administrativa, financiera y comunitaria, este es un indicador numérico, dentro de una escala del 1 al 10, que da cuenta de los logros de cada nivel educativo de todos los establecimientos educativos del país. Esta medición la realiza el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación, tomando en cuenta los resultados de las pruebas SABER y la eficiencia interna de los Establecimientos Educativos (EE), que son difundidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Dicha evaluación valora cuatro elementos de la gestión educativa. Dentro de los componentes del cálculo de este índice están: primero, el desempeño escolar, que permite conocer el estado de los aprendizajes de los estudiantes con respecto a los resultados de la prueba SABER, de las áreas lenguaje y matemáticas y representa el 40%; segundo, el progreso, describe las mejoras que se observan comparadas con la última prueba SABER, en las áreas de lenguaje y matemática de cada institución y es el 40%; tercero, la eficiencia, evalúa la aprobación escolar de la última cohorte, y la información que se obtiene de SIMAT, representa el 10%; y en el cuarto, el ambiente escolar, se registra la percepción de los estudiantes sobre las condiciones del ambiente de aprendizaje y de las cualidades y compromisos de los docentes, para lo cual se toma en cuenta el resultado del último cuestionario de contexto (Factores Asociados), que a su vez representa el último 10% (Min educación, 2020).

Dentro de este marco de elementos de la evaluación y del ISCE que es el índice sintético de calidad educativa, como instrumento, se encuentra en el cuarto elemento, el ambiente escolar, que considera la evaluación de contexto o de los factores asociados (FA), los cuales están ubicados dentro del aula y fuera del aula. Dentro del aula están: el clima de aprendizaje, que incluye la disciplina, el clima de aprendizaje y la percepción del colegio por el alumno o alumna; las prácticas de enseñanza, referido a la activación cognitiva, el seguimiento al aprendizaje, las respuestas o retroalimentación y la estructura u organización de la clase; el liderazgo educativo, que se evidencia en la evaluación docente y en las actividades de coordinación docente extraclases; y el desarrollo y colaboración profesional, que son todas aquellas actividades y talleres de preparación o formación entre docentes.

Por otro lado, están las que se ubican fuera del aula, asociadas a las características del colegio, tamaño del establecimiento y del aula de clases, la modalidad, la

infraestructura en general y las condiciones del entorno (delincuencia, violencia y deterioro físico y de servicios); las características de los estudiantes, que incluyen el nivel socioeconómico del niño, niña o adolescente y el grado de implicación parental; y por último, la motivación, los aprendizajes en el hogar y el autoconcepto académico de cada estudiante (ICFES,2017).

De allí que, las funciones básicas del director en las instituciones componen un elemento determinante en el alcance de los objetivos determinados. Acorde a lo planteado por Chiavenato (2006) la gerencia tiene que ver con las organizaciones que realizan acciones de planificación, organización, dirección y control, con la finalidad de usar sus recursos humanos, físicos, y de igual manera los financieros. Todo ello con el fin de conseguir objetivos, por lo general relacionados con beneficios económicos. Esto con la finalidad de alcanzar niveles de eficiencia y calidad en la gestión administrativa de la institución

Según lo planteado anteriormente, es preciso que el director de una institución educativa oriente sus conocimientos a usar herramientas prácticas que le permitan alcanzar las metas de dicha entidad, realizando un análisis de las actividades consecutivas, frente a situaciones reales donde la gestión gerencial es una ciencia, con parámetros en la aplicación de los conocimientos y la conducción de aquellas prácticas que puedan aplicarse para conseguir los objetivos educativos.

Los resultados se presentan cada año, tras realizar la autoevaluación institucional de los planteles educativos de todo el país. En el caso particular de Turbo y al observar los resultados de las pruebas censales como ICFES que es el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, SABER 3, 5, 9 y 11 (grados en los cuales se aplican estas pruebas) se viene presentando toda una situación problemática en el desarrollo de la educación del distrito.

Ahora bien, en términos de asignación de recursos por el Estado, no son mayores los recursos que se asignan, es decir tienen más gastos, pero menos recursos. Por su ubicación, este distrito posee una posición estratégica, además, posee una gran diversidad biológica.

De igual manera, las infraestructuras son inadecuadas y desde hace mucho no se reciben recursos para su mantenimiento y adecuación, esto por un lado en cuanto a condiciones generales. Por otro lado, están las condiciones laborales del personal

docente y la calidad de las interrelaciones entre estos y el personal directivo, algunos de ellos con muy poca formación para la gestión pedagógica y administrativa; los entes directivos son rudos y poco humanos en el trato con los miembros de la comunidad educativa. El presupuesto de las instituciones cada vez es menor, más elevados los gastos de funcionamiento y poco para inversión, aunado a esto los constantes embates del gobierno central tratando de agobiar al trabajador y más en la rama educativa. Todos estos problemas dan el soporte de acción a esta investigación, pues el investigador se propone observar como la ausencia de sentido humano en el ámbito directivo ha contribuido a que la educación en el distrito de Turbo se lleve a cabo de forma incorrecta.

En muchos casos es menester primero hablar de educación con dignidad que hablar de educación de calidad, pues las condiciones locativas no son las mejores, además la ausencia de estrategias de permanencia de los educadores y alumnos en la institución. Por ello, se ha planteado la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera el sentido humano en el liderazgo educativo es generador de educación de calidad integral en el distrito de Turbo?

Problemas específicos

1. ¿Cómo caracterizar el sentido humano y las habilidades de liderazgo en los directivos de las instituciones educativas del distrito Turbo?
2. ¿Cómo establecer la relación que existe entre el sentido de lo humano, la forma de liderar y la calidad de la educación en instituciones educativas del distrito Turbo?
3. ¿De qué manera una propuesta de estrategia de formación para los docentes y directivos mejora sus habilidades de liderazgo y su sentido de lo humano?

Objetivo general

- Describir cómo el sentido humano en el liderazgo educativo es generador de educación de calidad integral en el distrito de Turbo.

Objetivos específicos

1. Caracterizar el sentido de humano y las habilidades de liderazgo en los directivos de instituciones educativas del distrito Turbo.
2. Establecer la relación que existe entre el sentido de lo humano, la forma de liderar y la calidad de la educación en instituciones educativas del distrito Turbo.

3. Proponer una estrategia de formación para los docentes y directivos que mejore sus habilidades de liderazgo y su sentido de lo humano.

El sentido humano

La definición del sentido humano implica una labor difícil, ya que la búsqueda de una definición específica dada por algún autor o por autores le da múltiples concepciones según su interés, campo de trabajo, comprensión, complejidad y no se encuentra pues cada uno de los que hablan del sentido humano al parecer dan por sentado que se entiende por el mismo. Sin embargo, toma gran sentido direccionarlos hacia el humanismo que es la doctrina filosófica de la cual se desprende este concepto, por lo tanto, para fundamentar este trabajo el investigador tendrá como base el humanismo y sus bases filosóficas para luego referir el estado de concepto de sentido humanos con base en lo rastreado en búsqueda de fundamentación teórica.

El humanismo, en el sentido amplio, representa apreciar al ser humano y la condición humana. De allí que, sea afín con la generosidad, la compasión y la preocupación por la estimación de las particularidades y las relaciones humanas. El término, como tal, está compuesto de la palabra *humānus*, que significa 'humano', e *-ισμός* (-ismós), raíz griega que se refiere a doctrinas, sistemas, escuelas o movimientos.

El humanismo fue un movimiento filosófico, intelectual y cultural iniciado en Italia en el siglo XIV con el Renacimiento y se extendió a través de Europa, rompiendo con la fuerte influencia ejercida por la iglesia católica en todos los órdenes de la vida durante la Edad Media.

Capacidad que se desarrolla para juzgar, entender, apreciar, comprender y valorar lo relativo al hombre, su existencia, desarrollo y que se expresa motivado por un sentimiento racional.”

Con base en la definición antes planteada, se desprende una serie de conceptos que hacen más fácil el planteo de las teorías que ayudan a la investigación.

Desde una perspectiva humanista se encuentra el valor que poseen los seres humanos por el simple hecho de haber nacido y tener el milagro divino de la vida, pues como seres humanos están conformados por diversas facetas o dimensiones que hacen posible la convivencia, el amor propio, así como el respeto y la valoración de los demás miembros de la humanidad.

Así que, esta investigación se orienta en el sentido humanista pues se brinda predilección por el valor inajenable del ser humano, sin importar sus características particulares. Al hablar del sentido de lo humano se hace alusión a los valores humanos, a formación integral del hombre, a la espiritualidad, a la educación en valores y cultura. El sentido humano es inherente a todos los ambientes, bien sean estos laborales, sociales, familiares, educativos, sentimentales, pues el centro de la reflexión de la humanidad es el hombre.

El sentido de lo humano desde la visión de Maturana (1990)

En el libro, "El sentido de lo humano", escrito por Humberto Maturana, se recogen sus reflexiones acerca del sentido de lo humano, específicamente en la parte V sobre la educación. El autor señala que la educación en su concepción es el elemento central para la conformación de un país como espacio de convivencia, es decir que allí se construye el modelo de país y el tipo de convivencia que se debe edificar. Como esta obra se trata de las opiniones expresadas en una entrevista, señala como en una especie de exhorto los valores de ese país, afirma que debe ser un país en el que hombres y mujeres convivan en el respeto de unos por otros, en el que todos sean responsables de la convivencia y la cooperación como principios. Luego define algunas condiciones para que sea posible que la educación se encamine a estos fines, al final de cada una, recalca la importancia de que esto debe ser aprendido, y solo se aprende si se hace y se vive de acuerdo con:

Primero: pertenecer a una misma cultura, participar con un rango de valores y acciones que permitan incorporar a todos en un proyecto nacional común, sin necesidad de controles externos pues cada uno actuará de acuerdo con lo que le toca hacer.

Segundo: ser responsables de los actos que se realizan con conciencia, de que las acciones que se ejecutan tienen consecuencias para los otros, señala que para ello se requiere poder reflexionar sobre lo que se hace.

Tercero: libertad de acción, para ser libres se debe respetar a sí mismo y a los demás.

Cuarto: potencial o legítimamente se debe participar, dentro de los mismos dominios de acciones, aportando de forma cooperativa a los proyectos comunes.

El liderazgo educativo

Un concepto de suma importancia en el desarrollo del sentido humano es el liderazgo o dirigencia educativos; de hecho, Covey (1998), traza la definición de liderazgo centrado

en principios, este se refiere a la transformación interna del ser humano, que lo conducirá a influenciar a otros a largo plazo. Al complementar el término de liderazgo con lo educativo, consigue un sentido formativo y de proyección en las instituciones escolares.

Es así como el líder educativo consigue transformarse en la persona que, con condiciones concretas, y de caras al sentido de la educación, guía a la comunidad educativa, como estudiantes, docentes, padres de familia y personas que administran o conducen procesos educativos, en la búsqueda de optimizar la calidad educativa, el clima y la cultura organizacional en crecimiento personal, simbolizada en la formación integral de los entes educativos.

El liderazgo educativo se establece con la dinámica de la actividad formativa de los individuos que dependen de ideales filosóficos y, en consecuencia, en la formación integral. Respecto a lo estratégico y técnico con una esencia sostenible contrastada con la comprensión, la intervención y el cambio de cultura, lo ambiental y lo social. En esta línea, se permite la proyección del ser, hacia el sentimiento de la educación humana, que se refleja en la totalidad de sus dimensiones y situaciones que aseguran mejorar la calidad de vida, fundamentado en una ética y en la valoración de los recursos de las personas en el futuro.

Es muy importante estudiar el liderazgo educativo porque, sin duda, tiene un efecto tanto en el proceso como en los resultados de aprendizaje de los alumnos. El liderazgo en general es un estilo que todos ejercemos en la vida. En el caso de las escuelas, es la forma en que se organizan las diferentes capacidades escolares con el fin de lograr el aprendizaje de los estudiantes.

El liderazgo educativo se refleja en prácticas concretas de relacionamiento entre los diferentes actores de la escuela que son, precisamente, el reflejo del enfoque o visión de la gestión escolar. Esto tiene un impacto en el aprendizaje de los estudiantes, pero no solo los de carácter académico sino también sobre cómo construir las relaciones consigo mismo y con otros.

De esta forma, el liderazgo y la mejora educativa guardan y fomentan el aprendizaje profundo de todo lo que se difunde y que perdura en el tiempo, por lo que no causa ningún daño y eso realmente genera una ventaja positiva para las personas ahora y más adelante (Hargreaves, 2003).

Hablar de una educación humanista, involucra aludir a esa clase de educación que busca formar de manera integral a las personas como tales, a transformar a los estudiantes en miembros útiles para sí mismos y para la sociedad. De allí que se haga énfasis, aparte de los temas curriculares, en la enseñanza de normas, valores y creencias que promuevan el respeto y la tolerancia entre las personas. Sin estos conceptos claros, no sería posible hablar de educación.

Cuando se habla de una Educación Humanista se habla de un proceso educativo extenso, dinámico, que abarca la totalidad de los aspectos de las personas, académicos sí, pero principalmente normativos, los cuales, deberían seguir estos principios:

Debe ser una educación de calidad: Una buena educación representa una parte sin la cual un proceso de desarrollo carece de la fuerza necesaria para hacer a los individuos agentes activos de su propia transformación, y del cambio social que podrá vivir. Una buena educación, garantiza el avance de la sociedad pues hace a la persona más abierta, más crítica de todo el entorno que le rodea.

Debe brindar un aprendizaje significativo: Esto simboliza, permitir al estudiante aprender, según su realidad, con métodos y técnicas con las cuales pueda integrar el conocimiento a su personalidad de forma natural y reflexiva. Dijo Pestalozzi (1987) refiriéndose a la educación pública comenzando el siglo XIX: es necesario considerar que el fin último de la educación no es la perfección en las tareas de la escuela, sino en una preparación para la vida, no adquirir costumbres de obediencia ciega y de diligencia prescrita, sino una preparación para la acción independiente.

Debe dar una formación integral: estimulando el respeto a las diferencias que existen en cada persona. Es necesario dar a cada uno lo que le corresponde, según sus particularidades y posibilidades, buscando ayudar principalmente a quien más le cuesta y menos tiene, pero no olvidando a los demás. Cada persona posee fortalezas y debilidades, y únicamente reconociendo tales elementos se podrá proporcionar una enseñanza justa.

Debe formar ciudadanos aptos para vivir y proteger un sistema democrático de gobierno. En palabras de Varela (1964): "la educación es bastante significativa, para aquellos pueblos, que han acogido la forma democrática-republicana. (...). La extensión del sufragio a la totalidad de la ciudadanía requiere (...) una educación divulgada a todos, pues sin ella el hombre no es consciente de sus actos. Una gran cantidad de

personas sabe lo sucedido en aquellas sociedades donde los ciudadanos no poseen una educación de calidad, y como tienden a caer en manos de líderes que procuran manejarlos alegando el bien común.

Competencias del líder educativo

Se entiende como claves esas cualidades esenciales que un liderazgo humanista debe practicar en la acción diaria. Son las “siete ces”: coherencia, convicción, credibilidad, confianza, comunicación, compromiso y conciencia.

Coherencia:

La coherencia es lo que hace concebible articular la teoría con la práctica; lo que se dice con lo que se hace; pensar con accionar. La coherencia es una indicación de integridad en la actualización del líder. No debe confundirse con la naturaleza inflexible o la uniformidad. Coherente es el líder que conserva una línea de actuación, independientemente de si las condiciones lo apoyan a sí mismo o no. La ausencia de coherencia crea dudas.

Convicción:

Para hacer frente a escenarios adversos es necesario estar convencido de lo que se hace. Si no es así, cualquier dificultad puede alterar la idea inicial. Poseer unos principios de actuación bien fundamentados, consolidados en los hábitos de la persona, permite llevar a la acción los principios que se defienden. Por otra parte, convicción significa tener propósito firme en convertir las ideas en acción.

Es lo que Bennis y Nanus (2001), llaman “poder a la capacidad para traducir la intención en realidad y sostenerla” (p.36). De otra manera, pasar del pensamiento a la acción, o de la visión a la misión. Las ideas están reflejadas en la visión de lo que se quiere hacer. Un liderazgo llevado hábilmente hará tangible las ideas al conjunto de las personas en la empresa. Es el primer paso para ser secundado. La misión es crucial para el trabajo de las personas porque, en la medida en que se sientan partícipes de esa misión y esta se refleje en su quehacer diario, pues se llena de sentido la actividad educativa.

Credibilidad:

La coherencia y la convicción en la actuación generan, a largo plazo, credibilidad. Las personas afectadas en la empresa “creen” en el liderazgo humanista porque su fuerza de acción está basada en los hechos del día a día. Y muchos “día a día” refuerzan voluntades.

El liderazgo humanista es un “goteo” constante de actitudes que van calando, haciendo mella y dejando huella en el entorno de trabajo donde el líder humanista ejerce su ámbito de actuación. Debido a los hechos, es que las personas creen en su liderazgo. Se ha ganado la autoridad moral.

Confianza:

Cuando las personas de una institución creen en la actuación de un líder, este se ha ganado la confianza de la gente. La confianza es lo que permite al líder humanista poder influir en las personas de su entorno. La confianza es tan difícil de ganar como rápida en perderse. Es algo que se merece, la otorgan los demás. Un liderazgo humanista ha de basarse en la confianza. Ha de tener la capacidad para ganarse la confianza de la gente. Además, Costa (1999), afirma que las entidades y personas que generan confianza y tratan con respeto a su gente tienen mayores probabilidades de éxito. En el supuesto contrario, la ausencia de confianza dificulta el ejercicio del liderazgo. La confianza es clave en las interrelaciones que se dan en la empresa. Si se suma coherencia, convicción y confianza, probablemente, se menciona una persona íntegra, honesta.

Por eso, no sorprende que Solomon (1999) proponga “...que el liderazgo comienza más bien con la integridad y las virtudes, es especial aquellas virtudes que permiten a un líder expresar con precisión las emociones y las aspiraciones de los demás, inspirarlos infundiéndoles confianza y esperanza” (p. 61). O que Boyatzis, McKee y Goleman (2002) se refieran a la integridad de los líderes del siguiente modo: “Integrity also means that a leader lives his values” (p. 47). Cuando los integrantes de una institución son capaces de percibir, de manera clara, que el liderazgo se asienta en valores propios al acervo común de las personas como, por ejemplo, la rectitud, la transparencia, la justicia, la magnanimidad... es, entonces, cuando empiezan a depositar su confianza en ese liderazgo. Porque los valores, como sostiene Argandoña (2002), se reflejan en la conducta que las personas presentan. La conducta demuestra cuáles son los valores de la persona y si se puede o no, depositar la confianza en la misma. Las personas en la empresa advierten, claramente, los valores del liderazgo a través de las actuaciones de los líderes. Nadie escapa a la evidencia de las acciones.

Comunicación:

La confianza permite, de entrada, una comunicación fluida. Pocos dudarán, hoy en día, la creciente importancia de la comunicación en el mundo de las empresas. La

comunicación permite un mayor calado de los mensajes. Una comunicación clara, concisa y directa facilita la fluidez de los contenidos. El líder humanista debe comunicar muy bien. En relación con las personas de su entorno, la habilidad para comunicar residirá, sobre todo, en su capacidad de escucha atenta. Bennis (2000) dice: “los líderes de éxito serán quienes tengan, no la voz más potente, sino el oído más fino y presto” (p. 150). El líder humanista sabe que la comunicación empieza escuchando, atentamente, a sus interlocutores, prestándoles realmente atención, dedicándoles el tiempo necesario. Tienen la cadencia y el tempo comunicativo muy bien medidos. Saben escuchar muy bien.

Compromiso:

El liderazgo humanista solo se ejerce desde el compromiso. Primero, con uno mismo; después, con la empresa. Es en el compromiso donde se manifiesta la coherencia con los principios. El compromiso con la empresa le lleva a promover el bien de las personas de su organización. El líder humanista “evalúa la acción de necesidades reales” de su gente. Además, son capaces de crear como sostiene Suarez & Zuluaga (2002) una cultura de compromiso: “El colectivo de líderes de una corporación es responsable de crear y mantener una cultura de compromiso y excelencia en la que el conjunto de la plantilla de la empresa pueda ofrecer lo mejor de sí misma” (p. 54). Uno de los retos para el liderazgo humanista va a ser crear una cultura del compromiso cimentada tanto en la lealtad de intención como en la de acción. Aglutinar lealtades permite la coordinación, la coherencia y la unidad en la acción para el logro de las metas. En otras palabras, el liderazgo basado en el compromiso permite alinear voluntades y objetivos. El liderazgo humanista está abierto a las sugerencias, críticas, a los elementos discordantes como factores, también, de lealtad. El riesgo de la lealtad malentendida es que a los discrepantes se les aparta, se les “castiga” y solo a los que dicen a todo “amén” se les mantiene o potencia dentro de la organización. Lealtad no significa uniformidad. Las personas han de poder expresarse sabiendo, de antemano, que su compromiso con la organización busca el bien de la empresa. Las personas están sujetas a aciertos y a errores. El liderazgo humanista tiene en cuenta ambos.

Conciencia:

En un texto ya clásico Spaemann (1982) se refería a la conciencia como: “a algo sagrado existente en todo hombre y que debe respetarse incondicionalmente” (p. 87). Más

adelante añadía: “La conciencia es una exigencia de nosotros mismos a nosotros mismos”.

El liderazgo humanista, por una parte, no puede sino regirse desde esta posición de respeto a todo hombre y, por otra, desde la ineludible exigencia personal. Con demasiada frecuencia, se pierde de vista el alto grado de auto exigencia y auto sacrificio que requiere un liderazgo centrado en las personas. Una conciencia bien formada en el respeto de la condición humana es indispensable en la acción de un liderazgo humano.

El liderazgo con sentido humano

El liderazgo con sentido humano alude a un liderazgo integral que cuida la parte física, académica y espiritual de los individuos. Además, a pesar de que hoy en día tiene que ver con otra definición, la realidad es que a mitad de este siglo será algo que se aplicará diariamente.

El tipo de liderazgo que se ha aprendido en los últimos años se describió como un liderazgo absolutamente organizado por resultados; y, de acuerdo con esto, se observa al colaborador de una organización como una herramienta, lo que hace caer en una suerte de utilitarismo. Frente a esto, es ineludible un “cambio de chip” con respecto a los actuales líderes. Tiene que ver con la aplicación de nuevas prácticas, para lo cual es necesario añadir esa parte humana al “radar”.

Principios y valores que perfilan a un líder con sentido humano

Entre los principios y valores que perfilan a un líder con sentido humano se encuentran: Entiende: trata con seres humanos que piensan, que tienen emociones, que tienen una necesidad de trascender, además de requerimientos físicos como la salud que hay que cuidar. Un líder con sentido humano cuida a sus colaboradores de manera integral.

Se preocupa por la parte intelectual y en la parte emocional. Quiere que aprendas más y te desarrolle profesionalmente, además se preocupa porque estés contentos y disfrutes de tu trabajo. Este comportamiento favorece a ambas partes, ya que los colaboradores ven a su líder como alguien que se preocupa por ellos de manera integral, con quien las conversaciones fluyen.

Definiciones De Calidad Educativa

Para el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la expresión calidad de la educación viene dada de acuerdo con los niveles de desarrollo logrados en los procesos de producción del individuo que aprende. Para ello, se han redactado reglamentaciones y

decretos que señalan unas condiciones ideales de educación, y también en estas mismas disposiciones legales existen algunos instrumentos para hacer seguimiento y control del proceso educativo como tal, tomando en cuenta todos sus elementos incluyendo la gestión educativa de estas instituciones en Colombia.

En la ley 115 o Ley General de Educación se establece en el artículo 4º, la calidad y cubrimiento del servicio educativo, se señala que está en manos del Estado, de la sociedad y de la familia velar por la calidad de la educación, la promoción de esta como servicio público, así como señala la responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales de dar garantía de su cubrimiento. En este orden de ideas, el citado artículo, señala que el Estado debe atender de manera permanente los factores que apoyan la calidad y el mejoramiento de la educación. En particular, la formación, cualificación y promoción de los docentes, los recursos y métodos, la innovación e investigación en el campo educativo, la orientación educativa y profesional, y, por último, la inspección y evaluación del proceso educativo (Congreso de la República, Ley 115,1994).

Siguiendo con la explicación de diferentes directrices acerca de la calidad de la educación la UNESCO (1996), estableció que la educación de calidad debe enfocarse en tres factores fundamentales: a) necesidad de ampliar la efectividad de los diferentes sistemas educativos; b) necesidad de reducir la inequidad entre los diferentes grupos sociales y étnicos; y c) abarcar la diversidad y complejidad social configurada por: migraciones, urbanización, cultura global, más acceso a recursos, canales y medios de transmisión de la información, del conocimiento y de los valores. Con base en estos factores, la UNESCO, indica que, dentro de los propósitos de la educación de calidad, existen dos elementos claves: garantizar el pleno desarrollo cognitivo de los estudiantes, y estimular su desarrollo creativo y afectivo para que puedan desarrollar valores y actitudes que permitan ser ciudadanos plenos, responsables. Este organismo explica lo que entiende por calidad de la educación argumentando que se trata de un concepto que ha evolucionado en tiempo, que es la suma de la eficiencia y la efectividad, es multidimensional, y como concepto no es estático, sino dinámico que evoluciona en el tiempo, los contextos y las circunstancias.

Para respaldar lo anterior, la PRELAC (2002) promueve un enfoque con base en los derechos lo que representa un cambio de paradigma, que se puede ver como: de

centrarse en insumos y estructuras a centrarse en las personas; de la transmisión de conocimientos al desarrollo integral de las personas; de la homogeneidad a la diversidad; y de la educación escolar a la sociedad educadora. Desde esta perspectiva, la UNESCO agrega, que la educación de calidad es un derecho humano fundamental del cual nadie puede estar excluido, es decir educación inclusiva, con énfasis particular en los grupos marginados y en los más vulnerables. Debe ser además gratuita y obligatoria, que no discrimine y permita la participación de todos sin menoscabo de sus derechos a expresarse y a participar de acuerdo con sus necesidades, equitativa en todas sus dimensiones: en el acceso, en el proceso y en los resultados.

Las nociones de aprendizaje continuo y relevancia resultaban particularmente importantes según se destaca en el informe. El informe también hace fuerte hincapié en la ciencia y la tecnología. Afirma que mejorar la calidad de la educación requiere sistemas donde puedan aprenderse principios del desarrollo científico y de la modernización en maneras que respeten los contextos socioculturales de los estudiantes. Más de dos décadas después, apareció *Learning: The Treasure Within, Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century*, (*Aprendizaje: El Tesoro Interior, Informe para la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI*), presidido por otro estadista francés, Jacques Delors. Esta Comisión entiende que la educación, a lo largo de toda la vida, se basa en cuatro pilares:

Aprender a conocer, reconociendo al que aprende diariamente con su propio conocimiento, combinando elementos personales y externos.

Aprender a hacer, que se enfoca en la aplicación práctica de lo aprendido.

Aprender a vivir juntos, que se ocupa de las habilidades críticas para llevar adelante una vida libre de discriminación donde todos tengan iguales oportunidades de desarrollarse a sí mismos, a sus familias y a sus comunidades.

Aprender a ser, que hace hincapié en las destrezas que necesitan los individuos para desarrollar su pleno potencial.

Esta conceptualización de la educación significó una mirada integrada y comprensiva del aprendizaje, y, por lo tanto, de aquello que constituye una educación de calidad (Delors et al., 1996). La importancia de la educación de buena calidad se reafirmó de

manera muy resuelta como prioridad de la UNESCO en la mesa redonda de ministros sobre la calidad de la educación que se sostuvo en París en el año 2003.

La UNESCO promueve un acceso a una educación de buena calidad como derecho humano y sustenta un enfoque basado en los derechos humanos en todas las actividades educativas (Pigozzi, 2004 en la UNESCO). Dentro de este enfoque, se percibe al aprendizaje en dos niveles. A nivel del estudiante, la educación necesita buscar y reconocer el conocimiento previo de los estudiantes, reconocer los modos formales e informales, practicar la no discriminación y proveer un entorno de aprendizaje seguro y apoyado. A nivel del sistema de aprendizaje, se necesita una estructura de apoyo para implementar políticas, establecer normas, distribuir recursos y medir los resultados de aprendizaje de modo que se logre el mejor impacto posible sobre un aprendizaje para todos.

Educación De Calidad

Para hablar de educación de calidad se puede hacer desde muchas perspectivas y considerando un variado espectro de elementos, por ejemplo, una buena infraestructura no significa mucho, si en su interior no existe un ejercicio educativo mediado por el amor, el respeto, la tolerancia, la empatía y la solidaridad. En este sentido, los directivos ocupan un papel relevante, pues desde su posición se direcciona el quehacer educativo, de allí la importancia de su rol dentro de la estructura organizativa de una institución educativa. Dentro de todas esas habilidades, que debe tener un docente, se encuentran las habilidades investigativas, las cuales le permiten resolver desde temas pedagógicos relacionados con la praxis educativa hasta otro tipo de situaciones que ameriten del uso de estas habilidades.

En este sentido, ser un docente investigador en oficio permite al docente ubicarse dentro de las situaciones con herramientas e instrumentos que permiten junto a sus alumnos descubrir y aprender, también la investigación puede llevarse a cabo con sus pares, de manera que juntos puedan resolver situaciones que los estén afectando a todos con una estrategia de solución que se adapte a las características y circunstancias del entorno. Para ello requiere del apoyo de su líder, pues el líder debe motivar y apoyar aquellas iniciativas que contribuyan con el mejoramiento de los procesos y con la calidad de los resultados.

Hablar de calidad se supedita a un sistema de evaluación porque siempre se miden resultados obtenidos. En Colombia, se plantean diferentes formas de valorar el sistema educativo; se evalúa el aprendizaje mediante pruebas realizadas por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES). Colombia desde los primeros años de la década del 2000 viene realizando las pruebas basadas en competencias, con el programa SABER, gestionado por el ICFES, para los estudiantes que se encuentran próximos a egresar en los diferentes niveles. Otra experiencia de este tipo, pero en ámbito internacional, son las pruebas Pisa. Estos instrumentos se han convertido en indicadores de la calidad de la educación, que, y a pesar de que no han obtenido los mejores resultados, representan un referente fundamental en el establecimiento de criterios de para el mejoramiento del sistema educativo. Sus resultados han sido motivo de controversia en diferentes campos y para diversos actores, y cada año se trabaja de forma integral para que los estudiantes obtengan mejores desempeños.

En este sentido se hace seguimiento y evaluación de las instituciones académicas de los estamentos que tienen la tarea de supervisión y control, mediante de procesos definidos, así:

Registros calificados. Metodología y procedimientos de autoevaluación con fines de obtención y renovación de registros calificados.

Modelos De Autoevaluación Y Acreditación.

Acreditación en alta calidad para programas e institucional. Actualización en lineamientos y metodologías de evaluación del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Por ejemplo, la acreditación es un testimonio que da el Estado sobre la calidad de un programa o institución con base en un proceso previo de evaluación, en el que intervienen la institución, las comunidades académicas y el Consejo Nacional de Acreditación (MEN, Sistema de Acreditación en Colombia, 2015). En Colombia, el proceso de acreditación no surge en el marco de la inspección y la vigilancia del Estado, sino en el fomento, reconocimiento y mejoramiento continuo de la calidad.

Los resultados obtenidos sirven de indicador de la calidad en cuanto a proceso de eficacia, eficiencia y efectividad de las políticas del Estado representada en el Ministerio de Educación Nacional y las demás entidades creadas para tal fin, como CONACES, que aplica los registros calificados para que las universidades puedan ofrecer los programas.

Por consiguiente, asegurar la calidad se enmarca en todos estos logros, y quienes los ejecutan son líderes educativos que no solo manejan la gestión con idoneidad, sino con compromiso y autonomía educativa. Por lo anterior existen unos criterios para la evaluación de la gestión y estos contemplan que:

Debe ser una educación de calidad: una buena educación, es el ingrediente sin el cual un proceso de desarrollo carece de la fuerza necesaria para hacer a las personas agentes activos de su propia transformación, y de la transformación de la sociedad en que le tocó vivir. Una buena educación, garantiza el progreso de la sociedad al hacer al individuo más abiertos, más crítico de él mismo y de todo el entorno que lo rodea.

Debe brindar un aprendizaje significativo: esto significa, permitir al educando aprender, de acuerdo con su realidad, con métodos y técnicas que le permitan integrar el conocimiento a su personalidad de una manera natural y reflexiva.

Debe dar una formación integral: incentivando el respeto a las diferencias de cada uno. Se debe dar a cada uno lo que le corresponde, de acuerdo con sus características y posibilidades, tratando de ayudar especialmente a quien más le cuesta y menos tiene, pero sin descuidar a los demás. Cada uno tiene fortalezas y debilidades propias, y solo reconociendo estos factores se podrá brindar una enseñanza justa.

Debe formar ciudadanos aptos para vivir y proteger un sistema democrático de gobierno: acorde a lo expuesto por Varela (1964): "La educación es de vital importancia, para aquellos pueblos, que, como el nuestro han adoptado la forma democrática-republicana.... La extensión del sufragio a todos los ciudadanos exige...la educación difundida a todos, ya que sin ella el hombre no tiene conciencia de sus actos... (La Educación en la Democracia). La mayoría de las personas, saben lo que ocurre en aquellas sociedades donde los ciudadanos no tienen una educación de calidad, y como son propensos a caer en manos de líderes que intentan manejarlos aduciendo el bien común.

La educación debe ser democrática: se debe tratar de que llegue a todas las personas con la misma calidad de excelencia, nadie debe quedar fuera del sistema educativo ni de las nuevas tecnologías que facilitan el proceso educativo en la actualidad.

Una educación democrática, es el primer paso para un gobierno democrático.

Debe además preparar a las personas académicamente. Esto es, darles, las competencias necesarias para ingresar al mercado laboral actual colaborando con el

desarrollo de sus aptitudes e inclinaciones laborales, para que puedan desarrollarse como personas y colaborar eficazmente con la Sociedad.

Montessori (2003), señaló tres puntos fundamentales en los cuales debía basarse una buena educación:

El ambiente adecuado. Se refiere aquí un ambiente ordenado, tranquilo, donde el estudiante se sienta seguro y respetado

Cada uno de estos aspectos proveen una educación de calidad, aunque existen otros componentes que también la promueven, como una adecuada infraestructura, un currículo flexible y actualizado, una educación inclusiva y un desarrollo por competencias, es por esto por lo que en esta investigación se plantean aquellos elementos que toman más relevancia en cuanto al trato y actitudes comportamentales entre los líderes educativos como los rectores de los educadores.

Cada una de las referencias bibliográficas que conforman el sustento metodológico de la investigación y las cuales han sido desplegadas de manera concisa anteriormente, aportan los fundamentos más sólidos a la hora de analizar los resultados encontrados.

Características De La Calidad Educativa Y Desarrollo Académico

Además, Graells (2002) señala que un sistema educativo de calidad y desarrollo académico se caracteriza por:

- Ser accesible a todos los ciudadanos.
- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, según las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las mismas oportunidades que promoverán su progreso académico y personal.
- Promover cambio e innovación en las instituciones escolares y en las aulas (lo que se conseguirá, por vía de la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).
- Promover la participación del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.
- Estimular, facilitar el desarrollo, el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

METODOLOGÍA

Hipótesis de la Investigación

- Siendo que la hipótesis de la investigación supone una respuesta al problema de la investigación, de forma hermenéutica y que se formuló en dos sentidos como lo son afirmativo y negativo o nulo, la hipótesis de esta investigación es:

Hipótesis general

- El sentido humano en el liderazgo educativo es altamente significativo como generador de educación de calidad integral en el distrito de Turbo.

Hipótesis específicas

- La caracterización del sentido humano es altamente significativa en las habilidades de liderazgo en los directivos de las instituciones educativas del distrito Turbo.
- La relación que existe entre el sentido de lo humano, la forma de liderar y la calidad de la educación es altamente significativo en las instituciones educativas del distrito Turbo.
- La propuesta de estrategias de formación para los docentes y directivos es altamente significativa para mejorar sus habilidades de liderazgo y su sentido de lo humano.

Diseño de la investigación

De acuerdo con el planteamiento del problema, el diseño de la investigación es no experimental, porque se realizó sin manipulación deliberada de variables y en donde solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después ser analizados; transversal porque recolecta datos en un momento y en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), descriptivo – correlacional porque evalúa la relación entre dos o más variables. Intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otra (Vara ,2012).

Esta investigación es de tipo mixto, pues combina el método cuantitativo y el cualitativo para su elaboración.

Según Hernández (1997) existen cuatro tipos de investigación que son: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, cada una de ellas presenta características especiales las cuales pueden ser combinadas para poder desarrollar una investigación teniendo en cuenta su naturaleza.

La investigación de tipo exploratoria según Hernández Sampieri (1994), se puede utilizar cuando en virtud del objeto de estudio es poco el conocimiento que se tiene o no ha sido abordado antes, lo cual hace que su desarrollo se presente el descubrimiento de nuevos conceptos, experiencias y hallazgos.

Este mismo autor define la investigación de tipo descriptivo, por su propio nombre se utiliza para describir situaciones o eventos, es decir que es y cómo se presenta dicho fenómeno, son el tipo de estudio que busca ser muy específico en cuanto a sus hallazgos, presenta la descripción de personas, eventos, momentos, actividades que requieran un análisis profundo.

Por otro lado, Hernández Sampieri (1994), describe la investigación de tipo correlacional como la búsqueda de la influencia que tiene algo sobre algo, como una modifica la otra, dicho de forma más simple, evaluar como afecta una variable a otra. En este tipo de estudio puede analizar la relación entre dos o más variables, son muy útiles cuando se quiere saber qué pasa con esto si esto otro sucede.

También este autor describe otro tipo de investigación que es la explicativa, la cual va más allá de la sencilla descripción de un fenómeno, su objetivo es responder a causas específicas hacer del porqué de algún fenómeno, Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.

Con base en lo anterior expuesto esta investigación es descriptiva, porque tiene como objetivo demostrar que el sentido humano del liderazgo educativo es generador de educación integral de calidad en el distrito de Turbo. Correlacional, porque se pretende encontrar la relación entre las dos variables.

Población Y Muestra

Del universo poblacional se consultó un total aproximado de 32 docentes de los cuales se tomaron de forma intencionada aquellas instituciones que aceptaron participar en la investigación, dado la amplitud de la población del distrito de Turbo como muestra de estudio.

Se tomó como muestra a los educadores y a los directores para conocer desde sus perspectivas, la percepción que tienen del liderazgo y si es posible asociar este al sentido de lo humano y cómo esas condiciones hacen posible que la educación sea de calidad.

La técnica muestreo usada fue el muestreo intencionado. El objetivo fue obtener mayor cantidad de información con un número menor de sujetos. Son frecuentes los estratos con las variables: sexo, nivel de estudios, periodos de edad o con cualquier otra variable que requiera la investigación. Pueden considerarse una o más variables para hacer los estratos. La muestra es el número específico de participantes que se deberán incluir a fin de lograr los objetivos propuestos, para su cálculo se utilizan fórmulas matemáticas o paquetes estadísticos, calcular el tamaño de la muestra es único para cada investigación y va a depender del diseño de investigación, de las hipótesis, del tamaño del grupo y de las variables (Arias et al., 2016).

Universo Poblacional De La Investigación

La población que participará en la investigación son los educadores del distrito, distribuidos en las 32 instituciones oficiales del distrito de Turbo.

Muestra Del Estudio

La muestra es definida por Arias et al. (2016), como una representación de la población de estudio, dado que los resultados de todo estudio deben poder generalizarse, en otras palabras, que se puedan hacer inferencias a partir de la muestra. Para estos autores, la mejor forma de hacerlo es de forma aleatoria pero no todos los estudios pueden usar esta forma de seleccionar la muestra. En el caso de esta investigación, la muestra fue intencionada, pues no todos quisieron participar en la investigación, lo que motivó un cambio en la selección de los participantes. La muestra estuvo conformada por 32 docentes y 16 instituciones.

Variabes

Identificación de variables

X: variable independiente. El sentido humano del liderazgo educativo.

Y: variable dependiente. Educación de calidad integral.

Técnica e instrumentos de investigación

En este estudio se emplearon como técnicas de recolección de la información, la observación directa y la encuesta, las cuales sirvieron para luego contrastar y elaborar las conclusiones respectivas. Para Baena (2017), las técnicas son las respuestas a la pregunta cómo hacer, y permiten la aplicación del método en el ámbito analizado. En este sentido, el ser humano aplica técnicas para todas las actividades, pero en el caso

de la investigación científica donde persigue el logro de unos objetivos, las técnicas son prácticas conscientes y reflexivas orientadas al apoyo del método.

Por su parte, la observación en el campo de investigación representa un contacto directo con el objeto de estudio; la encuesta a su vez se apoyó en los testimonios de los sujetos, en los cuales expresaron sus sentimientos, pensamientos, percepciones y estados de ánimo con respecto al tema.

El instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas de respuestas cerradas con el modelo Likert, el cual permitió conocer de manera directa la opinión de los encuestados, con una escala sociométrica, pues a cada respuesta se asignó un valor. El cuestionario constó de 15 ítem con una escala calificada tipo Likert, ofreciendo 5 opciones: 1 =Siempre, 2= Casi siempre, 3= Algunas veces, 4= Muy pocas veces ,5= Nunca. La encuesta se aplicó a un determinado grupo de educadores de las escuelas seleccionadas como muestra y los resultados han servido para elaborar las conclusiones y contrastar las opiniones de los sujetos. La fiabilidad del cuestionario se ha determinado mediante el Alpha de Cronbach, que ha sido calculado para el total de ítems que componen el instrumento y para cada una de las variables de estudio se ha incorporado como medida del liderazgo. En cuanto a la validez de constructo, se ha utilizado el promedio de las correlaciones entre los diferentes dimensiones.

RESULTADOS

Análisis de los resultados

En este aparte de la investigación se señalaron los dos tipos de análisis ejecutados:

- I. el análisis descriptivo, que se realizó en la primera fase del trabajo, permitió conocer la opinión global de muestra, se representó utilizando el recuento de frecuencias, estadísticas de grupos y representaciones gráficas.
- II. el análisis inferencial, este análisis pretendió establecer las diferencias entre los sujetos de análisis considerados en este estudio. Para ello se fijaron los márgenes de error o el nivel de confiabilidad para el trabajo. Por tratarse de una investigación educativa se ha fijado un margen de error máximo admitido de 5%, en otras palabras, dicho nivel se ubica en un nivel de significación ($\alpha=0,05$) lo que equivale a un nivel de confianza del 95%

Esta investigación nace en la experiencia personal del investigador en su ejercicio educativo, supera los 12 años, ya que ha venido observando el deterioro de la

educación. De acuerdo con esta experiencia, nace la preocupación sobre algunas de las actitudes y prácticas que ha observado en algunos líderes educativos, para quienes la función más significativa es la de control. Debido a esto, han dejado de lado los aspectos humanos, lo que los hace responsable del estado anímico de muchos docentes que no se sienten respaldados en sus actividades diarias. En este sentido y dada la cercanía del investigador a la situación problemática, pues también lo ha experimentado, surgió la motivación de realizar una investigación que permitiera conocer con información precisa y datos reales sobre la forma como son percibidos por sus equipos de trabajos, aquellas personas que lideran estas instituciones en la región.

De acuerdo con las primeras impresiones a manera de diagnóstico, recogidas de los docentes del distrito Turbo, estos consideran que sus directivos ejercen una desmedida presión sobre ellos, la comunicación no es efectiva y los docentes no sienten que son tratados con respeto. Indican que no se sienten motivados y están preocupados por la calidad de educación, pues no cuentan con recursos y material didáctico suficientes, las infraestructuras también están deterioradas, y tratan en lo posible de cumplir con las exigencias y con la planificación que elaboran. Señalan no sentirse valorados, que lo importante es que acudan al centro educativo dentro del horario, algunos incluso señalaron que les gustaría conseguir otro tipo de trabajo para dejar la docencia. Agregan que no reciben formación o actualización y que existen discrepancias entre lo que aparece en los planes nacionales y lo que ocurre en distritos como este, los cuales están tan alejados y dependen de los gobiernos locales que no le prestan toda la atención que deberían a los aspectos medulares para el desarrollo de la zona. Como se verá más adelante todo lo planteado antes es una muestra del abandono creciente del sentido humano en el liderazgo educativo, es por eso por lo que esta investigación además de ser un requerimiento de grado es una petición de auxilio que el investigador pretende presentar ante las autoridades educativas para que se promuevan los cambios necesarios desde la academia y no solo como investigador sino motivado por lo observado por muchos de sus compañeros de trabajo.

El investigador desea presentar a la comunidad educativo de Turbo el análisis de una herramienta fundamental para que la educación sea de calidad e integral, a través del sentido humano en el liderazgo educativo. Se ha pretendido innovar en el sentido de mostrar un problema latente y con recomendaciones sencillas poder aportar un

importante hallazgo de solución al problema del liderazgo educativo carente de sentido humano.

Coefficiente De Correlación R De Pearson

El coeficiente de correlación de Pearson es un método de correlación para variables medidas por intervalos o razón y para relaciones lineales. Se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra con dos variables. Se relacionan las puntuaciones obtenidas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos, este cálculo se obtuvo utilizando el programa estadístico de la IMB, SPSS

Hipótesis general

Nivel Inferencial: Prueba De Hipótesis

Hg: Existe una relación significativa entre el sentido humano en el liderazgo educativo, y la educación integral de calidad en el distrito de Turbo.

Ho: No existe una relación significativa entre el sentido humano en el liderazgo educativo, y la educación integral de calidad en el distrito de Turbo.

Estadística de la prueba

Tabla 9.

Correlación general

		Liderazgo	Calidad de la educación
<i>Liderazgo</i>	Correlación de Pearson	0,993	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	32	32
<i>Calidad de la educación</i>	Correlación de Pearson	1	0,993
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	32	32

Decisión

Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza la Ho

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta la Ho

El valor de $p=0,001$ es menor a 0,05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula

En conclusión: De acuerdo con la tabla mostrada, el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,993$. Entonces el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la educación de calidad

Hipótesis específica 1

H1: Los líderes educativos, educadores, padres y acudientes de las instituciones del distrito de Turbo, conocen lo que es el sentido humano.

Ho: Los líderes educativos, educadores, padres y acudientes de las instituciones del distrito de Turbo, no conocen lo que es el sentido humano.

Tabla 10.

Correlación Planificación – Pertinencia

		Planificación	Pertinencia
<i>Planificación</i>	Correlación de Pearson	1	0,765
	Sig. (bilateral)		0,008
	N	32	32
<i>Pertinencia</i>	Correlación de Pearson	0,765	1
	Sig. (bilateral)	0,008	
	N	32	32

Decisión

Si “p” (sig.) < 0,05, se rechaza la Ho

Si “p” (sig.) > 0,05, se acepta la Ho

El valor de $p=0,008$ es menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula

Conclusión

De acuerdo con la tabla 11, el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,765$. Entonces, la planificación se relaciona significativamente con la pertinencia de los directores de las Instituciones Educativas.

Hipótesis específica 2

H2: El sentido humano en el liderazgo educativo, es generador de educación integral de calidad en las instituciones educativas del distrito de Turbo, dadas las características de los líderes que la dirigen

Ho: El sentido humano en el liderazgo educativo, no es generador de educación integral de calidad en las instituciones educativas del distrito de Turbo, dadas las características de los líderes que la dirigen

Tabla 11.

Correlación Procesos- Eficiencia

		Procesos	Eficiencia
<i>Procesos</i>	Correlación de Pearson	1	0,700
	Sig. (bilateral)		0,042
	N	32	32
<i>Eficiencia</i>	Correlación de Pearson	0,700	1
	Sig. (bilateral)	0,042	
	N	32	32

Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza la Ho

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta la Ho

El valor de p=0,042 es menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión

De acuerdo con la tabla mostrada, el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,700$, entonces, los procesos se relacionan significativamente con la eficiencia de los directores de las Institución Educativa

Hipótesis específica 3

Prueba de hipótesis

H3: Conocen los alumnos, padres de familia y educadores que un liderazgo educativo con sentido humano promueve una educación de calidad aun con las dificultades que se presentan en la educación en el distrito de Turbo

Ho: Conocen los alumnos, padres de familia y educadores que un liderazgo educativo con sentido humano no promueve una educación de calidad aun con las dificultades que se presentan en la educación en el distrito de Turbo

Tabla 12. *Correlación Recursos- Productividad*

		Recursos	Productividad
<i>Recursos</i>	Correlación de Pearson	1	0,680
	Sig. (bilateral)		0,038
	N	32	32
<i>Productividad</i>	Correlación de Pearson	0,680	1
	Sig. (bilateral)	0,038	
	N	32	32

Si "p" (sig.) < 0,05, se rechaza la Ho

Si "p" (sig.) > 0,05, se acepta la Ho

El valor de p=0,000 es menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

De acuerdo con la tabla mostrada, el coeficiente de correlación de Pearson calculado $r = 0,680$. Entonces, los recursos se relacionan significativamente con la productividad de los directores de las Instituciones Educativas

Hipótesis específica 4

H4: Existen elementos son visibles en un liderazgo educativo con sentido humano que generan educación de calidad integral.

Ho: Existen elementos son visibles en un liderazgo educativo con sentido humano que no generan educación de calidad integral.

Tabla 13.

Correlación Resultados-Evaluación

		Resultados	Evaluación
Resultados	Correlación de Pearson	1	0,993
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	32	32
Evaluación	Correlación de Pearson	0,993	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	32	32

CONCLUSIONES, LIMITACIONES E IMPLICACIONES

Conclusiones

La gerencia de una institución educativa es una actividad compleja, implica la ejecución de una serie de funciones. En este sentido, el directivo da direccionalidad a la institución desde una perspectiva integradora, pues debe hacer que un centro educativo funcione, en los aspectos administrativos y en los aspectos pedagógicos. En este sentido, el director tiene que ser una persona integral con un alto sentido humano pues debe relacionarse, motivar e inspirar a un número significativo y variado de personas, entre los que se encuentran: los docentes, el personal administrativo, de servicios, los alumnos y alumnas, los padres de familia; además, otros miembros de la comunidad, las instituciones y organizaciones con quienes comparte el espacio geográfico, cultural y de intercambio.

Con respecto al objetivo general que pretendió describir cómo el sentido humano en el liderazgo educativo es generador de educación de calidad integral en el distrito de Turbo, se pudo establecer que lo humano es un componente esencial en las relaciones interpersonales, independiente del plano o ámbito en el que ocurran. De acuerdo con

los resultados, el liderazgo que se ejerce en las instituciones educativas está muy alejado del sentido de lo humano, y requiere cambios profundos. En la concepción del liderazgo muestra de ello se relaciona con las respuestas de la mayoría de los docentes encuestados correspondiente a un porcentaje elevado caso que hace mas importante el objetivo de investigación.

Con relación al objetivo específico número 1, reconocer en los encargados de la gestión directiva educativa del distrito de Turbo, lo que es el sentido humano en la educación, se pudo evidenciar en la opinión de los encuestados no es posible observar en los directivos rasgos relacionados con el liderazgo efectivo, y según su opinión estos tienen un concepto bastante elemental del liderazgo del siglo XXI. Son percibidos como figuras no de autoridad sino más bien de autoritarismo, que limitan sus funciones a aquellas referidas al control, sin embargo, las demás funciones y cualidades que debe tener un líder educativo son muy pocas según los docentes encuestados, cualidades como la amabilidad, la recursividad, la indolencia no se perciben con claridad, ya que se impone el logro solo académico que al logro de la formación integral. De hecho, se invierte más en cómo aumentar los resultados de las pruebas de estado que en programas cuyo énfasis sea la personas. Es común que en las instituciones una expresión despectiva “las áreas que el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior evalúa” dado que el ICFES evalúa solo áreas como matemáticas y lenguaje, ahora se evalúa la lectura crítica, pero muchos sientes este aspecto como muestra que las demás áreas no son importantes entre ellas las que tienen que ver con el desarrollo social y emocional de estudiantes y maestros.

El objetivo específico número 2, el cual consistió en describir cómo el sentido humano en el liderazgo educativo genera educación de calidad en el distrito de Turbo, este no se pudo apreciar, pues como ya se ha indicado antes, muchas de las cualidades que le dan el carácter humano están relacionadas con la empatía, las relaciones interpersonales, la solidaridad y el manejo adecuado y respetuoso de los grupos, y de acuerdo a las respuestas todos los directores de los centros seleccionados presentan muchas carencias en este sentido.

Por su parte el objetivo específico número 3, el cual consistió en describir que el trato que reciben los educadores, padres de familia y alumnos de parte de sus líderes, marca la diferencia en la entrega de su servicio y empeño en promover educación de calidad

en el distrito de Turbo. Se observó que la dirección de instituciones educativas implica una cantidad de tareas y acciones las cuales deben ser atendidas por los directores o equipos directivos; estas pueden ser abordadas de diferentes maneras. El director en consecuencia debe imprimirle su estilo y forma de gerenciar los problemas, sin centrar su trabajo en el control. En este sentido, un buen líder es innovador, original, solidario y trabaja con base en un proyecto y toma en cuenta la opinión de todos. Se explora la opinión que tiene cada uno de los miembros del equipo sobre sí mismos, de esta manera recoge información valiosa con respecto a sus valores, principios, metas personales y organizacionales y sobre todo del nivel de autoestima. Un buen trato, el reconocimiento del valor de cada miembro de la comunidad educativa promueven calidad educativa, lo cual lo reflejan los resultados obtenidos, es bueno buscar el logro académico, pero es también importante el logro humano, desarrollo integral, lo cual lo puede hacer el líder educativo si se lo propone.

El último objetivo específico planteó, impulsar en los líderes educativos el sentido humano en el ejercicio de su trabajo como promotor de educación de calidad integral en el distrito de Turbo. De acuerdo con los resultados de la encuesta, los directivos tienen algunas nociones y experiencia, pero deben fortalecer sus habilidades sociales para lo cual es necesaria la formación, tanto para ellos como para sus docentes, una formación que los sensibilice que los haga consciente de sus debilidades, que manejen con asertividad y tolerancia las críticas y opiniones de sus compañeros. Y que ellos también con base en los resultados de este estudio puedan tomar acciones específicas. Por ejemplo, deben ser ellos los promotores de actividades de integración para que todos los integrantes de la comunidad puedan expresar sus opiniones, y ellos darse la oportunidad de explorar la opinión que tienen los demás integrantes del equipo, a la vez que este tipo de actividades le puede dar una idea de la importancia de pertenecer a un equipo.

De igual forma la metodología utilizada en la investigación presenta un grado de trabajo importante en el proceso, ya que el poder enfrentar levemente a los maestros con la forma como ellos perciben el liderazgo de sus rectores permitió en ellos una forma de desahogo y de reflexión, también el poder utilizar la metodología mixta, permitió más el análisis de los datos y su procesamiento.

Limitaciones

Una de las limitaciones encontradas estuvo relacionada con la muestra, hubo que hacer algunos ajustes, pues dada la temática abordada algunos docentes no quisieron participar, señalando que no se querían ver envueltos en situaciones incómodas con sus superiores. En relación con la muestra, el estudio puede ampliarse hacia los estudiantes y los padres de familia.

Otra limitación estuvo representada por la falta de datos recientes, en términos de investigaciones actuales sobre el tema, pues dada su complejidad fue difícil hallar investigaciones previas que coincidieran en todas las variables de la investigación.

Implicaciones

En cuanto a las implicaciones, el director puede y está en obligación de hacer cambios, la planificación es una fase de los procesos de gestión que le permite organizar actividades formativas para él o ella y su personal. Este proceso trae implícito la eficacia, ya que mediante el establecimiento de metas coherentes la institución podrá avanzar hacia la calidad. En relación con el establecimiento de metas claras, en la medida en que el personal se involucra en ello se siente valorado y en esa medida su desempeño será mejor.

Otro aspecto significativo, está determinado por las condiciones laborales de infraestructura y dotación, las instituciones que cuentan con líderes proactivos que abren canales de comunicación efectivos son también las instituciones que logran conseguir recursos para su funcionamiento, una posible ruta de acción puede ser mediante encuentros culturales, actividades y acceso a los diferentes mecanismos y medios de información y comunicación que existen para abrir dichos canales de interrelación entre las instituciones y los demás integrantes de la comunidad.

Además, se debe fomentar la formación permanente a través de: cursos, seminarios, talleres o programas de formación gerencial desde perspectivas globalizadoras, con el propósito de que el personal designado para liderar las instituciones esté bien preparado, tomando en cuenta la meritocracia, formación académica y los deseos de hacer cada día mejor su trabajo, pueda insertarse en los nuevos avances de la administración y la gerencia.

Otro aspecto importante de considerar es la evaluación del desempeño de su personal, el cual debe ser permanente, pero no con fines punitivos, de crítica o desmoralización,

siempre atendiendo a los objetivos establecidos y considerando la evaluación como una forma positiva de conocer el potencial y las habilidades de los docentes en función de las posibilidades y del crecimiento profesional y personal.

Los líderes altamente eficaces reconocen el buen desempeño de sus equipos de trabajo, estas formas de motivar a los empleados provocan cambios en el estado de ánimo de estos, les ayuda a lidiar con situaciones personales y a la vez los inspira y entusiasma. El reconocimiento del equipo cuando se toman decisiones o en la resolución de conflictos, puede generar que se desarrolle su capacidad para expresar las ideas y la seguridad para proponer estrategias creativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

OECD (2016). Revisión de políticas nacionales de educación. La educación en Colombia.

Ministerio de Educación Nacional.

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf

Avendaño, W; William, R; Montes, P; Luisa, E; Parada T y Abad E. (2016): Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta.

Revista Investigación y desarrollo, 24(2), 329-354.

<https://www.redalyc.org/pdf/268/26850086006.pdf>

Ministerio de Educación Nacional (2020). Evaluación. Índice Sintético de Calidad Educativa-ISCE. [https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-preescolar-basica-y-media/Evaluacion/Evaluacion-de-](https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-preescolar-basica-y-media/Evaluacion/Evaluacion-de-estudiantes/397385:Indice-Sintetico-de-la-Calidad-Educativa-ISCE)

[estudiantes/397385:Indice-Sintetico-de-la-Calidad-Educativa-ISCE](https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-preescolar-basica-y-media/Evaluacion/Evaluacion-de-estudiantes/397385:Indice-Sintetico-de-la-Calidad-Educativa-ISCE)

[estudiantes/397385:Indice-Sintetico-de-la-Calidad-Educativa-ISCE](https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-preescolar-basica-y-media/Evaluacion/Evaluacion-de-estudiantes/397385:Indice-Sintetico-de-la-Calidad-Educativa-ISCE)

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. México.

Maturana, H (1996). El sentido de lo humano. Ediciones Dolmen-Chile, 290.

[https://convivir-comprender-transformar.com/wp-](https://convivir-comprender-transformar.com/wp-content/uploads/2012/08/Maturana-Romesin-H-El-Sentido-De-Lo-Humano.pdf)

[content/uploads/2012/08/Maturana-Romesin-H-El-Sentido-De-Lo-Humano.pdf](https://convivir-comprender-transformar.com/wp-content/uploads/2012/08/Maturana-Romesin-H-El-Sentido-De-Lo-Humano.pdf)

Covey, S. (1998). Liderazgo centrado en principios. Barcelona: Paidós.

Hargreaves, A., & Fink, D. (2003). Sustaining leadership.

Pestalozzi, J. H. (1987). Cartas sobre educación infantil. Madrid: Tecnos

Varela. J.P. (1964). La Educación del pueblo. Montevideo, Colección Clásicos Uruguayos.

Bennis, W. y Nanus, B. (2001). Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz. Paidós – Plural, Barcelona.

- Solomon, Costa R. (1999). Nuevas reflexiones acerca de las organizaciones de los negocios. Oxford University Press, México.
- Boyatzis, R., Mckee, A. y Goleman, D. (2002). Reawakening Your Passion for Work.' Harvard Business Review, 86-94.
- Argandoña, A. (2002). Directivos con valores, empresas con valores'. Adell, R., Corona, J., Guarner, F., Torras, J. (eds.) en Dirigir en el s.XXI, (Deusto, Bilbao).
- Bennis, W. (2000). Managing the Dream. Reflections in Leadership and Change, Perseus Publishing, Cambridge, Massachusetts.
- Suárez, I. (2002). Líderes a nuestro estilo. Harvard Deusto Business Review.
- Spaemann, R. (1982). Personas. Acerca de la distinción entre "algo" y "alguien". EUNSA, Pamplona.
- Delors, J., (1996). La educación encierra un tesoro. Informe UNESCO de la Comisión Internacional sobre educación para el siglo XXI. http://innovacioneducativa.uaem.mx:8080/innovacioneducativa/web/Documentos/educacion_tesoro.pdf
- Varela. J.P. (1964). La Educación del pueblo. Montevideo, Colección Clásicos Uruguayos.
- Montessori, M. (2003). El método de la pedagogía científica aplicado a la educación de la infancia. Madrid: Biblioteca Nueva S.L.
- <https://www.semanticscholar.org/paper/La-pizarra-digital-en-el-aula-de-clase%2C-una-de-las-Graells-Casals/2291f3dbfe6e3359631cbc35b0e06b2cc0df8a51>
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, México 1997.
- Arias-Gómez, J., Villasis-Keever, M.A., & Miranda N., M.G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Colegio Mexicano de Inmunología Clínica y Alergia. Revista Alergia México, 63(2), 201-206.
- Baena P., G. (2017). Metodología de la Investigación. E-book: 978-607-748. San Juan de Tlihuaca, México.