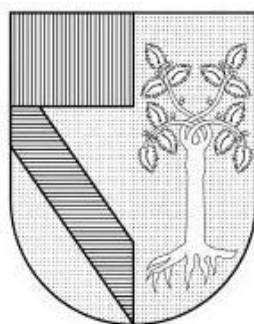


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE PEDAGOGÍA



“EL PERFECCIONAMIENTO DE LAS RELACIONES LABORALES EN
LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR POR MEDIO DE LA
RESILIENCIA”

T E S I S

Q U E P R E S E N T A

ARACELI BORJA VÁZQUEZ

P A R A O B T E N E R E L G R A D O D E :

MAESTRA EN PEDAGOGÍA

DIRECTOR DEL PROGRAMA: Dra. María del Carmen García Higuera

DIRECTOR DE TESIS: Dra. Elvia Marveya Villalobos Torres

ÍNDICE

<u>INTRODUCCIÓN</u>	3
<u>CAPITULO I</u>	
I. <u>Las Instituciones Educativas.</u>	7
<u>I.1. Misión, visión y objetivos de la Institución de Educación Superior</u>	9
<u>I.2. Contexto Institucional</u>	11
<u>I.3. Características y clasificación de la Institución de Educación Superior</u>	13
<u>I.4. Estructura y personas que integran la Institución de Educación Superior</u>	22
<u>CAPITULO II</u>	
II. <u>El Trabajo</u>	32
<u>II.1. El trabajo administrativo</u>	35
<u>II.2. Paradigma de hoy: EL CAMBIO</u>	39
<u>II.3. Resistencia al cambio, y malestar</u>	40
<u>CAPITULO III</u>	
III. <u>Asimilación y adaptación al cambio.</u>	45
<u>III.1. Agentes que facilitan el cambio</u>	47
<u>III.2. Valores trascendentales de la persona</u>	51
<u>III.3. Propuesta pedagógica para la formación del gestor escolar y administrativo, que mejore sus competencias y relaciones laborales, basado en la resiliencia</u>	53
<u>CONCLUSIONES</u>	61
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	62

INTRODUCCIÓN

Existe una gran variedad de organizaciones, pero para efecto de esta tesis, haré referencia a una institución educativa privada de nivel superior, basada en una filosofía humanista, donde se presenta como en muchos otros lugares, cierta resistencia a los cambios que continuamente exige la realidad.

El apoyo teórico-metodológico para este análisis y su propuesta es la «resiliencia» entendida como la capacidad que tiene toda persona para adaptarse, sobreponerse y recuperarse ante los cambios, las adversidades, las controversias o en cualquier tipo de evento que se confronte y la persona se resista.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) están integradas por varios departamentos, que exigen que el trabajo funcione correcta e invisiblemente, para que no se vea afectado el trabajo académico, considerado éste último como el eje central de toda institución educativa. Aquí me centraré en el departamento de gestión escolar y administrativa de una facultad de la IES, dedicada a la educación.

Analizar la gestión es un tema muy común, sin embargo referirse a «la forma de gestión escolar o administrativa» en una institución educativa superior, es bastante compleja, pues se trata de que el estudiante pueda tomar clases y los profesores impartirlas, con la finalidad de lograr aprendizajes reflexivos y autónomos de la manera más transparente posible, generándose todas las condiciones necesarias (elaboración de horarios, inscripciones de estudiantes, listas de asistencias, salones disponibles y en buenas condiciones; materiales didácticos necesarios disponibles, entre otros).

Lo que caracteriza a esta institución de otras, es el trato cordial y amable que un gestor escolar y administrativo brinda a las personas, para conservar ese espíritu de tono humano.

Al tomar en cuenta la trascendencia que tienen las inversiones dentro de cualquier organización o institución; así como la participación de la persona como eje principal de la misma, en este caso en la institución educativa; se considera que en primer lugar la institución debe invertir en su recurso natural más importante que son las personas, pues son ellos quienes ayudan a alcanzar esos logros organizacionales que se propone; con lo cual estará alentando a sus colaboradores, para que alcancen un nivel más elevado, donde aquel trabajo humano y aquel foro en que se desenvuelvan, los lleve a una realización tanto personal como profesional, y por consiguiente al logro de objetivos institucionales preestablecidos.

La ciencia pedagógica interviene y forma parte de los procesos de cambio social, derivados de las prácticas cotidianas que se llevan al cabo en las organizaciones; por ello este estudio tratará de vincular a la pedagogía como parte esencial para el desarrollo de estrategias, que mediante un proceso enseñanza-aprendizaje ayuden al gestor administrativo y escolar, a llevar al cabo su actividad de una forma más eficiente y acorde con la filosofía institucional donde se encuentra laborando, adaptándose a los cambios constantes de forma resiliente.

La pedagogía tiene como sujeto de estudio a la persona humana, y su objeto es la educación. Actualmente es necesario que las personas construyan aprendizajes autónomos y dinámicos, que tiendan a adaptaciones constantes y cambiantes. Puesto que, la constante de esta nueva época, que se vive, es el: «cambio».

Desde una perspectiva pedagógica, los tiempos actuales demandan la necesidad de tener en cuenta el principio de lo permanente y lo cambiante. Lo anterior significa que ante el cambio constante que se vive hay que re-valorarlo desde lo permanente y por ende actualizarlo, desde lo perenne.

El objetivo general de esta investigación es hacer un análisis teórico-metodológico sobre las funciones del gestor administrativo y escolar, con la finalidad de ofrecer estrategias educativas para afrontar la resistencia al cambio y por ende mejorar y perfeccionar sus relaciones laborales.

Asimismo que el gestor escolar y administrativo de una institución de educación superior desarrolle competencias acordes con las actividades propias de su puesto, que lo lleve de manera resiliente, a participar de manera activa y eficiente en los cambios institucionales.

Por ende, la intención de este trabajo, en un primer momento -primer capítulo- es analizar a las Instituciones de Educación Superior humanistas con base en su filosofía, contexto o mercado a quien se dirige, las características, fundamentales, de su quehacer y las personas que integran el cuerpo laboral de estas instituciones.

En un segundo capítulo se argumentará la actividad de las Instituciones de Educación Superior en las áreas de gestión escolar y administrativa. Asimismo se describirá el panorama que afrontan las áreas mencionadas frente al cambio y las acciones que toman, desde la primera aceptación hasta la resistencia a los cambios.

Para concluir, en un tercer capítulo, se construye la propuesta pedagógica que desarrollará las estrategias pedagógicas para el gestor escolar y administrativo que le ayudarán a realizar su trabajo, sobreponiéndose a las adversidades que se presenten en el proceso de cambio y transformación.

La propuesta aporta estrategias para que el gestor escolar y administrativo, desarrolle su trabajo, en un entorno de cambios constantes; asimilando en éste la verdad, el bien y la belleza, con lo cual humaniza su trabajo; brindando un trato cálido y cordial, teniendo como objetivos principales tratar a las personas con dignidad y respeto; dirigiéndose a ellas, como lo que son, personas únicas e irrepetibles. En el entendido, de que donde exista una persona, se requiere de un pedagogo, que mediante el proceso enseñanza aprendizaje, le conduzca

mediante un proceso resiliente; un proceso que se desarrolla y se aprende, para superar situaciones adversas, de dolor, sufrimiento, estrés, incertidumbre, entre otras; donde el pedagogo le guíe a vivir bien la vida aceptando el proceso que se ha de transitar para llegar a ser feliz.

Todo lo anterior, influirá para que el gestor trascienda personalmente y logre un modo de actuar que lo lleve a ser un ciudadano responsable y resiliente, coadyuvando en el modelo de sociedad en la que quiere vivir y desarrollarse.

CAPÍTULO I

I. LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La primera implicación para realizar el análisis de una Institución de Educación Superior (IES), consiste en profundizar su marco jurídico, el cual dicta la normativa para su funcionamiento.

En la Ley General de Educación Art. 10¹, se establece lo siguiente:

“Constituyen el sistema educativo nacional:

- I. Los educandos, educadores y los padres de familia;
- II. Las autoridades educativas;
- III. El Servicio Profesional Docente;
- IV. Los planes, programas, métodos y materiales educativos;
- V. Las instituciones educativas del estado y de sus organismos descentralizados;
- VI. Las instituciones de los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios;
- VII. Las instituciones de educación superior a las que la ley otorga autonomía;
- VIII. La evaluación educativa;
- IX. El Sistema de Información y Gestión Educativa, y
- X. La infraestructura educativa;”

Las instituciones del sistema educativo nacional tendrán la responsabilidad de impartir educación de calidad, del tal forma que la persona pueda integrarse en la sociedad y posteriormente adquirir un trabajo productivo, donde pueda desarrollarse profesionalmente, convivir con los demás, incluso donde pueda combinar su trabajo con el estudio.

¹ Ley General de Educación., Secretaría General de Educación en http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/ley_general_educacion.htm. 20 de abril del 2015.

Proceso Educativo.

El proceso educativo se divide en los siguientes tipos y niveles de estudio:

TIPO	NIVEL
EDUCACIÓN BÁSICA	Preescolar Primaria Secundaria
EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR	Bachillerato
EDUCACIÓN SUPERIOR	Licenciatura Especialidad Maestría Doctorado

Figura 1 Fuente: Ley General de Educación., Secretaria General de Educación en http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/ley_general_educacion.htm. 20 de abril del 2015.

En esta tesis, se hará referencia a la Instituciones de Educación Superior, conocidas comúnmente como Universidades.

La Universidad, institución educativa de Educación Superior, es considerada como: «la conciencia crítica de la sociedad», la cual tiene tres funciones substantivas: docencia, investigación y difusión de la cultura o extensión universitaria. Además se reconoce como la Institución capaz de influir, exponencialmente, en la vida de una persona y de la sociedad². También es considerada como una organización debido a las distintas formas o modelos de gobierno, como pueden ser: Burocrático, Colegiado y Político³.

² CASTREJÓN, J. El concepto de Universidad, p.133.

³ *ibídem*, p.138-141.

Para efecto de este estudio, llamaremos a la Universidad como la Institución de Educación Superior, la cual está organizada por un modelo de gobierno colegiado, en donde el poder de decisión está en manos de los académicos asignados por el Consejo Superior.

La Universidad o Institución de Educación Superior, ante todo, influye en la sociedad y es capaz de transformar a las personas y al mundo entero.

I.1. Misión, visión y objetivos de la Institución de Educación Superior

Misión de la Educación Superior:

La institución de educación superior tiene como misión educar personas para que, por medio del estudio, el diálogo y la capacidad de reflexión, busquen la verdad, la lleven al cabo y tengan un compromiso con ella; incidiendo en los universitarios -profesores y estudiantes- que alcancen una formación humanista y cristiana que permita un mundo más justo, a través de los saberes, el entendimiento, respeto y aceptación entre las personas.

Visión de la Educación Superior:

Ser la Institución de educación superior, que con rigor científico y alta exigencia académica desarrolle y ofrezca conocimientos fundados en la ética, el amor, la verdad, la libertad y la justicia, con base en un trato digno y personal.

Objetivos de la Institución de Educación Superior:

Sólida preparación académica, la Institución Educativa Superior se propone desarrollar en profesores y estudiantes una sólida preparación, impulsada en la investigación, en las publicaciones y en la consolidación y mejora continua de los programas de licenciaturas y de posgrado.

Formación ética. Es indispensable que el comportamiento ético impere en la conformación de ambientes de aprendizaje, amables, agradables y formativos; la preparación académica comprende junto al aspecto científico, técnico y profesional de la formación, aspectos culturales, sociales y éticos que están presentes en toda labor, eminentemente formativa, de manera que profesores y estudiantes posean una concepción unitaria del ser humano, que les permita adquirir la capacidad de esfuerzo para diseñar y encarnar un proyecto de vida propio, basado en una visión cristiana del hombre y de la sociedad.

Educación personalizada. El trato personal dignifica a la persona y la reconoce como única e irrepetible, capaz de construir un proyecto personal de vida que la conduzca a la plenitud; se comparte la convicción de que la educación de cada persona, individualmente considerada, es la mejor manera de propiciar el auténtico desarrollo de la sociedad. Por ello, la atención personal, es una nota distintiva en todas las actividades académicas de esta Institución de Educación Superior.

Actitud de servicio. La Institución Educativa Superior en referencia, fomenta en sus docentes y estudiantes una creciente actitud de servicio, que intenta descubrir las necesidades de la otra persona, para ayudarla y desarrollarla en lo que requiere. Por ello ofrece las condiciones académicas, culturales y materiales, que permitan a todos los miembros de la comunidad universitaria, atender a los demás con un trato personal cuidando el tono humano.

Contribución al bien común. En la Institución Educativa Superior, se preparan personas con una profunda responsabilidad social que, por medio del ejercicio comprometido de su profesión, contribuyan al crecimiento de México. Para ello, docentes y estudiantes, mediante la formación ética y profesional, serán capaces de afrontar los retos que presenta el mundo actual.

Trabajo bien acabado. Directivos y docentes, procuran trabajar para fomentar el cuidado de los detalles, la altura profesional y la tarea acabada con la mayor perfección posible. Los estudiantes adquieren esta cultura mediante el ejemplo y la amable exigencia, así como por el servicio y trato personalizado,

comprendiendo que el trabajo es una actividad y un medio de relación. En la actividad, la persona muestra su capacidad para realizar la “obra bien hecha” y en la relación ser capaz de comportarse, éticamente, desde la alteridad: consigo misma, con los demás y con la naturaleza. El trabajo dignifica a la persona por medio de su “hacer”, esforzado con delicadeza y prontitud.

Esta misión, visión y objetivos institucionales, son el medio que hace las metas comunes y las facilita; logrando satisfacer necesidades personales ante las situaciones cotidianas que viven las personas dentro de la Institución de Educación Superior.

I.2. Contexto Institucional.

Definición de institución educativa:

Es el conjunto de elementos que intervienen en una institución, para que se lleve al cabo el hecho educativo y la acción educativa, de acuerdo con el nivel de educación que se desea brindar.

Las Instituciones de Educación Superior están en continuo movimiento y demandan múltiples acciones, encaminadas a un objetivo concreto de mejora y perfeccionamiento.

Objetivo de la IES.

El objetivo de la Institución educativa superior, es formar tanto a estudiantes, docentes y personas que trabajan en ella, en una participación activa y positiva ante los cambios que exige la institución; y por consiguiente la sociedad actual, dirigiéndolos a una plenitud y realización personal; teniendo como principal objetivo la educación de cada persona que la integra, como protagonistas principales de la actividad diaria.

La Institución de Educación Superior, ha de comprometerse con la promulgación de valores bien definidos, de la verdad, la justicia, la igualdad, la libertad y la belleza.⁴

Para que las IES logren sus objetivos, es primordial tener claro que la Educación, “es el perfeccionamiento intencional de las potencias específicamente humanas: inteligencia y voluntad”⁵, por lo tanto su objetivo debe centrarse en formar personas integrales que coadyuven al desarrollo intelectual, físico, emocional y espiritual del entorno en el que se encuentren.

Dado que el objeto de estudio de la Pedagogía es la Educación, es la Pedagogía la ciencia que nos enseña a vivir bien la vida.

La Educación es, ante todo, comunicación, por ende: “La palabra es el corazón de la relación pedagógica escolar; está en el centro del hecho educativo, en su acción escolarizada; es su forma y su sustancia a la vez; es el vínculo y el contenido”⁶. La comunicación motiva o desmotiva a las personas, las persuade para tener ciertos comportamientos, por tal motivo es fundamental cuidar la comunicación, para que las personas perciban congruencia entre los hechos y lo que se dice dentro de una Institución.

De acuerdo con la Ley General de Educación: “La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar mujeres y a hombres, de manera que tengan sentido de solidaridad social” (Artículo 2o, 1993). Se difiere de esta idea, en tanto que no existe nada que determine a la persona, afirmar lo anterior sería anular su voluntad y su inteligencia, es decir, su libertad.

⁴ DE LA ISLA, C. Ética y empresa, p.19.

⁵ GARCÍA HOZ, V. Principios de pedagogía sistemática, p.25.

⁶ NAVARRO, M. Lenguaje, Ideología y administración educativa, p.25.

I.3. Características y clasificación de la Institución de Educación Superior.

I.3.1. Características de la IES.

El éxito de cualquier institución es el arte de mostrar integración entre las actividades de planeación, organización, dirección y control; gracias a la participación armónica y eficiente de sus recursos técnicos, económicos, de información y sobre todo humanos. Se hace énfasis en este último, puesto que ninguna Institución de Educación Superior y ninguna actividad de gestión escolar y administrativa, funciona si no hay quien la opere. Derivado de esta dependencia de las personas para la operación y funcionamiento de una institución se justifica la participación de un pedagogo, quien mediante el proceso educativo logre que el gestor escolar y administrativo que labora en la Institución de Educación Superior, desarrolle y perfeccione competencias para llevar al cabo su trabajo exitosa y dignamente; mejorando las formas de brindar un servicio de calidad, con lo cual, estará coparticipando en la formación integral que la IES pretende alcanzar en cada estudiante y en cada persona que forma parte de ella.

La Institución de Educación Superior, materia de esta tesis, está integrada de actividades humanas diversas como son: conocimientos, habilidades, actitudes, competencias, entre otras cosas.

En la Sede de la UNESCO en París, en el año 2009 se llevó al cabo una Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, titulada la nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo, en donde determinaron la responsabilidad de que todo gobierno proporcione apoyo económico para que se lleve al cabo la educación superior.

Lamentablemente existe una diferencia de ese apoyo económico proporcionado, entre lo que reciben los países desarrollados contra lo que reciben académicamente los países en desarrollo. La educación superior, ha de centrarse en la interdisciplinariedad académica, promoviendo el

pensamiento crítico y la participación activa de lo sociedad, impulsando al desarrollo sostenible, la paz, el bienestar de cada persona y de la sociedad.

Las Instituciones de Educación Superior, habrán de poner en práctica su autonomía, fomentando la calidad académica, la eficacia, la transparencia en la información y el desarrollo de la responsabilidad social.

Una Institución de Educación Superior consta de servicios docentes, de servicios de especialistas y de personas que desempeñan tareas específicas, dentro de cada uno de los departamentos o áreas.

Para retomar la experiencia de las personas, se requiere que ésta vaya seguida de hábitos⁷ buenos; de modo que mediante una buena administración del tiempo, se dedique a cada actividad un tiempo específico para realizarla, es vital conocer la utilidad del medio en que se está trabajando, pues esto proporcionará confianza y seguridad en los integrantes de la Institución de Educación Superior. Antes de implementar algún cambio; es fundamental compartir con las personas los beneficios que se alcanzarán si se implementa el cambio, lo que facilitará la resiliencia.

I.3.2 Pertinencia de la Educación Superior

En el contexto internacional, las nuevas formas de gobernanza en la educación han otorgado a los organismos internacionales un papel esencial en lo relativo a las «recomendaciones», en específico para la Educación Superior. Estas nuevas tendencias están transformando el panorama de la Educación Superior y de la investigación. La mundialización de la Educación Superior necesita atender aspectos como la convalidación de estudios y diplomas, la garantía de calidad, la gobernanza, el aprendizaje, la investigación y la innovación.

⁷ “Los hábitos son adquiridos, y se obtienen por el ejercicio libre de los actos que cada quien desempeña” ASPE, V., et al. Hacia un desarrollo humano: Valores, actitudes y hábitos, p.94.

La ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE) es, básicamente, una organización económica. Sin embargo, desde su creación, a partir de 1961, ha enfatizado el rol que debe desempeñar la educación tanto en el desarrollo económico como en el social. Al interior de la OCDE, FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (FMI), BANCO MUNDIAL (BM) y BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID) existen muchos debates acerca de la interconexión de las políticas educativas y económicas, otorgando prioridad a la educación, en la búsqueda de la constitución de un capitalismo cultural y mejoramiento en las relaciones económicas internacionales.

La educación está concebida como un eje fundamental de desarrollo económico más eficiente, asegurando una mayor responsabilidad de los sistemas educativos y la formación de personas que vean el mundo como un espacio interrelacionado, en donde las redes de información y comunicación juegan un papel crucial para sostener la actividad del mercado.

Así, esta nueva lógica económica (de la OCDE y los organismos económicos internacionales y supranacionales, así como nacionales y regionales) concede, como nunca, la mayor importancia a la educación. Asimismo, enfatiza en sus «recomendaciones» las necesidades que deben ser atendidas en las políticas públicas y en las acciones instrumentadas hacia las instituciones educativas.

En este ámbito no es casual (frente a instituciones de educación que abren y cierran sus puertas) la necesidad de la pertinencia de los programas universitarios, Puesto que cientos de egresados han estado presentes (hoy como ayer) en el ámbito laboral, participando en la generación de conocimientos y en la toma de decisiones, desarrollando e implementando estrategias educativas de gestión, administrativas de mejora en el ámbito profesional, de la familia, la escuela, la empresa y la comunidad en general. Las licenciaturas en las diversas áreas del conocimiento consideran las necesidades de los diversos ámbitos socioeconómicos y políticos.

La estructura curricular de las licenciaturas de las Instituciones de Educación Superior se construyen tomando en cuenta la perspectiva internacional, nacional como regional, atendiendo a las exigencias educativas, laborales y sociales con las exigencias de la actualidad.

El plan de estudios obedece fundamentalmente a lo propuesto en el Proyecto Tuning de la Unión Europea: flexibilidad, polivalencia, adaptabilidad, alternancia, todo ello vinculado a la realidad social y cultural.

La educación ha generado un giro cognitivo en sus propias políticas y en el gobierno en general; ello se explica precisamente con el hecho de que el gran desafío de la humanidad no sea ya dominar la naturaleza, sino hacer avanzar (juntos) la información y la organización, gracias a la educación.

Ante un panorama de mundialización de los saberes se ha hecho más evidente la problemática referida a la educación que señala la Declaración Universal de los Derechos Humanos: «el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos» (Artículo 26, párrafo I); así como lo referente a la Ley General de Educación donde toda persona “tiene derecho a recibir educación de calidad, y por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, con solo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables” (Artículo 2o, 1993)

La ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (UNESCO) como máximo organismo internacional de la educación señala, en su Comunicado de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (2009), la pertinencia de la nueva dinámica de la Educación Superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. En sus «recomendaciones» a países desarrollados y países en desarrollo, la UNESCO imple exhorta a considerar la trascendencia de la inversión en los estudios superiores para la construcción de sociedades del conocimiento (integradoras y diversas), con la finalidad de fomentar la investigación, la innovación y la creatividad.

La UNESCO señala el compromiso social de la Educación Superior, distinguiéndola como un bien público cuya responsabilidad corresponde a todas las partes interesadas y, en particular, a los gobiernos.

Asimismo destaca que (en el desempeño de sus funciones primordiales (investigación, enseñanza y servicio a la comunidad), y en un contexto de autonomía institucional y libertad académica) las ÍES (Instituciones de Educación Superior) deberían centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y en promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar; a hacer realidad los derechos humanos (entre ellos la equidad), y así cubrir la necesidad de estimular la innovación y la diversidad con criterios de calidad, reflejo de los objetivos globales de la Educación Superior.

La UNESCO «recomienda» que la Educación Superior no sólo debe proporcionar competencias sólidas, para el mundo de hoy y de mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos en la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia, atendiendo a las necesidades de calidad, pertinencia, eficacia, transparencia y responsabilidad social.

Se recomienda no sólo cubrir el acceso, sino que los educandos obtengan buenos resultados; es ahí donde los estudios de licenciatura resaltan, como lo han hecho durante varias décadas, como instituciones punteras en el ámbito educativo mexicano.

La sociedad del conocimiento precisa de diversos sistemas de Educación Superior, con una gama de instituciones que incluyan cometidos variados y lleguen a diversos tipos de educandos. Además de los centros de enseñanza pública, las entidades privadas de enseñanza superior (con objetivos de interés público) han de desempeñar una función trascendental.

La UNESCO «recomienda» que la formación ofrecida por los establecimientos de Enseñanza Superior debiera atender a las necesidades sociales y anticiparse, al mismo tiempo, a ellas. Esto comprende la promoción de la investigación con miras a elaborar y aplicar nuevas tecnologías, y a garantizar la prestación de capacitación técnica y profesional, la educación empresarial y los programas de aprendizaje a lo largo de toda la vida, esto es: la educación permanente.

La UNESCO subraya la necesidad de alcanzar los objetivos de equidad, calidad y éxito académico mediante la creación de vías de acceso más flexibles y una mejor convalidación del aprendizaje previo y la experiencia laboral. Asimismo, enfatiza la creación de sistemas de investigación flexibles y organizados, que promuevan la excelencia científica y la interdisciplinariedad, y que sean útiles a la sociedad.

Al mismo tiempo, la UNESCO «recomienda» generar el estímulo de la transferencia de conocimientos mediante las redes UNITWIN y Cátedras UNESCO, en colaboración con otros organismos, a fin de promover el aumento de capacidades para apoyar la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y de la Educación para Todos (EPT), acordados en el plano internacional desde la ONU para erradicar la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible.

La UNESCO enfatiza la formación de expertos en planificación institucional y la realización de investigaciones humanísticas y científicas con el fin de mejorar las estrategias didácticas y así alcanzar los objetivos educativos del EPT, estimulando la movilidad y los intercambios internacionales de alumnos y personal docente y, al mismo tiempo, elaborar estrategias para contrarrestar las consecuencias negativas del éxodo de competencias.

En el documento *The State of Higher Education* de 2013 (*Higher Education Programme: IMHE*), la OCDE concibe las siguientes «recomendaciones» en torno a la Educación Superior:

- **Financiamiento de Educación Superior.-** Generar ayudas para que los estudiantes se gradúen y mejoren, asegurando que el costo compartido no limite el acceso.
- **Competencias de Educación Superior y expectativas de empleadores.-** Las ÍES deben balancear los principios de la Educación Superior con las prioridades del mercado; deben enterar a los estudiantes de los riesgos y las oportunidades del mercado; deben ser diferenciadas para servir a los diversos nichos de la sociedad; pueden contribuir a la igualdad de género en los campos de estudio, lo que influirá en el mercado laboral; pueden tomar medidas para mejorar la empleabilidad de los graduados; pueden desempeñar un papel importante en ayudar a las personas a mantener y mejorar sus habilidades durante toda la vida.

La autonomía universitaria resulta trascendente al balancear la rendición de cuentas y las partes interesadas. Se requiere de un enfoque sistémico para alcanzar las competencias laborales. Las universidades necesitan un balance entre lo que los estudiantes necesitan y lo que desean conocer.

La política de civilización (Edgar MORIN: 1997) no crea la calidad de vida, sino que debe atender a las necesidades sociales de la civilización. Las IES, acorde a la maleabilidad que los tiempos requieren, han considerado subrayar hoy lo que las ha definido desde su origen: acentuar una educación cimentada en las características que poseen aceptación universal. Es solamente a través del asidero a los valores universales (realidad común al género humano y realidad común al paso del tiempo) que la educación será realmente flexible y, por tanto, útil y enriquecedora.

Lo anterior es de trascendental importancia puesto que la eficiencia externa (entendida como pertinencia o relevancia), mide el grado en que el sistema educativo provee conocimientos, aprendizajes, habilidades, competencias y destrezas requeridas en el mercado laboral (formal y no formal), así como los valores y las actitudes que reclama una sociedad. En un mundo en constante cambio con una transformación radical de una sociedad industrial a una

sociedad informatizada (donde existen cambios constantes), las IES apuestan por lo nuevo, cimentado en los valores de siempre; la educación no como moda o corriente de tal o cual orientación, sino como un elemento indispensable para la verdadera raigambre social y humana.

La meta planteada por el Banco Mundial (BM) es que los países en desarrollo logren alcanzar las metas de mayor eficiencia, eficacia, gestión, pertinencia, equidad, y por ende calidad educativa, mediante la promoción de una mayor diferenciación de las instituciones, incluyendo el desarrollo de establecimientos privados. Asimismo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) identifica los requerimientos del mercado como referentes para la construcción de los perfiles de egreso de los nuevos profesionales, con la finalidad de superar los rezagos de equidad y productividad.

Es aquí donde se circunscribe de forma directa las IES, orientadas a la formación de profesionales íntegros (en lo humano y en lo académico), que saben insertarse en la comunidad nacional e internacional, aportando su propia competencia profesional y humana en el concierto mundial, encaminados a hallar respuestas oportunas, integrales y significativas para la persona y su entorno, afrontando los constante desafíos que plantea la Educación Superior.

I.3.2.1 Contexto de las políticas educativas nacionales alusivas a las necesidades de la educación superior

El Programa Nacional de Desarrollo (2013-2018) plantea abatir el rezago de cobertura de la Educación Superior, colocándola como una de las cinco metas nacionales en el Plan Nacional de Desarrollo.

El Programa Sectorial de Educación plantea seis objetivos para articular el esfuerzo educativo, con base en estrategias y líneas de acción. Las IES aportan elementos de solución, enfatizando el objetivo seis, donde se sustenta el impulso a la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

En el contexto de la Educación Superior de México, son la Secretaría de Educación Pública, por medio de la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, quienes emiten las finalidades, manifiestas en la normatividad para el logro de la eficiencia, la eficacia, la pertinencia, la gestión y la equidad para el logro de la calidad educativa. Las Instituciones de Educación Superior han cumplido con la normativa y la eficiencia terminal requerida ofreciendo, gracias a sus egresados, respuestas pertinentes y de calidad ante las demandas sociales, en centros de formación familiar, en el ámbito escolar formando directivos, organizando escuelas, profesionalizando la formación docente, entre otras áreas. Asimismo, en el ámbito empresarial, atiende a las necesidades de formación continua con base en un aprendizaje permanente para mandos altos, intermedios y operarios, participando en la selección y contratación de talento en empresas de servicio y de producción.

Los profesionales egresados de las IES se desempeñan en distintos niveles y modalidades educativas: colaboran en hospitales, reclusorios, museos, casas de cultura de las delegaciones y en los municipios de los estados, etcétera. Son ellos elementos de cambio real para la mejora del entorno socioeducativo mexicano.

Dos organismos nacionales, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Federación de Instituciones Mexicanas Privadas de Educación Superior (FIMPES), apoyan las acciones de la política educativa nacional en el ámbito de la Educación Superior orientando la planeación, el desarrollo y la evaluación de las Instituciones de Educación Superior mexicanas. Estar adscritos a estos dos organismos asegura el cumplimiento de la atención a las necesidades sociales, económicas y políticas específicas que, con carácter multidisciplinario, se requiere atender.

Las Instituciones de Educación Superior están en constante búsqueda de la pertinencia socioeducativa y del establecimiento de vínculos entre la escuela y la vida, el mundo de la escuela y el del trabajo. Propicia la formación, y promueve la autoformación en sus estudiantes, de la capacidad crítica y plural

en la búsqueda de la verdad, la excelencia académica y la vocación de servicio a la persona y a la sociedad, en el marco de valores universales.

La nueva lógica de la transposición didáctica pretende partir de las necesidades manifiestas y las exigencias en el sector social, con la finalidad de ofrecer alternativas educativas que ofrezcan soluciones viables a los actores educativos, en plena consonancia con los requerimientos de una sociedad más justa e inclusiva. Es por ello que las Instituciones de Educación Superior (referente académico de primer orden en su área, a lo largo de varias décadas) acompañan y coadyuvan al impulso de la transformación integral de nuestro país al educar y formar a quienes inspirarán y configurarán el futuro.

I.4. Estructura y personas que integran la institución educativa superior.

I.4.1 Estructura de la Institución educativa superior

Contar con una estructura definida, funcional y efectiva en la institución educativa, ayuda a planificar y supervisar el trabajo cotidiano, además de permitir el desarrollo de las responsabilidades individuales en relación con los objetivos institucionales. Y ofrece un ambiente de trabajo seguro y satisfactorio.

La estructura de los organigramas en una organización, determina la dirección y los niveles de autoridad, que definen los canales de comunicación y la toma de decisiones en la IES. Para el estudio de esta tesis el tipo de estructura es vertical la cual ayuda a definir y encauzar niveles de autoridad y responsabilidad, de forma descendente, iniciando por el puesto de máxima autoridad hasta el de menor autoridad y responsabilidad.

El cuadro que se muestra en la siguiente página muestra de manera general la posición estructural donde se encuentra el gestor escolar y administrativo.

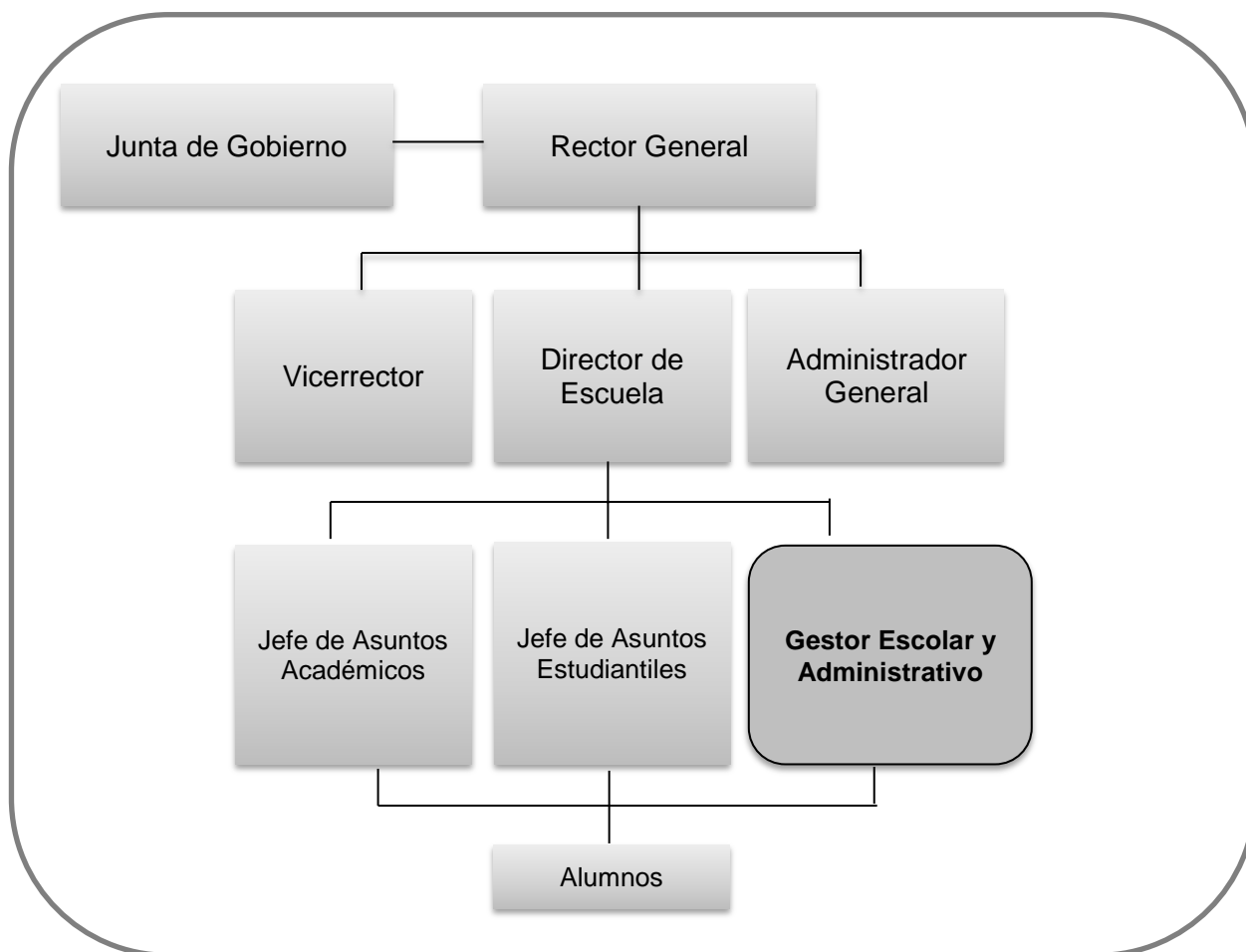


Figura 2 Fuente: La autora

Las Instituciones de Educación Superior diversifican su estructura, con la intención de coadyuvar a una enseñanza actualizada que brinde un servicio eficaz y eficiente.

La Institución de Educación Superior es un lugar para generar el conocimiento y por ende desarrollar la ciencia y la cultura, propicio para la apertura, la pluralidad, el encuentro y la conciliación, siempre de cara a la búsqueda de la verdad y a la trascendencia de la persona, inmersa en los cambios constantes, en la adaptación a los mismos y la resiliencia.

Es de vital importancia el cuidado de un clima cordial y de amistad, para ello se ha de prestar atención a los tres aspectos de la verdad, como algo fundamental en la vida no sólo en la vida institucional, sino en la vida personal:

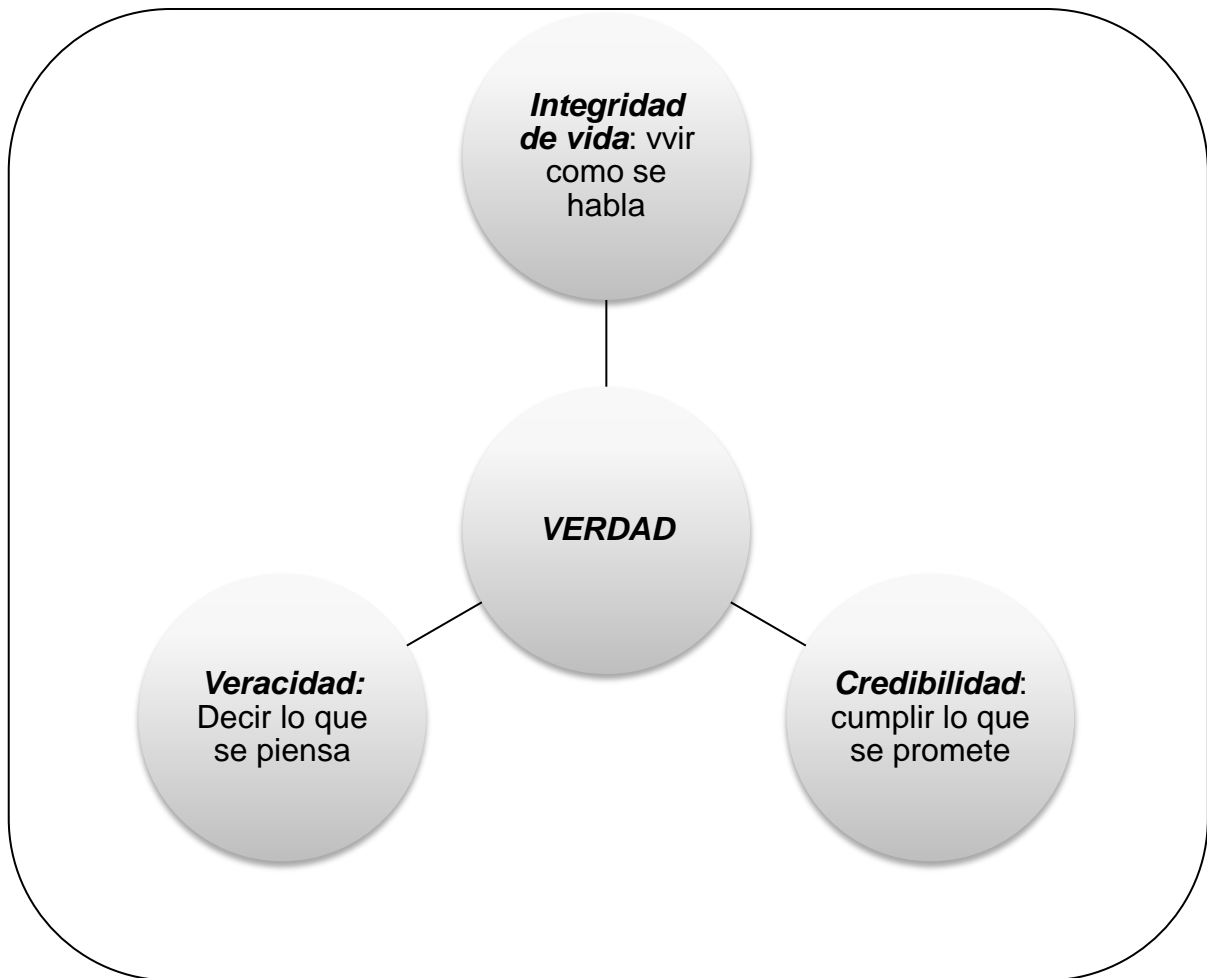


Figura 3 Fuente: LLANO, C. La amistad en la empresa, p.198.

Metas específicas de la Institución de Educación Superior:

- Alcanzar un proceso educativo de máxima calidad, creando situaciones óptimas de enseñanza-aprendizaje.
- Contratación de planta docente de calidad.
- Elaboración de calendario y horarios adecuados.

- Aprovechamiento máximo de los recursos tanto materiales como humanos. Y aquí toma un papel fundamental la asignación adecuada de espacios físicos que promuevan la reflexión y el estudio.
- Apoyo de actividades de impacto cívico, social, cultural y deportivos.
- Investigación científica y sociocultural.
- Trabajo en equipos coordinados, hacia el logro de fines específicos.
- Crecimiento personal, profesional, laboral y social.
- Trascendencia de cada integrante o miembro de la Institución de Educación Superior.

Calendario escolar y horarios de servicio:

La Institución educativa de estudio, cuenta con un horario de 7:00 a 22:00 horas, que varía dependiendo el semestre que cursan los estudiantes. Anualmente se tienen dos semestres de clases: para un semestre inician de enero y terminan en julio, y para el siguiente semestre inician en agosto y finalizan en diciembre. Tiene dos periodos vacacionales, uno en semana santa y otro en navidad, así como los días festivos marcados por la Ley Federal del Trabajo.

El horario de las áreas de servicio, como es la gestión escolar y administrativa entre otros, es de 9:00 a 14:00 horas y de 16:00 a 19:00 horas.

1.4.2 Personas que integran la institución educativa superior.

La persona, derivado del latín "*personne*" que significa máscara del actor⁸, es el activo más importante en toda Institución Educativa, y representa un papel fundamental para el funcionamiento ordenado y planificado de una Institución, pues no es un asunto de técnicas, sino un proceso altamente participativo de cada una de las personas informadas y comprometidas en el mejoramiento y fortalecimiento de la Institución de Educación Superior.

⁸ GARCÍA HOZ, V. Tratado De Educación Personalizada: El Concepto de Persona, p.42.

Las Instituciones de Educación Superior están conformadas por personas, que desarrollan diferentes roles o puestos dentro de la jerarquía institucional, algunos de ellos son los siguientes:

- Miembros de la Junta de Gobierno
- Rector
- Vicerrector
- Director General
- Autoridades educativas (Directores, subdirectores, consejo directivo, coordinadores, comité de protección civil y de emergencia escolar)
- Personal docente (educadores)
- Estudiantes (educandos)
- **Gestor escolar y administrativo**
- Sociedad de alumnos
- Padres de familia
- Vecinos
- Medios de comunicación tanto internos como externos
- Investigadores
- Especialistas que conforman las academias o áreas de trabajo
- Personal administrativo que conforman cada una de las áreas de la institución.
- Proveedores que brindan productos o servicios.
- Medio ambiente
- Sociedad en general
- Instituciones diversas, a las cuales están incorporados los estudios, las que certifican o califican a la propia Institución de Educación Superior, para cumplir con ciertos estándares o normas de calidad (a nivel de supervisión, evaluación y certificación).

Todos estos, agentes que la integran, interactúan entre sí para realizar sus actividades propias en beneficio de la institución, tanto para que se lleve al cabo la parte académica y de investigación, como para que se realicen las bases administrativas necesarias que dan sustento a la vida universitaria.

Las Instituciones de Educación Superior, se conforman de diferentes factores y elementos, alrededor de los cuales interactúa el gestor escolar y administrativo:

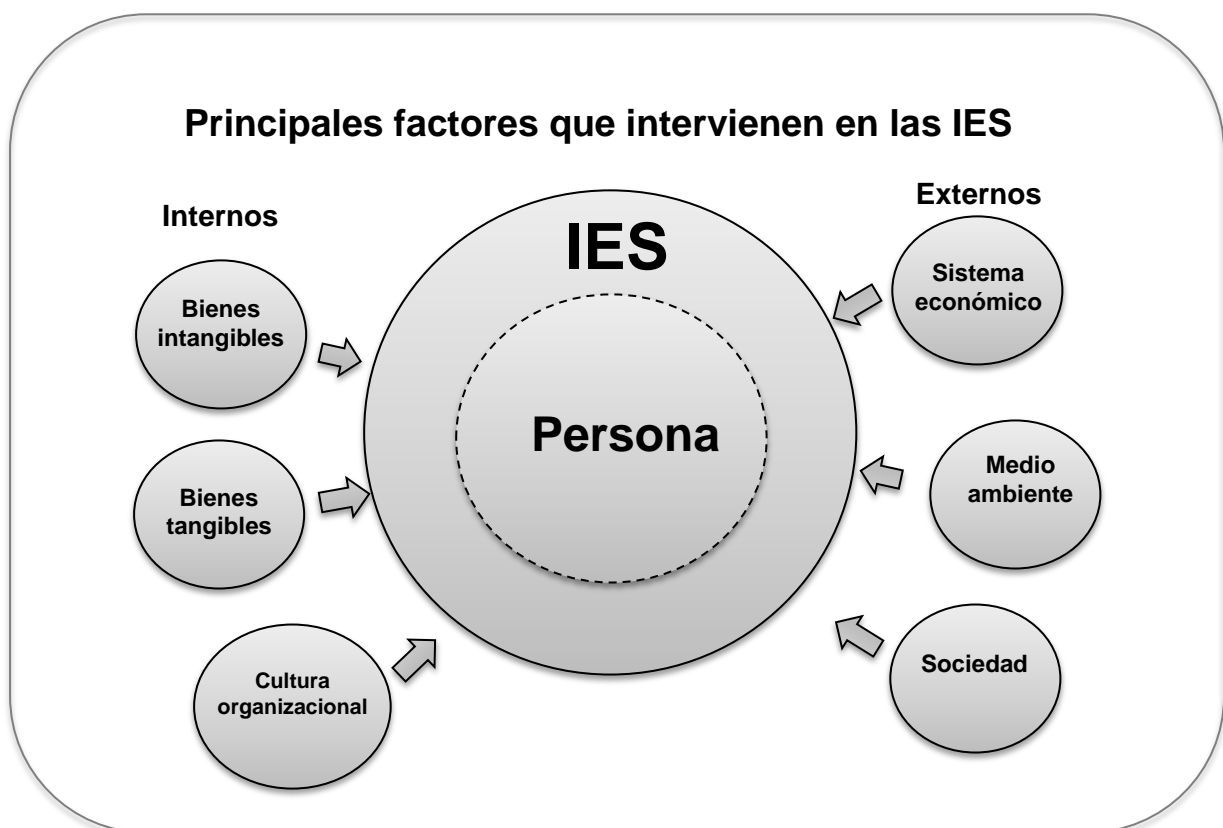


Figura 4 Fuente: La autora

Dentro de los bienes tangibles, se encuentran los bienes muebles e inmuebles, materiales de operación, sillas, pizarrones, papelería, insumos alimenticios, equipo de cómputo, transportes, material bibliográfico, materiales de talleres, entre otros.

En cuanto a los bienes intangibles se encuentra directamente el servicio académico brindado a los alumnos, con la impartición de cátedras, cursos, congresos, asesorías académicas, exámenes, planes y programas de estudios; controles administrativos, contables, financieros, políticas, procedimientos, reformas fiscales, criterios financieros de operación, entre otros.

CAPÍTULO II

La filosofía institucional exige tener objetivos⁹ muy claros para apoyar el comportamiento personal, ante los constantes cambios, tomando en cuenta que “el trabajo repercute tanto en el hombre que trabaja como en el producto o servicio que se obtiene como resultado de ese trabajo”¹⁰.

La clave es sensibilizar sobre la necesidad de participar en un proceso educativo, que lo lleve a una libre aceptación y participación de los cambios que requiere la institución, sobreponiéndose a ellos con una actitud positiva y renovadora (tomando en cuenta que las instrucciones no ayudan a madurar a las personas, mientras que la educación sí lo hace¹¹); pues el resultado de esto, viene a ser la “madurez natural de la persona”¹²,

Es necesario el diseño de estrategias educativas para que el gestor administrativo y escolar tome en cuenta como punto principal a los estudiantes y padres de familia, puesto que está tratando con personas; considerando que la “persona humana”¹³ es la parte medular donde se desprende cualquier acto a realizar, en un entorno humanizante¹⁴.

⁹ Los objetivos institucionales que imperan la filosofía de esta institución de educación superior, hacen referencia a una sólida preparación académica, formación ética, educación personalizada, actitud de servicio, contribución al bien común y al trabajo bien acabado.

¹⁰ LLANO, C. La vertiente humana del trabajo en la empresa, p.18.

¹¹ ISACCS, D. 8 cuestiones esenciales en la Dirección de Centros Educativos, p.18.

¹² Es la consecuencia del desarrollo armónico de las virtudes humanas. *ibídem*, p.18.

¹³ Se alude a persona humana porque todo lo que realiza o lo que conoce lo humaniza. BARRIO, J. Elementos de Antropología Pedagógica, p.13.

¹⁴ Se refiere a que la persona al realizar alguna actividad, por el hecho de realizarla, la humaniza, porque su sola presencia humaniza el entorno, transformándolo, a partir de que pone en acto sus capacidades específicamente humanas: inteligencia y voluntad, reguladas por la afectividad.

El trabajo bien hecho, inmerso en cambios continuos, dignifica a la persona humana; que persigue constantemente su perfeccionamiento individual y social, con lo que trasciende mediante su trabajo. El trabajo es medio de perfección personal, porque en él se ponen en acto las aptitudes humanas¹⁵

El humanismo propicia una actitud personalizante, y es de ahí que se desprende la necesidad de considerar a todos y cada uno de los integrantes de la institución de educación superior en su dimensión personal, mostrando una actitud positiva ante la adversidad.

El pedagogo es uno de los especialistas, que por medio del proceso enseñanza- aprendizaje (PEA), facilita el desarrollo adecuado en los procesos académicos y administrativos de las Institución de Educación Superior, por medio de:

- La educación y la enseñanza, son los instrumentos más idóneos para su aprendizaje.
- La selección adecuada de los métodos y técnicas acordes que permitan contribuir al perfeccionamiento de la persona, dentro del proyecto educativo.

Es relevante ayudar al gestor, a ser autosuficiente en su trabajo, para ir apropiando las reglas y normas a las que debe sujetarse, bajo un clima institucional humanizante, donde se persiga:

1. Diseñar estrategias educativas para alcanzar los objetivos generales de la institución.
2. Desarrollar competencias específicas, que permitan que cada persona realice sus operaciones cotidianas, de forma eficiente.
3. Difundir la misión de la empresa, para que los gestores escolares y administrativos conozcan muy bien el valor de su participación en la institución, comenzando con la forma en <<cómo>> realiza su trabajo.

¹⁵ GARCIA HOZ, V. op. cit. p.18.

Existe mucha información sobre la gestión escolar y administrativa, pero no así, de la forma en que se tiene que realizar la actividad misma, y menos en una institución educativa humanista; puesto que, el mercado al que se dirige esta institución educativa superior es totalmente diferente y el fin que se persigue varía con respecto al de una empresa, institución u organismo de otro giro. Esto representa un área de oportunidad para crear y diseñar competencias para las personas que desempeñan la actividad de gestión; específicamente, de una institución educativa privada que cuenta con una filosofía humanista basada en pilares muy específicos.

En las relaciones laborales del mundo cambiante actual, la persona necesita de la acción educativa para potenciar sus capacidades, por medio de bases resilientes que le permitan superar sus limitaciones y sobreponerse a la adversidad; mayormente, en una sociedad que reclama potenciar a la persona, mediante el pleno ejercicio de su inteligencia y voluntad, que le permita alcanzar una libertad responsable que lo conduzca a la felicidad de él y de las personas que lo rodean, en el ámbito laboral y familiar; consciente de que todo acto educativo es un acto ético.

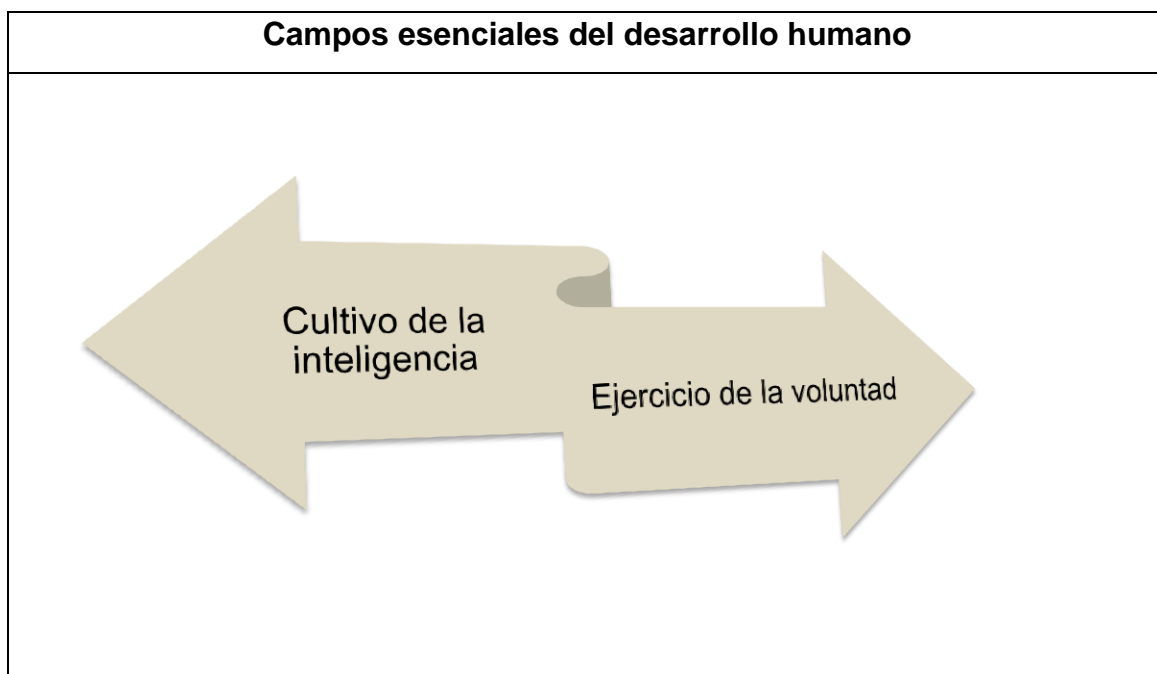


Figura 5 Fuente: cfr VILLALOBOS, E y LOPEZ DE LLERGO, A. Estrategias Didácticas para una conducta ética, p. 26-27.

II. El trabajo.

El trabajo es una actividad que produce un resultado exterior (tangible o intangible).

El trabajo se reconoce como aquello que se realiza por medio de una persona, es decir, el trabajo como una actividad humana, que por el hecho de ser realizado por una persona, le dignifica y lo humaniza dejándole impreso un toque de amor. El amor es imprescindible pues viene a dar sentido y plenitud al trabajo realizado, y es por amor, por lo que una persona elige libremente el bien del otro.

El Trabajo como actividad laboral, se considera “un conjunto de actividades humanas esforzadas, necesarias con carácter de medio y técnicamente cualificables, por las que las personas:

1. Transforman la naturaleza en beneficio propio y de los demás,
2. Prestan un servicio reconocido a la sociedad,
3. Perfeccionan en cuanto personas.”¹⁶

En el entorno actual el trabajo se mide en función de los beneficios materiales que proporciona a las personas y con ello el nivel de vida que les permite tener sin embargo aunque la remuneración económica o material es necesaria “...su interés Pedagógico radica en su condición de actividad humana que reobra en el sujeto que la realiza. Con toda razón se ha podido afirmar que <<el trabajo modifica el interior del hombre>>. En esta posibilidad radica su valor educativo”.¹⁷

Tomás Melendo afirma que el hombre impregna de humanidad, todo lo que es y el trabajo que realiza, ya sea intelectual o físico.¹⁸

¹⁶ MELENDO, T. La dignidad del trabajo, p.104.

¹⁷GARCÍA HOZ, V. et al. op. cit. p.28.

¹⁸ MELENDO, T. La dignidad del trabajo, p.56.

Las personas enriquecen su vida en la medida en que van adquiriendo conocimientos, los cuales obtienen por medio de actos educativos derivados de la educación.

Víctor García Hoz considera que el proceso educativo tiene como uno de sus apoyos fundamentales el trabajo¹⁹. Y que “el trabajo mismo implica fuerza, dinamismo, movimiento y, por lo tanto, cambio.”²⁰

Todo trabajo tiene un acto formativo, lo que reconoce la necesidad pedagógica de proporcionar actos educativos que ayuden a formar personas capaces de enfrentar situaciones cotidianas y en ocasiones adversas, con una mentalidad resiliente que lo conduzca a aceptar la realidad, enfrentarla, salir victorioso de ella, para crecer en la paciencia, en la esperanza, en el amor y en la fe.

FASES PARA ENFRENTAR ACTIVIDADES LABORALES EN SITUACIONES DE CRISIS			
1 Reconocimiento de la situación	2 Aceptación de la situación	3 Enfrentamiento de la situación hacia el cambio	4 Resultado Resiliente

Figura 6 Fuente: La autora

Salir de la zona de confort, y enfrentarse a los cambios, problemas, miedo a lo desconocido e incertidumbre; trae consigo algo positivo para el gestor, porque reconocer la situación de cambio inminente, aceptarla, enfrentarse al cambio de una manera positiva y con fortaleza, invariablemente traerá como resultado

¹⁹ GARCÍA HOZ, V. et al. op. cit. p.21.

²⁰ ibídem, p.51.

transformarse en una mejor persona, la cual ha sobrepasado las adversidades implícitas en el proceso de cambio.

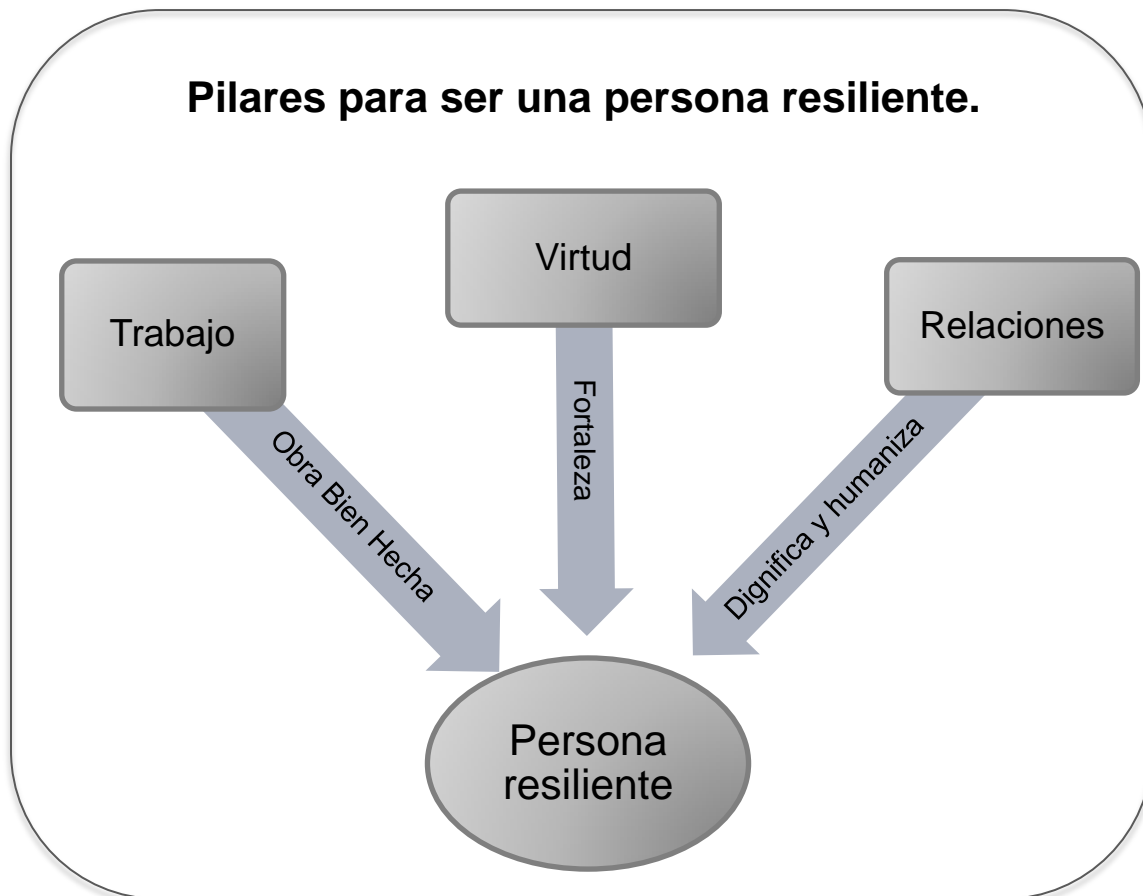


Figura 7 Fuente: La autora

Estos pilares son fundamentales en la conducta laboral de la vida del gestor escolar y administrativo; el cual requiere de actos volitivos éticos, que lo encaminen a realizar actividades bien hechas dentro de su trabajo, enfrentándose a los cambios o situaciones adversas, ejercitando la virtud de la fortaleza, mediante relaciones personales que le dignifiquen y humanicen, para poder transformar su institución y la sociedad donde vive.

II.1. El trabajo administrativo.

El trabajo administrativo requiere cambios constantes en una Institución de Educación Superior, tanto internos como externos, derivados de un entorno cambiante que impulse al gestor escolar y administrativo a visualizar más allá de lo suyo, ayudando a los demás, pero sobre todo mejorando su modo de ser y fortaleciéndose como persona, desde sus propias capacidades.

Las actividades de un gestor escolar y administrativo requiere el desarrollo de lo siguiente:

Sistematicidad en el trabajo cotidiano. Al observar el trabajo como un sistema se labora con base en un todo con reconocimiento que cada elemento es fundamental para el funcionamiento del mismo. Esta sistematicidad puede incluir desde las personas hasta los procesos.

Metodología en la gestión. Para toda actividad de gestión se requiere de un método o una serie de pasos. El acceso a una metodología marca eficiencia en el trabajo.

Criterios de clasificación para guardar o archivar información. La elaboración de categorías para la clasificación de información facilita la búsqueda de la misma. Es necesaria la formulación de los criterios de clasificación en acuerdo con todos los integrantes del equipo que harán uso de la información.

Meticulosidad en el cumplimiento del kardex, se refiere al seguimiento puntual de los deberes en asistencia y puntualidad en el trabajo.

Pulcritud en la conservación y expedición documental. El orden es una capacidad fundamental en el uso y resguardo de los documentos. El que éstos se encuentren con facilidad o se conserven en el mejor estado posible ayudará en la eficiencia laboral.

Ética en la custodia y cuidado de los gastos y de la contabilidad. La sinceridad en cómo se muestran los informes financieros permiten no sólo perfeccionarse a la persona, sino también dar un seguimiento oportuno a los datos de la institución.

Capacidad de síntesis para elaborar actas, redactar correos y cartas²¹
Habilidades de redacción y ortografía resultan esenciales para el trabajo cotidiano. El conocimiento y la aplicación de formatos de redacción en estilo formal son elementos que se exigen en un pleno compromiso laboral del nivel de gestión escolar y administrativa.

Capacidad de análisis: Para analizar la información que se genera de reportes, presupuestos o de las diferentes discusiones que se dan entorno a las situaciones laborales, lo cual sugiere acciones de mejora y solución en beneficio de la Institución de Educación Superior.

Escuchar de forma activa considerando la comunicación verbal y no verbal, identificando el problema desde la profundidad en la que la percibe la persona que está hablando, como un acto de respeto solidario, aún y cuando sea para discernir²²

Compañerismo. El cual se genera cuando voluntaria o involuntariamente se co-incide con otra persona en una misma actividad²³

Transparencia y justificación de los recursos económicos. El seguimiento puntual de los ingresos y egresos económicos procurando no ocultar o cambiar datos, manteniendo los estados financieros en orden y claridad para las autoridades²⁴

²¹ GARCÍA, F. Organización escolar y gestión de centros educativos, p.62.

²² DE LA ISLA, C. Ética y empresa, p.46-47.

²³ LLANO, C. La amistad en la empresa, p.118.

²⁴ GARCÍA, F. op. cit. p.64.

Libertad para decidir en qué ocuparse, para ejercer acciones que dejen huella y así, trascender²⁵ haciendo más y mejores cosas²⁶

Servicio²⁷ entendiéndose como la disposición de la persona ante los demás; el cual está dotado de la peculiaridad de la persona que brinda el servicio, porque le pone un sello personal a lo que sale de su interior hacia afuera como una expresión natural²⁸. El servicio desde el punto de vista del amor; del darse al otro, como un acto de amor.

Esfuerzo como una acción reflexiva. El esforzarse para llegar a lo mejor de sí mismo²⁹

Empatía la capacidad para ponerse en el lugar del otro, dado que las personas con la que labora un Gestor escolar y administrativo, son integrales, es decir que no sólo las afecta el trabajo, sino su entorno familiar, personal y social, por lo cual es necesario aprender a captar la información que se percibe sobre la otra persona tales como: palabras, tono de su voz, intencionalidad de la voz, postura, gesticulación, entre otros; lo cual posibilita la detección de alguna dificultad por la que esté atravesando la otra persona y que requiera de ayuda resiliente.

²⁵ Sobrepasar, ir por encima de aquello. LLANO, C. Las formas actuales de la libertad, p.120.

²⁶ LLANO, C. Las formas actuales de la libertad, p.71-72.

²⁷ “Lo más rico que hay en alguien es el servicio que pueda prestar a los otros”, LLANO, C. Las formas actuales de la libertad, p.76.

²⁸ *ibídem*, p.85.

²⁹ LLANO C. Humildad y liderazgo, p.330.

A continuación se detallan gráficamente:



Figura 8 Fuente: La autora

Una persona es capaz de realizar un trabajo bien hecho³⁰, gracias a la ayuda de otras personas, mediante el diálogo, la participación y la interacción que tenga con ellos tanto en las actividades cotidianas como en los cambios y la adaptación y aceptación de ellos.

³⁰ “El trabajo bien hecho, realizado con profesionalismo, genera a su vez otros bienes..., por ser un medio de perfección humana” GARCÍA, C. La felicidad como proyecto de vida, p.28.

Se requiere desarrollar ámbitos de compatibilidad y colaboración que dejen en las personas de la Institución de Educación Superior, un sentimiento de mejora, de ayuda a los demás, de trabajo en equipo, justicia³¹, solidaridad³² y sobre todo de convencimiento de superación, al haber pasado por procesos de cambios que posiblemente tuvieron sus contratiempos, pero que al final gracias a la resiliencia, la persona logra vencer esos obstáculos y se sobrepone a la adversidad con buen ánimo y alegría³³, alcanzando un fin más alto.

II.2. Paradigma de hoy: EL CAMBIO.

Cambio, es la transición que ocurre de un estado a otro, de una actividad a otra, de forma a otra, de una persona a otra, incluso cambio en la misma persona. El cambio también se refleja en un proceso de mejora, de transformación, de innovación y evolución,

Las actividades del gestor escolar y administrativo, las realizan personas, y por ende la necesidad de intervención un pedagogo, que le acompañe en el proceso de enseñanza-aprendizaje, facilitándole una adaptación ante los cambios continuos que exige la institución, mediante la resiliencia que le lleven al éxito de las relaciones humanas y a una plenitud personal.

La gestión escolar y administrativa hace uso de la teoría y de la práctica, pues una sirve de sustento a la otra, constituyendo una integridad para el logro de los objetivos planteados en la vida universitaria.

³¹ Justicia: “Es la actitud permanente de la voluntad de dar a cada quien lo que le corresponde o a lo que tiene derecho” DE LA ISLA, C. Ética y Empresa, p. 59.

³² Solidaridad entendida como “un valor de carácter permanente y en plena ascensión para la promoción social, para la noble aspiración de llegar a más”, ayuda mutua. LLANO, C. Ser del hombre y hacer de la organización., p. 86 y 132. “Adhesión a la causa de otros” *ibídem*, p.62.

³³ Alegría, entendida como el comportamiento que permite disfrutar cada situación, al descubrir siempre algo positivo en cada una de ellas. VILLALOBOS, E. y LÓPEZ DE LLERGO, A. Estrategias didácticas para una conducta ética, p.129.

“Para comprender la naturaleza de la tarea administrativa, tiene que ser considerada la naturaleza del hombre en su trabajo”³⁴

La Institución de Educación Superior puede tener una organización específica o particular, derivada de sus características que se desprenden de los objetivos y metas institucionales; con lo cual se garantiza el cumplimiento de los objetivos educativos correspondientes.

La administración escolar juega un papel fundamental dentro de la Institución de Educación Superior, desde que planea, previene, controla, supervisa, evalúa y dirige todos los recursos materiales y humanos que interactúan en ella; para ponerlos al servicio de los demás³⁵, basándose en las aspiraciones y objetivos institucionales que emanan de la propia Institución de Educación Superior, para garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos correspondientes.

El progreso de este tipo de instituciones requiere una amplia actividad educativa, pues se ha visto que la pobreza fundamental, no es económica; sino, la que establece cada persona que integra una institución al no querer ser mejor cada día, debido a la resistencia que presenta ante los cambios.

II.3. Resistencia al cambio, y malestar.

Resistencia: es la actitud del ser humano frente al peligro, desgracia o mal³⁶, o simplemente a lo desconocido. Aguantar una situación inevitable de cambio.

Frente al cambio, las personas pueden reaccionar con rechazo o con aceptación. Si la persona acepta el cambio, todas sus actividades consecuentes se realizarán con serenidad. Sin embargo, cuando la persona rechaza el cambio, generará resistencia con las acciones que resulten del

³⁴ LEMUS, L. Administración, dirección y supervisión de escuela, p.37.

³⁵ Estudiantes, maestros, padres de familia, la enseñanza y la sociedad en general.

³⁶ LLANO, C. Humildad y liderazgo, p.345.

cambio; la resistencia se define como “acción y efecto de resistir. Aguante, oposición”³⁷, desarrollando conflicto como resultado de la mencionada oposición.

Ante una situación eminente de cambio el gestor escolar y administrativo, habrá de tomar una decisión, sobre la manera y el proceso para transitarlo. De lo que decida dependerá su transformación personal y laboral, que lo lleva al fracaso o al éxito. Cuando la persona acepta y tiene la voluntad para afrontar el cambio, experimenta en sí una transformación que la renueva y la haga una persona resiliente.

ALTERNATIVAS ANTE UNA SITUACIÓN DE CAMBIO



Figura 9 Fuente: La autora

³⁷ RALUY, A. Diccionario Porrúa de la lengua española, p.656.

Es importante ante la resistencia al cambio o malestar detectado en una institución, transformar ese clima de incertidumbre, rivalidad y desconfianza, para evitar desgaste; en un ambiente de unión, respeto y apoyo mutuo entre sus integrantes. Fomentar la solidaridad³⁸ tanto interna como externa en la institución, ayudará a conseguirlo, porque logra que convivan organizadamente ideas, opiniones, inteligencias y voluntades para el logro de un fin común³⁹

La sociedad actual, inmersa en cambios constantes, impulsa a la Institución de Educación Superior una necesidad de cambio continua, que le impulse a llevar al cabo modificaciones indispensables para estar a la vanguardia diaria. En el camino a este planteamiento de cambios, la Institución de Educación Superior se enfrenta con cierta resistencia, manifestada con fuerzas que se oponen a cualquier iniciativa de cambio, lo que obstaculiza la adaptación y el progreso institucional, organizacional, personal y social.

“Autoestima es la convicción íntima de nuestras propias cualidades y habilidades físicas, afectivas y espirituales”⁴⁰, si se fomenta, la persona estará con mejor disposición en desarrollar sus actividades, será más productiva y tendrá una mejor relación con ella misma y con las personas que le rodean.

En algunas ocasiones las personas se juzgan muy severamente, por lo que es importante tener claro que en la vida diaria, todas las personas cometemos errores, todas las personas consciente o inconscientemente hemos dañado a alguien, y de nada sirve lamentarse de ello; sin embargo el reconocerlo, aceptarlo y estar dispuesto a transformar esa situación, contribuirá para sentirnos mejor y subir el autoestima.

Educar, es sacar de las otras personas, lo mejor de sí y al mismo tiempo sacar de uno mismo lo mejor.

³⁸ “Expresa una unión o vinculación entre una pluralidad de individuos que surge de la naturaleza humana común a todos ellos” DE LA ISLA, C. Ética y empresa, p.61.

³⁹ DE LA ISLA, C. Ética y empresa, p.61.

⁴⁰ ASPE, V. et al. Hacia un desarrollo humano: Valores, actitudes y hábitos, p.62.

Toda persona, es agente de cambio, en tanto que está inmersa en un mundo cambiante e innovador; y por ende se puede ser educando y educador. La resistencia al cambio, se puede dividir en los siguientes dos tipos:

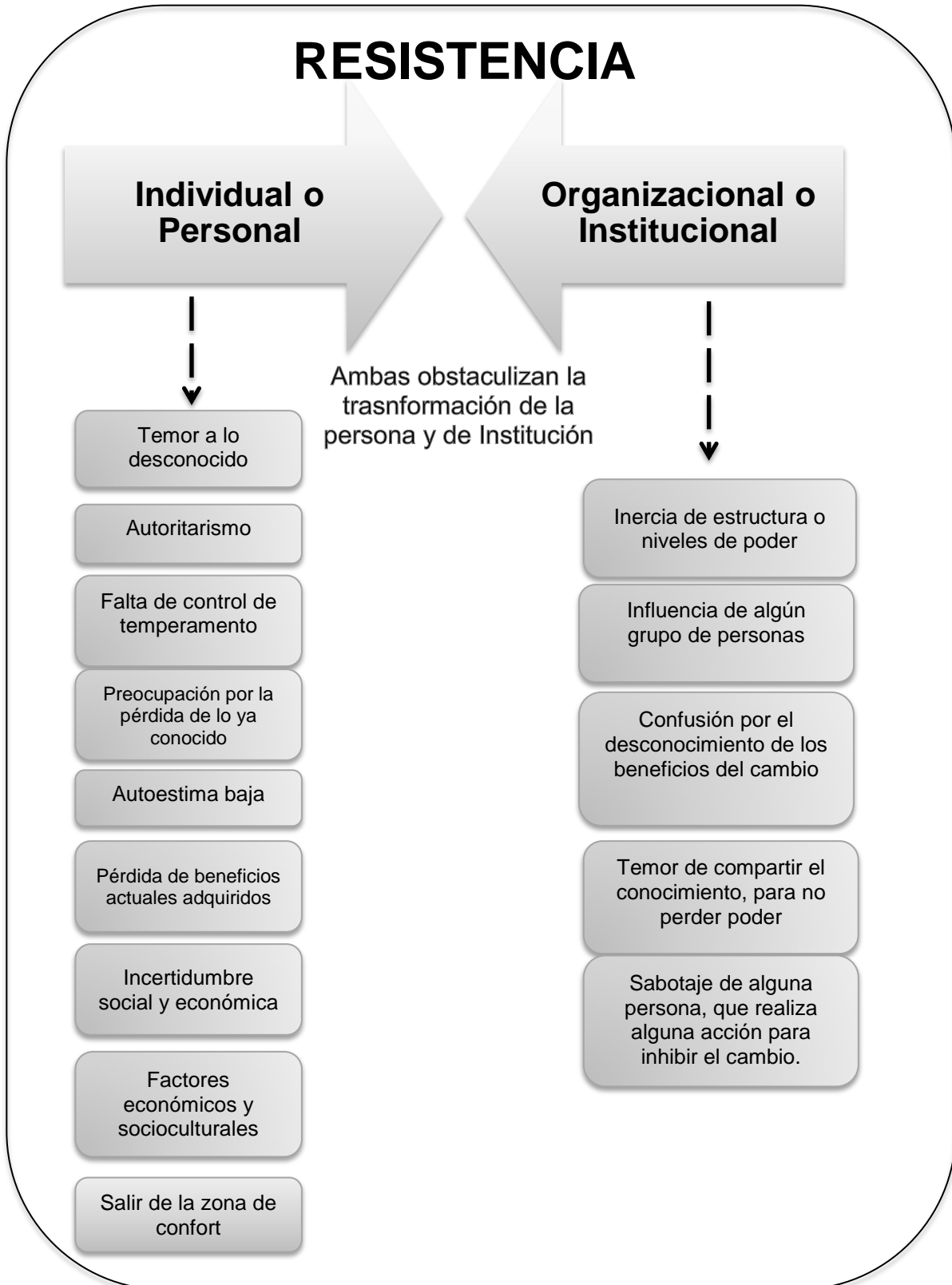


Figura 10 Fuente: La autora

Ambos tipos de resistencia al cambio, complican y obstaculizan no solo el objetivo que se persigue, sino que afectan las relaciones personales, y peor aún, deteriora el servicio a los demás, así como la imagen institucional, en tanto que la persona que se resiste a participar en el cambio, genera mal ambiente afectando el clima organizacional.

La resiliencia permite proteger la propia integridad cuando se está sometido a niveles de estrés, presión, ansiedad o conflicto, forjando un comportamiento positivo o resiliente, pese a que las circunstancias puedan ser adversas.

Como afirma Alejandro Llano “el humanismo viene a ser un societarismo: el hombre es humano <<si y sólo sí>>, es capaz de tomarse en serio la sociedad”⁴¹

Para ello es vital erradicar la crítica impulsando el amor por el otro, eliminar la resistencia al cambio, fomentar la participación activa y positiva, pero principalmente la resiliencia; en donde prevalezca el adaptarse a los cambios, sobreponerse a ellos y ayudar a los demás, sabiendo que así y solo así se alcanzarán feliz y exitosamente los objetivos personales e institucionales; al generar personas íntegras que afirmen su personalidad y tiendan a una verdadera y auténtica transformación personal e institucional.

⁴¹ LLANO, A. El humanismo en la empresa, colección empresa y humanismo No. 7, p. 37.

CAPÍTULO III

III. Asimilación y adaptación al cambio.

La capacitación entendida como proceso educativo gracias al cual se puede formar al gestor escolar y administrativo en su inteligencia y su voluntad, para adecuarse a la realidad y querer el bien, para transitar con serenidad en el camino al cambio de la Institución de Educación Superior; para ser capaz de transformar su entorno, mediante la repetición de hábitos operativos buenos, convertidos posteriormente en comportamientos éticos o virtudes, que dirijan libremente sus acciones a un actuar más perfecto.

La virtud ya se encuentra en el hombre: al gestor escolar y administrativo le toca ayudar al florecimiento de lo que ya le está dado, a la otra persona, desde su propia naturaleza⁴².

Las virtudes son imprescindibles en el gestor escolar y administrativo en tanto que le llevan a ser más y mejor, por el ejercicio constante de habitualmente desarrollar hábitos buenos, humanos y conscientes, que le encaminen hacia el bien actual⁴³.

A continuación se muestra gráfica como está integrada una virtud.

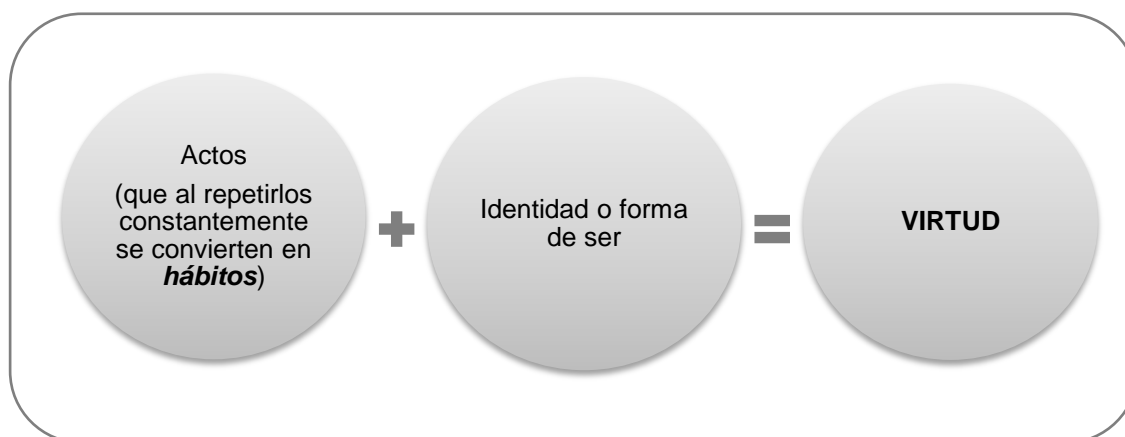


Figura 11 Fuente: La autora

⁴² LLANO, C. Humildad y liderazgo, p.341.

⁴³ GARCÍA CASAS, C. La Felicidad como proyecto de vida, p.44-45.

Todo cambio requiere de la voluntad de la persona, para llevarlo al cabo y adaptarse a él. Formar la inteligencia para «conocer» los procesos a desarrollar y con certeza actuar con conciencia, asimismo formar la voluntad para «querer» adaptarse con serenidad a los cambios.

“La adaptación es la capacidad de adecuarse libremente a los requerimientos del mundo y ayudar a vivir en concordia y paz con los demás, sin dejar a un lado las convicciones.”⁴⁴

La prudencia y discreción, son vitales para la adaptación al cambio, porque la persona que las posee, podrá asimilar la situación actual con alegría y objetividad para contribuir a un cambio laboral; y descubrirá que salir renovada con la experiencia de haber participado y contribuido en el proceso de cambio. Un cambio que habrá de transformarla a ser mejor que antes y principalmente a ser felices.

La fortaleza⁴⁵ como virtud, facilitará al gestor escolar y administrativo una tendencia a sobreponerse a situaciones arduas de las Instituciones de Educación Superior, porque al enfrentarse a dificultades reales y obstáculos laborales, la fortaleza le ayudará a superarlos para llegar a la meta u objetivo deseado⁴⁶. Esta virtud supera el miedo⁴⁷ ante las dificultades, domina y encauza sentimientos de la persona como el temor o el nerviosismo.

La persona que tiene confianza y enfrentan sus miedos, regularmente encuentran los medios adecuados para las adversas de una manera serena, conservando el control de las situaciones.

⁴⁴ CRUZ, L y LOPEZ DE LLERGO, A. Caracterología relacional una guía para las relaciones humanas, p.16.

⁴⁵ “Es la capacidad humana que se requiere para adquirir lo provechoso (que suele ser arduo) y eliminar los obstáculos (que suele ser difícil)” LLANO, C. Humildad y liderazgo, p.325.

⁴⁶ LLANO, C. Humildad y liderazgo, p.332.

⁴⁷ “El cambio también puede generar miedo. La verdad obscura es que dicho miedo con frecuencia es razonable...se debe tratar de minimizar el miedo puesto que nunca es de ayuda” NEWTON, R. Cambio organizacional, p.120.

En una Institución de Educación Superior de espíritu humanista; la fortaleza del gestor escolar y administrativo, ha de ser un hábito de la voluntad la cual se sugiere, sea manifestada con una sonrisa sincera⁴⁸, debido a su exposición constante de brindar servicio a otras personas (alumnos, profesores, compañeros de trabajo, proveedores, entre otros.)

III.1. Agentes que facilitan el cambio:

Para que el gestor escolar y administrativo logre una mayor participación en el cambio, se detalla lo siguiente:

Conocimiento de la misión, visión, objetivos y actividades propias del trabajo diario del gestor escolar y administrativo. La filosofía de la institución marca el quehacer mismo; puesto que, dicta las pautas a seguir y le da el sello de originalidad con respecto a su narrativa.

Claridad en las actividades a realizar, con una comprensión completa de las actividades diarias, la persona puede tender hacia la mejora de su trabajo y ello se relaciona con la motivación que tiene para desempeñarse.

Habilidades físicas, mentales y psicológicas, para realizar su trabajo. Las habilidades son un aspecto de las competencias laborales y el que incluyan los aspectos físicos, mentales y psicológicos de la persona, reconocen a los gestores como seres bio-psico-sociales; es decir, incorporan una versión holística que motiva al perfeccionamiento y desarrollo tanto personal como profesional.

Nivel de motivación para alcanzar los objetivos de la Institución de Educación Superior. Si la persona se encuentra optimista al realizar su trabajo, será natural que la labor que realice en la institución sea satisfactoria y agradable.

⁴⁸ “Sin olvidar que la sinceridad es, antes que nada, un sello perenne de la vida” LLANO, C., (2002)., Las formas actuales de la libertad, p.182.

Valores, actitudes y hábitos personales que ayudan a sobrepasar las adversidades para alcanzar el desempeño deseado mediante la resiliencia. En un mundo cambiante como el de hoy, la persona requiere desarrollar resiliencia para comprender la adversidad, aceptar el cambio y formular acciones con serenidad.

Compartir con la persona, que el cambio siempre será una oportunidad de fortalecer y madurar personalmente. El cambio nos lleva a perfeccionarnos, buscando alternativas sin perder los principios pero que se adapten a las nuevas circunstancias. Sensibilizando que un cambio personal, sin duda, lleva a un cambio institucional y por ende un cambio social, para poder vivir en un mundo mejor.

Congruencia en la toma de decisiones. Esto significa que al tomar decisiones sean con asidero en los valores trascendentes, los cuales deben reflejarse con la filosofía institucional.

Creatividad y capacidad innovadora. Ante el cambio, los procesos y las actividades se deben de adaptar al él. Ya no basta con desarrollar una única serie de pasos o metodología sino transformar la rutina conservando la esencia para obtener los resultados esperados.

Comunicación efectiva. La capacidad de darnos a entender con el otro y entender al otro es la finalidad de la comunicación. Transmitir y recibir un mensaje de una forma clara y pertinente ayuda a realizar una tarea efectiva en el ámbito laboral.

- Aprovechamiento del tiempo
- Tolerancia
- Cooperación y compañerismo

Fases para una mejor administración del tiempo:

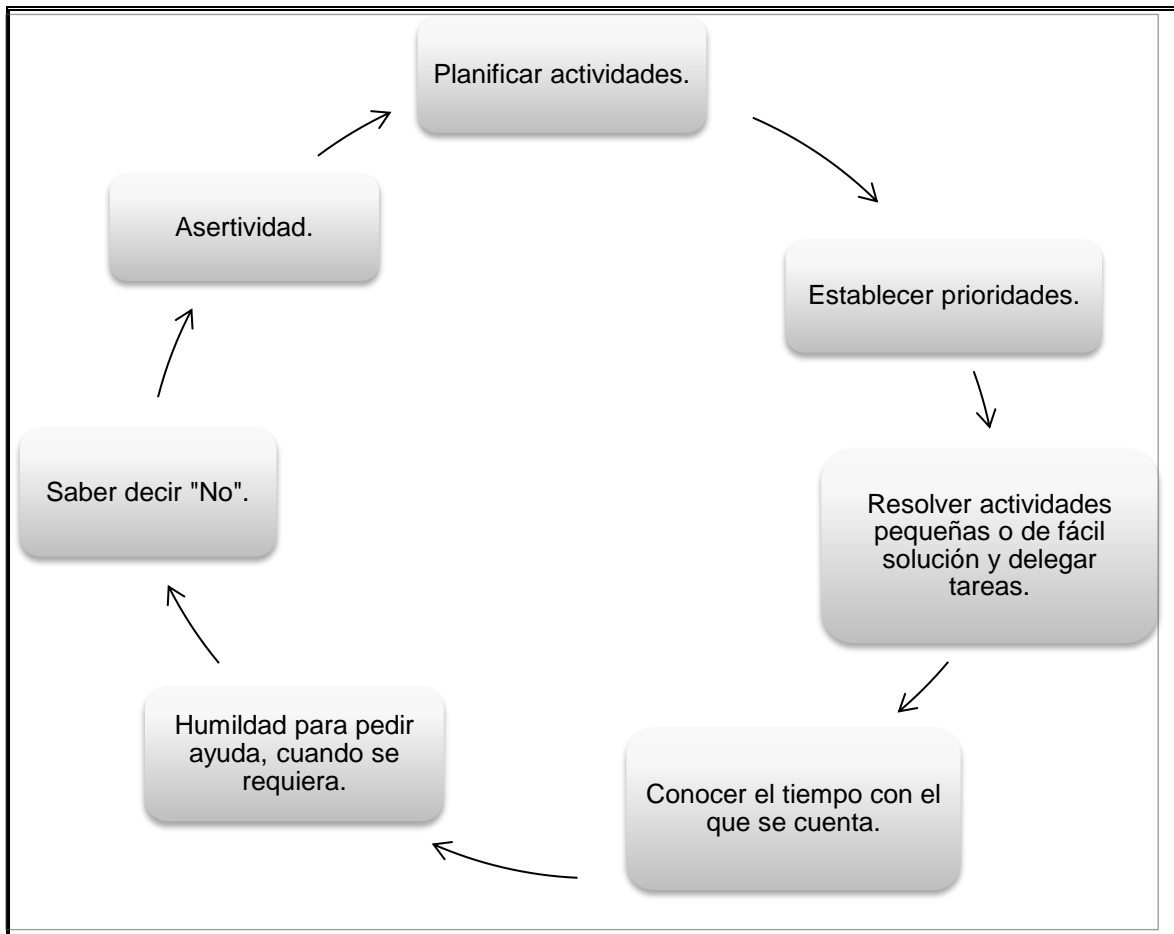


Figura 12 Fuente: La autora

Confianza y motivación. Es preciso establecer una confianza mutua entre las personas y la institución, reforzando la formación en valores; para lograr una relación más natural y fuerte entre la identidad del gestor y la identidad de la Institución de Educación Superior, potenciándolo a ser mejor.

La persona trabaja mejor cuando el resultado y rendimiento de su trabajo le interesa a otros y lo elogian por ello. Incluso cuando se ha fracasado en los resultados. Esto porque el gestor escolar y administrativo, estará seguro de haber dado todo lo que estaba de su parte; sintiéndose pleno y renovado para desear intentarlo nuevamente, lo cual hace referencia de una persona resiliente, que se sobrepone a la adversidad; que no claudica, a pesar de la situación y se aferra a saberse renovado cuando termine la prueba.

Para una adaptación al cambio, es imprescindible la puesta en práctica de valores, en la vida diaria; porque dan orden y equilibrio tanto a la persona como en las instituciones y por ende en la sociedad.

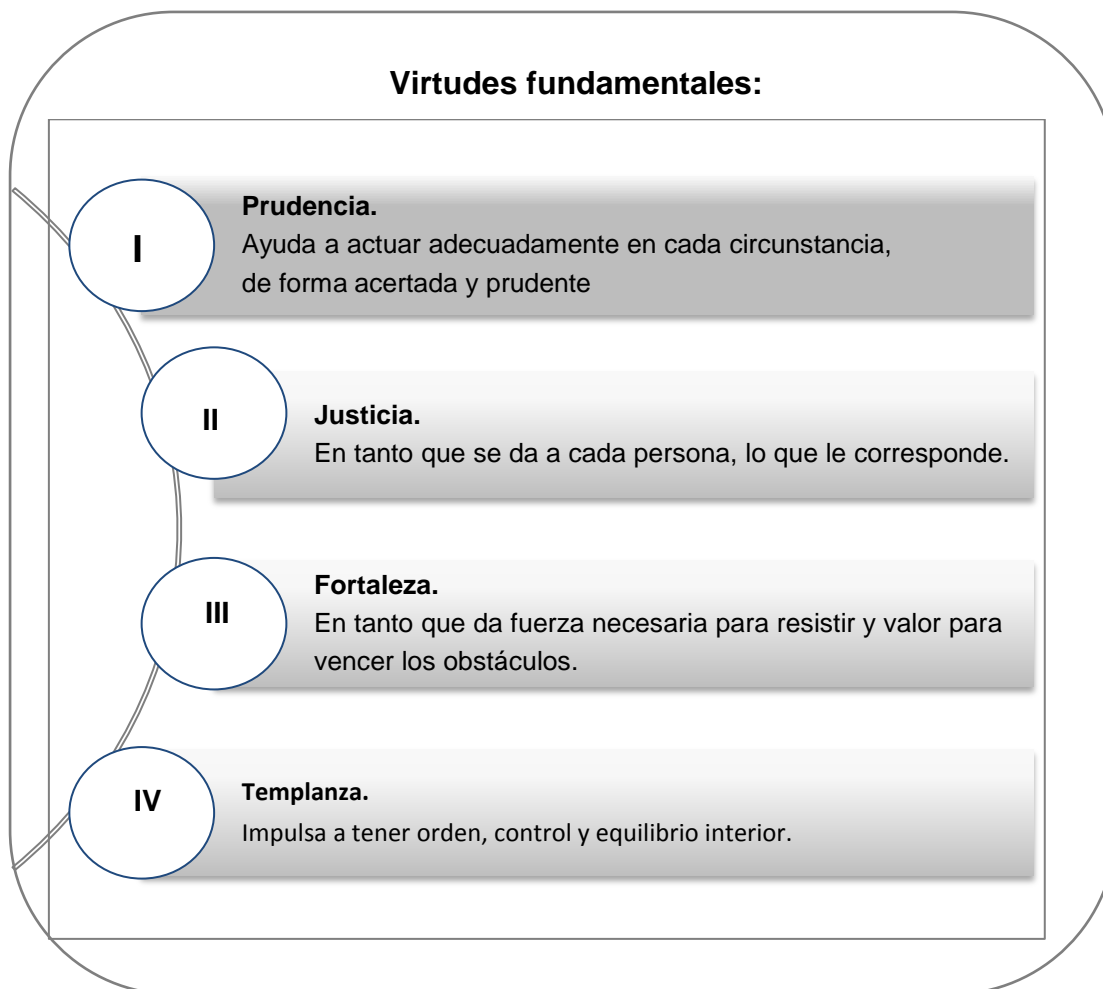


Figura 13 Fuente: LÓPEZ DE LLERGO, A. Educación en valores, educación en virtudes, p.112-121.

Tiene gran relevancia la Humildad, para no pensar que los males o errores están en otros y nunca en él, sino hacer una introspección continua para poder enmendar los errores. Como un estado de preparación para la fortaleza⁴⁹, porque prepara para la resistencia.

⁴⁹ LLANO, C. Humildad y liderazgo, p.339.

III.2. Valores trascendentes, de la persona.

Como ya se ha mencionado la educación busca el perfeccionamiento de las potencias específicamente humanas que son la voluntad y la inteligencia, éstas actúan de manera conjunta; la voluntad orienta la actividad para hacer las cosas y la inteligencia proporciona el camino a la voluntad para buscar la verdad.

En el trabajo, al igual que en otras actividades de la vida de una persona, la perfección se logra encontrando el equilibrio. Existen los valores originarios o trascendentales⁵⁰ que facilitan este proceso: Verdad, Bondad, Belleza y Unidad de vida.

El trabajo de un Gestor académico y administrativo, puede basarse en esta relación de valores para lograr objetivos laborales y personales y grupales.

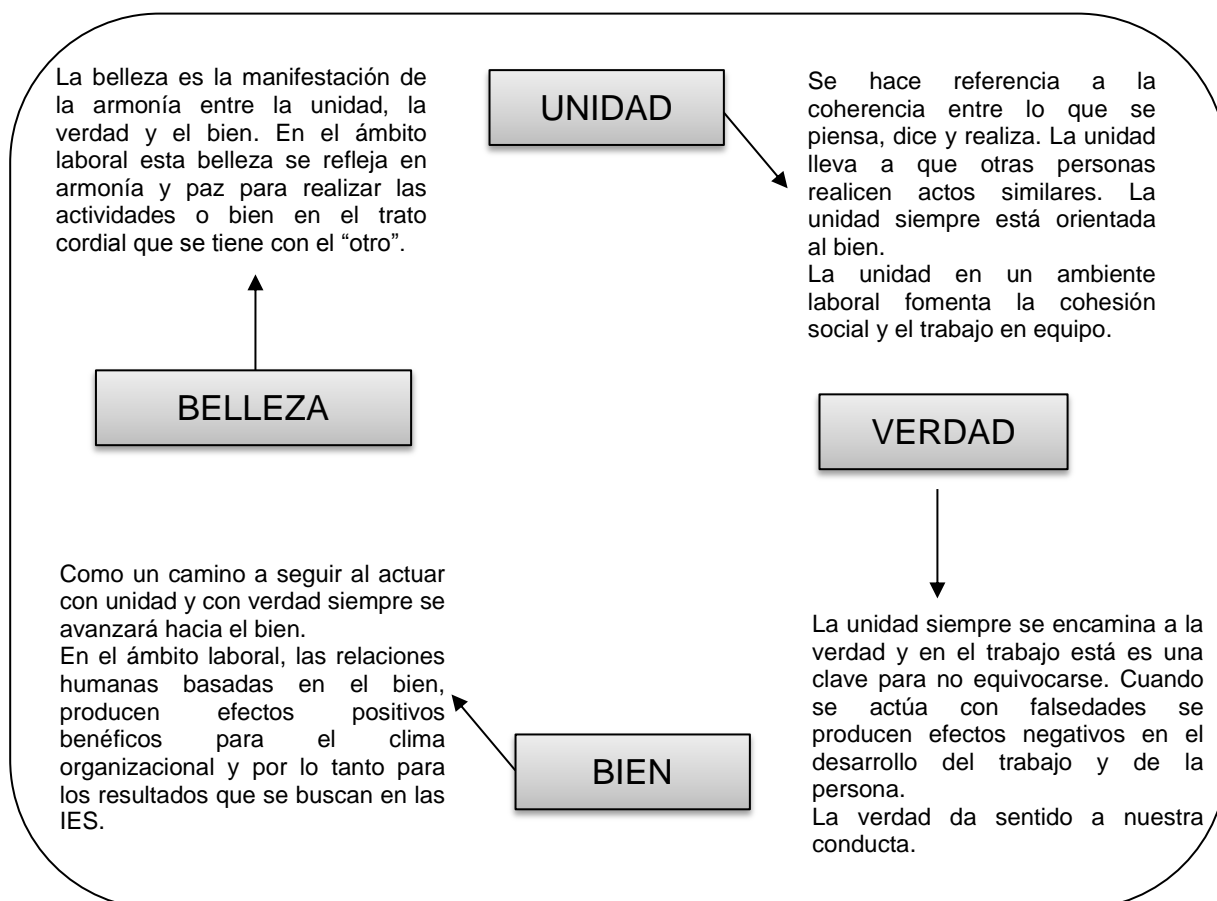


Figura 14 Fuente La autora

⁵⁰ LOPEZ DE LLERGO, A. Educación en valores, educación en virtudes, p.73.

El acto educativo debe tener un efecto multiplicador, reflejado en su medio social, en las actividades o procesos que la persona es capaz de manejar para servirse a sí mismo y a los demás⁵¹.

La vida de una persona, ha de perfeccionarse a lo largo del tiempo, con la ayuda de los demás, por ello la importancia de fomentar la convivencia como parte de la educación.

Y dentro de esta convivencia, es necesario vivir las siguientes virtudes sociales⁵²

- Amistad. Afinidad o empatía por alguien.
- Tolerancia. Comprender a la otra persona, tener empatía.
- Paz. Identificada como tranquilidad para resolver o actuar.
- Solidaridad. Trato adecuado a la dignidad y derechos de las personas, dando a cada uno lo que le corresponde.

La gestión no debe ser un fin último porque la estaríamos materializando, es decir convirtiendo en algo indigno. Y no debemos dar lugar a esto, pues se parte de que el trabajo dignifique a la persona, y para esto se requiere reconocer su trascendencia y poner condiciones espacio temporales adecuadas.

No se trata de llevar un modelo de trabajo mecánico, donde lo único que importe sea dar resultados por medio de la realización de tareas; sino de analizar **quién** y **cómo** hacen esas tareas, desde un modelo antropológico o humanístico, en el cual prevalezca la persona antes que la tarea, y donde se busque el propio interés además del interés por la otra persona, porque eso es fundamental para el logro de los objetivos institucionales.

⁵¹ CASTREJÓN, J. El concepto de Universidad, p.204.

⁵² GARCÍA CASAS, C. La Felicidad como proyecto de vida, p.108-117.

Reconocer los resultados y principalmente el esfuerzo invertido de cada persona, es clave fundamental, para que el gestor participe en futuras ocasiones.

Evaluar el cambio, será indispensable para retroinformar a todos y cada una de las personas, sobre los avances alcanzados que mejoren la estructura de la IES y del gestor escolar y administrativo, para brindar un mejor servicio a los demás. La retroinformación siempre será de gran ayuda, para una futura participación de las personas, ante cualquier proceso de cambio.

III.3.- Propuesta pedagógica para la formación del gestor administrativo y escolar, que mejore sus competencias y relaciones laborales, basado en la resiliencia.

La Pedagogía tiene los siguientes tres campos de conocimiento⁵³:

1. Teleológico referente al deber ser (los fines).
2. Mesológico que habla del hacer (medios).
3. Ontológico que se refiere al ser. (realidad)

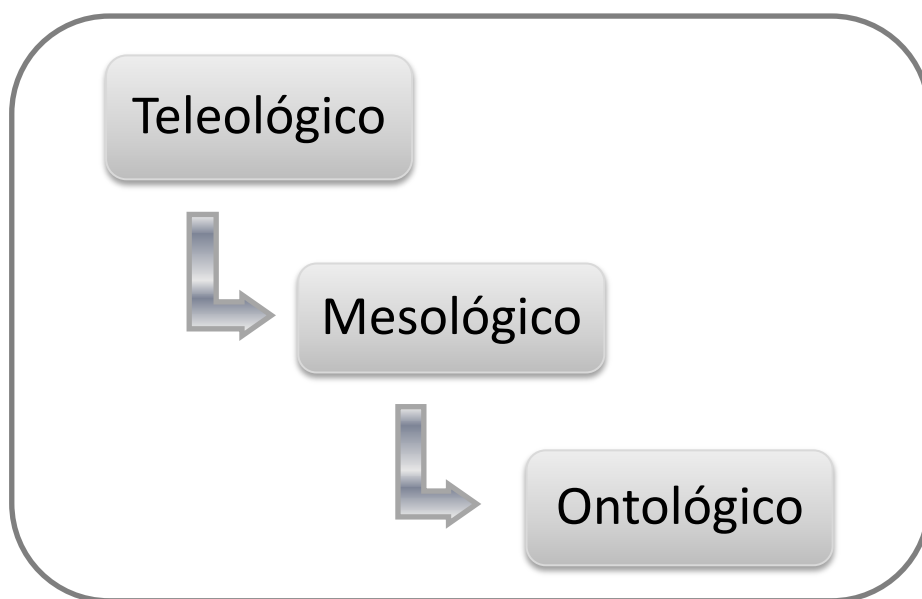


Figura 15 Fuente: VILLALOBOS, E. Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje, p.17.

⁵³ VILLALOBOS, E. **Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje**, p. 17.

Para efecto de esta tesis, en el campo teológico, se plantea el fin que se desea alcanzar, propuesto como Resiliencia; en el campo mesológico, se analiza la posibilidad humana de ser educable, ante los cambios constantes de una IES, y en el campo ontológico, se sustenta el contexto, que es la actividad que realiza el gestor escolar y administrativo en una IES.

Una educación integral, debe considerar las siguientes áreas de desarrollo:

- Cognoscitiva (se adquieren),
- Actitudinal (se generan)
- Habilidades (se desarrollan).

Tiene las siguientes características: perfeccionamiento, intencionalidad, dirigirse a lo específicamente humano, ejercer influencia, tener un fin valioso, ayudar, lograr la realización y la autorrealización compartida, orientarse a la sociabilidad, un proceso activo, conducción y comunicación.

La palabra Educación proviene de dos vocablos “*educere*” que significa sacar, llevar, extraer de adentro hacia afuera; y “*educare*” que significa conducir, criar, nutrir, alimentar, guiar.⁵⁴ Y con ello se entiende que la Educación es la actividad que consiste en guiar o proporcionar, desde fuera lo necesario para construir, orientando al crecimiento, en unidad, coherencia e integridad, pues es la tarea de crecer en intimidad personal cultivando la propia singularidad irrepetible de cada persona.

⁵⁴ GARCÍA HOZ, V. Principios de pedagogía sistemática, p.15.

La Educación como proceso intencional busca el perfeccionamiento permanente de la persona, ayudándola a potenciar capacidades y aceptar limitaciones personales apoyadas en la resiliencia, con la finalidad de participar en el desarrollo y bienestar de la persona y por ende de la sociedad.

La Didáctica facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante técnicas que dirigen el “cómo”, que ayude al gestor escolar y administrativo al desempeño de sus actividades laborales.

La Didáctica tiene tres campos de conocimiento: **Organización Grupal**, finalidades, metas y objetivos de la educación así como organizar a los actores del Proceso Enseñanza-Aprendizaje; **Instrumentación Didáctica**, se refiere a los cuatro momentos y siete elementos didácticos, y **Orientación Personal**, facilita el auto conocimiento de la persona en su entorno social.

Estos campos son también conocidos como Campos epistemológicos de la Didáctica:

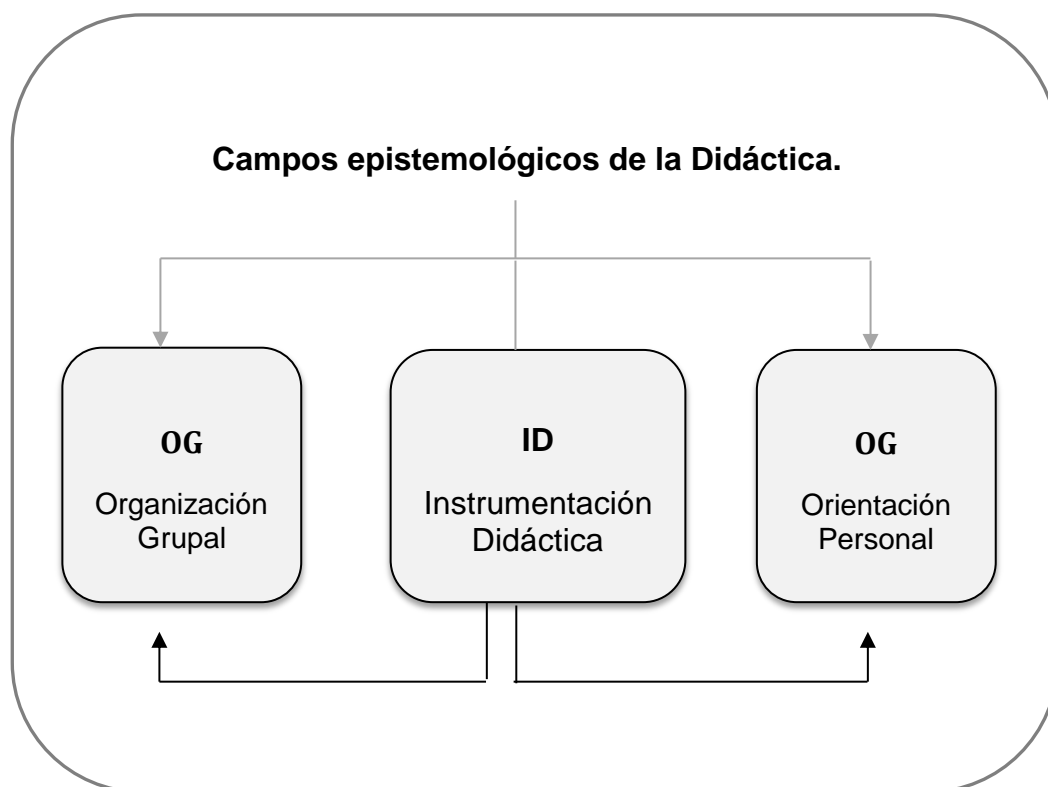


Figura 16 Fuente: La autora

La instrumentación didáctica proporciona herramientas para la organización grupal y para la orientación personal, al promover acciones que impactan en la persona, en la Institución de Educación Superior y en el entorno social, con base en diversos modelos educativos.

En la instrumentación didáctica, se tienen momentos y elementos didácticos, que facilitarán el quehacer educativo para el gestor escolar y administrativo de una Institución de Educación Superior.

Los momentos y elementos didácticos son los siguientes:

Momentos	Elementos
1.- Diagnóstico de necesidades	1.- Educando – Educador
2.- Planeación	2.- Objetivo educativo
3.- Realización	3.- Contenido educativo
4.- Evaluación	4.- Estrategias didácticas
	5.- Recursos Didácticos
	6.- Tiempo didáctico
	7.- Lugar donde se lleva al cabo el PEA

Figura 17 Fuente: VILLALOBOS, E. Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje, p.73

El proceso administrativo y la estructura de la didáctica que contienen los momentos y elementos didácticos están directamente relacionados pues se orientan a prever todo lo posible para obtener resultados óptimos.

El gestor escolar y administrativo, ha de detectar las necesidades de sus colaboradores, alumnos y profesores para planear todas las actividades que se requieren en la posición estructural que se encuentre dentro de la IES. Del resultado del diagnóstico y planeación será en beneficio de la vida universitaria tanto de los alumnos como de los profesores.

Lo anterior formará parte del proceso educativo para el gestor escolar y administrativo⁵⁵

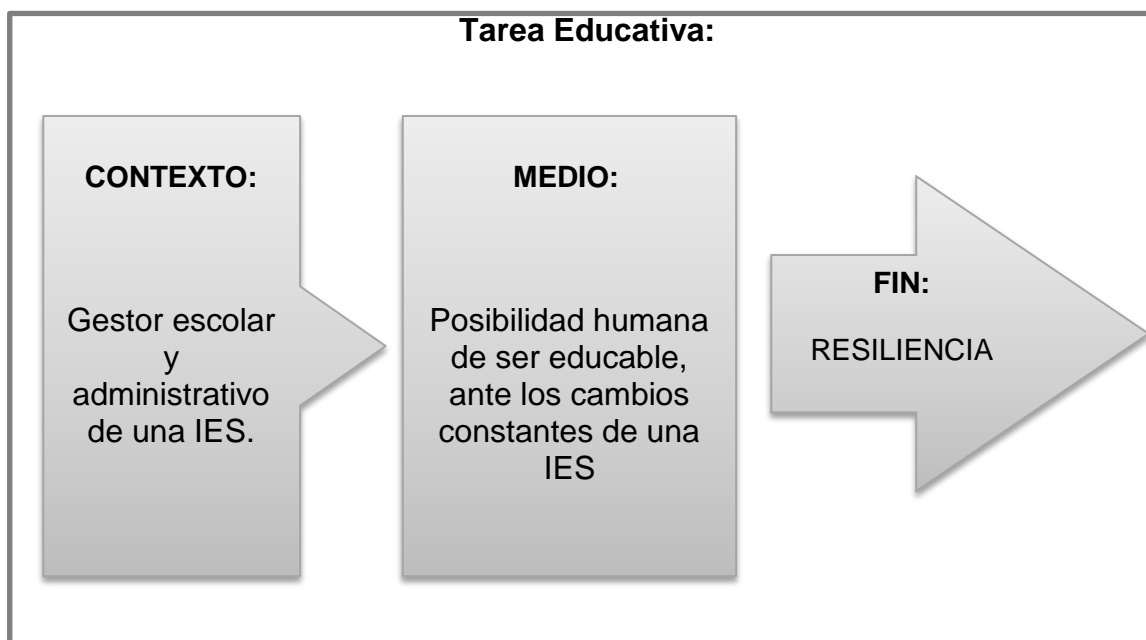


Figura 18 Fuente: La autora.

Los encargados de transmitir esta tarea educativa, habrán de comprender su trabajo como una auténtica vocación, que reclama un compromiso de buscar lo que mejor contribuya a la plenitud propia y de los demás.

La educabilidad, se define como “la capacidad que naturalmente posee todo hombre de ser modificado, mejorado –educado- por medio de los bienes culturales contenidos en la acción educativa”⁵⁶, será indispensable para que el gestor escolar y administrativo modifique el entorno de la Institución de Educación Superior y se transforme a sí mismo, junto a la adversidad, encaminándose a la excelencia.

⁵⁵ VILLALOBOS, E. Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje, p.54.

⁵⁶ LERMA, H. “Regreso a la persona” in Revista Panamericana de Pedagogía No. 3, 2002, p.95.

Para el logro de una educación integral, se consideran las siguientes 3 áreas de desarrollo:

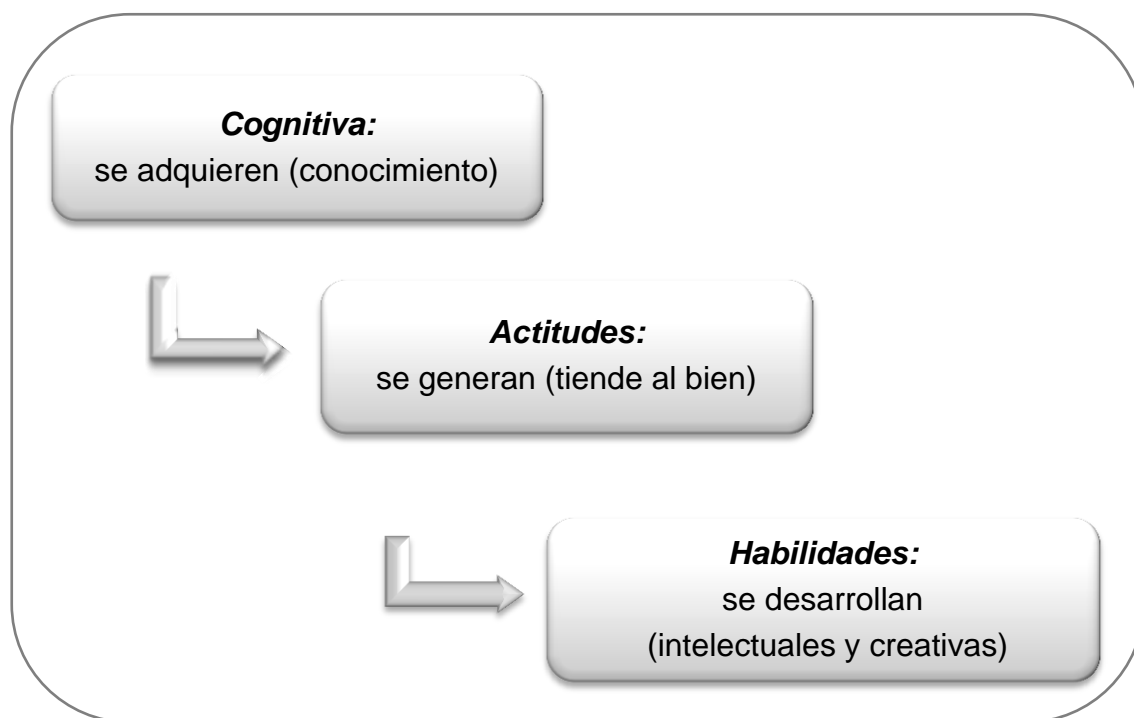


Figura 19 Fuente: VILLALOBOS, E. Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje, p.221.

“Competencia es una aptitud, por ende debe ser desarrollada, con base en conocimientos, actitudes y habilidades“ ⁵⁷

La cultura de las competencias, ayuda a tener una educación permanente que forma en la persona, la facilidad de responder y adaptarse a la actualidad en el campo laboral, mediante el desarrollo de sus capacidades, aptitudes, habilidades, técnicas, valores y talentos.

Una competencia es exitosa, cuando al aplicar el conocimiento, éste impacta en la eficacia y en la eficiencia del trabajo realizado.

Es determinante que el gestor escolar y administrativo, desarrolle competencias clave, como:

⁵⁷VILLALOBOS, E. y LÓPEZ DE LLERGO, A. Estrategias didácticas para una conducta ética., p.21.



Figura 20 Fuente: La autora

Desarrollar competencias profesionales, facilita realizar una actividad determinada, en el saber, ser y saber ser. Adicional a lo anterior, es importante que el gestor escolar y administrativo muestre lo siguiente:

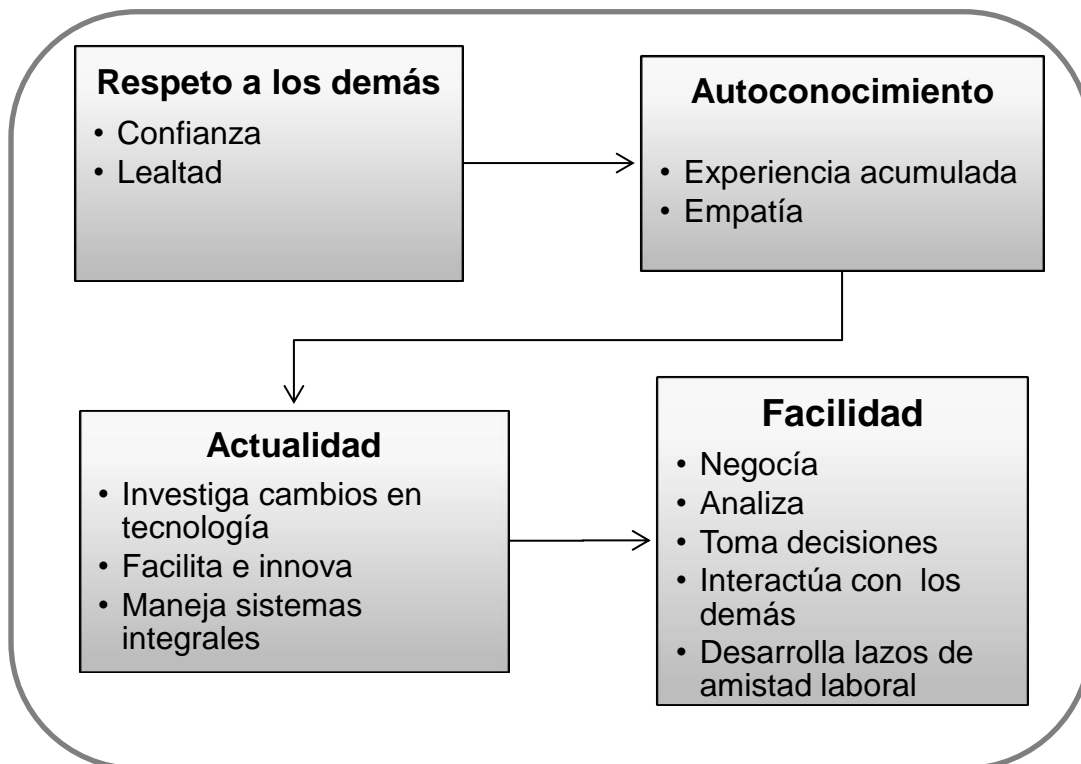


Figura 21 Fuente: La autora

El cambio tendrá éxito o fracaso, en la medida en que sensibilicemos a las personas de lo que está ocurriendo, y de las ventajas que dejará para ellos y para la institución su participación en el proceso de cambio. Puesto que todo cambio encamina a un proceso de enseñanza-aprendizaje, donde los actos educativos que de este cambio surjan, conlleven a la mejora y al perfeccionamiento del gestor escolar y administrativo, de la institución, del entorno familiar y social.

La formación personal o individual, sin duda tiene una proyección grupal, familiar y social, es por ello que en la medida que cada persona tenga el deseo y anhelo de ser partícipe de este proceso de cambio permanente y dinámico de nuestra sociedad, coadyuvará para que la educación vaya en aumento y se abran nuevas oportunidades para todos, respetando en todo momento la dignidad humana, que es el centro de toda institución.

Actualmente existe una gran necesidad por seguir aprendiendo, para lo cual es necesaria una educación permanente, en virtud de que el mundo está en cambios constantes y continuos. .

CONCLUSIONES

El trabajo es una actividad que debe ser realizado con base en el sistema de la obra bien hecha, lo cual dignifica a la persona, asimismo es un medio de relación, puesto que solo con el <<otro>> se puede cumplir la realización personal.

El pedagogo como profesional de la educación es el especialista en señalar <<cómo>> realizar el trabajo de la mejor manera posible, con la finalidad de perfeccionarse a sí mismo.

Crear es crearse: al crear un buen trabajo, se crea a sí mismo, esa es la tarea esencial de la persona.

La tarea educativa que es necesario desarrollar es ayudar a que la persona desarrolle su capacidad resiliente para adaptarse con serenidad ante esta nueva época que se caracteriza por el cambio permanente. Sólo la persona que acepta su realidad estará viviendo la serenidad, puesto que es desde el sosiego como se aprehende nuevas competencias socioformativas para <<sobreponerse>> ante la diferencia, la controversia o el conflicto y lo fundamental implica la <<elegancia>> para saber comportarse con tono humano. La persona resiliente también tiene la capacidad de recuperarse, de no claudicar, de no renunciar y seguir adelante con gallardía.

Hoy que son exigidos y necesarios los resultados de calidad en las IES, es más importante que nunca cuidar su procesualidad, puesto que son la serie de procesos de gestión los que ofrecerán las condiciones para el logro de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS, F. / HEREDIA, V.

Administración de recursos humanos para el alto desempeño.

Trillas, México, 1999.

ASPE V. et al

Hacia un desarrollo humano: valores, actitudes y hábitos.

Limusa, México, 1999.

ARGÜELLES, A. (compilador)

Competencia laboral y educación basada en normas de competencia.

Limusa, México, 1996.

BARRIO, J.

Elementos de antropología pedagógica.

Rial, Madrid, 1994.

CASTREJÓN, J.

El concepto de universidad.

Trillas, México. D.F., 1990.

CHAVARRÍA, M. et al

Orientaciones para la elaboración y presentación de tesis.

Trillas, México, 1993.

CRUZ, L. y LÓPEZ DE LLERGO, A.

Caracterología relacional una guía para las relaciones humanas.

Trillas, México, 2009.

DE LA ISLA, C. (compilador).

Ética y empresa.

Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

DEMING, W.

Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.

Díaz Santos, Madrid, 2000.

GARCÍA CASAS, C.

La felicidad como proyecto de vida.

Trillas, México, 2008.

GARCÍA, F.

Organización escolar y gestión de centros educativos.

PRENTICE HALL, Madrid, 2009.

GARCIA HOZ, V.

Tratado de educación personalizada: el concepto de persona.

Rialp, Madrid, 1989

GARCIA HOZ, V.

Principios de pedagogía sistemática.

Rialp, Madrid, 1981.

GARCIA HOZ, V. *et al*

Tratado de educación personalizada: la educación personalizada en el mundo del trabajo.

Rialp, Madrid, 1994.

GARCÍA HOZ, V.

Educación personalizada.

Miñón, Valladolid, 1975,

GARCÍA HOZ, V.

Introducción general a una pedagogía de la persona.

Rialp, Madrid, 1993.

GARCÍA REQUENA, F.

Organización escolar y gestión de centros educativos.

Aljibe, Granada, 1997.

ISACCS D.

8 Cuestiones esenciales en la dirección de centros educativos.

Ruz, México, 2004.

LEMUS L.A.

Administración, dirección y supervisión de escuelas.

Kapelusz, Buenos Aires, 1975.

LERMA, H.

Regreso a la persona.

REVISTA PANAMERICANA DE PEDAGOGÍA NO.3, México, 2002.

LÓPEZ DE LLERGO, A.

Educación en valores, educación en virtudes.

CECSA, México, 2001.

LLANO, A.

El humanismo en la empresa.

Rialp Colección empresa y humanismo No. 7., Madrid, 1990.

LLANO, C.

Humildad y liderazgo.

Ruz, México, 2004.

LLANO, C.

La amistad en la empresa.

FCE, IPADE, México 2000

LLANO, C., et al

La vertiente humana del trabajo en la empresa.

Rialp Colecciones empresa y humanismo No. 2., Madrid, 1990.

LLANO, C.

Las formas actuales de la libertad.

Trillas, México, 2002.

LLANO, C.

Ser del hombre y hacer de la organización.

Ruz, México, 2010.

MEZA, M. y BERNAL, M.

Educabilidad y educatividad.

Minos III Milenio, México, 2007.

MELENDO, T.

La dignidad del trabajo.

RIALP, Madrid, 1992.

NAVARRO, M. A.

Lenguaje, ideología y administración educativa.

ANUIES, México, 1998.

NEWTON, R.

Cambio organizacional.

TRILLAS, México, 2013

RALUY A.

Diccionario Porrúa de la lengua española.

Porrúa, México, 2009.

SECRETARIA GENERAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Ley General de Educación.

http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/3f9a47cc-efd9-4724-83e4-0bb4884af388/ley_general_educacion.htm. 20 de abril del 2015.

VILLALOBOS, E. y LÓPEZ DE LLERGO, A.

Estrategias didácticas para una conducta ética.

Publicaciones Cruz O, México, 2004.

VILLALOBOS, E.

Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje.

Trillas, México, 2002.

VILLALOBOS, E.

Resiliencia: cómo aceptar y adaptarse a los cambios, una propuesta educativa.

Minos III Milenio, México, 2012.

YERKES, L.,

Con humor se trabaja mejor .

Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2003.