



**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ.
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO.
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR.**

**PROFESIONALES EGRESADOS DE LA
UNIVERSIDAD DE PANAMÁ Y SU PRÁCTICA DE
VALORES EN LA EDUCACIÓN A NIVEL
SUPERIOR.
2006**

**POR:
PROF. ROLANDO A. DELGADO R.**

**TESIS PRESENTADA COMO UNO DE LOS REQUISITOS PARA
OPTAR AL GRADO DE *MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR*.**

**PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ
2009.**

57

19 AUG 2010

Obsequio del autor

2010

HOJA DE APROBACIÓN

Asesor: Magister Ernesto Botello Pérez

Firma del Asesor: _____

Firma del Estudiante: _____

Jurados: Dr. Eduardo Barsallo

Dr. Pastor Caballero

Aprobado por: _____
Coordinadora de Investigación y Postgrado

Firma: _____
Director de la Vicerrectoría de Investigación y
Postgrado

Fecha: _____

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi amada esposa **Hilda A. Gardel de Delgado**, a mis padres **Néstor C. Delgado** y **Fulgencia Rodríguez** por su incondicional apoyo en el transcurso de mi carrera universitaria.

De igual manera dedico este trabajo a todos los estudiantes y futuros profesionales emprendedores, como una herramienta en su desarrollo académico y profesional.

Prof. Rolando A. Delgado R.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Nuestro Señor Jesucristo, Padre Celestial** por las fuerzas y la sabiduría dadas para culminar este trabajo

Mi más sincero agradecimiento a mi Asesor el profesor **Ernesto Botello** por su apoyo y valiosa asesoría, por brindarme la oportunidad de alcanzar con éxito mi formación académica a nivel personal y profesional.

De igual manera agradezco a todas aquellas personas que me ayudaron a terminar una de mis metas más anheladas

Prof. Rolando A. Delgado R.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL

	Pág N°
HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xv
INDICE DE GRÁFICAS..	xxi
RESUMEN (ESPAÑOL)	xxiv
RESUMEN (INGLÉS)..	xxvii
INTRODUCCIÓN	xxx

CAPÍTULO PRIMERO:

1. BASES TEÓRICAS Y METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN

EDUCATIVA	1
1.1 Fundamentación de la Investigación.....	2
1.1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.2. Formulación del Problema...	4
1.1.3. Objetivos de la Investigación.....	4

	Pág. N°
2.7.2.2. ¿Qué hace el (la) Administrador (a) Educativo (a)?	22
2.7.2.3 ¿Cómo Trabaja el (la) Administrador (a) de la Educación?	23
2.7.2.4. Trabajo en Grupo	24
2.7.2.5. Delegación	25
2.7.3 Componentes de la Administración	27
2.7.3.1 Planeación	28
2.7.3.1.1. Diagnóstico de los Cambios	29
2.7.3.1.2. Establezca Objetivos	30
2.7.3.1.3. Elabore el Programa de Actividades	31
2.7.3.1.4. Elabore un Calendario	31
2.7.3.1.5. Elabore el Presupuesto	32
2.7.3.1.6. Otras Consideraciones al Planear	32
2.7.3.2. Organización	34
2.7.3.2.1. Concepto	34
2.7.3.2.2. ¿Por qué Organizar?	35
2.7.3.2.3. Principios de la Organización	35
2.7.3.3. Dirección	46
2.7.3.3.1. ¿Cómo Dirigir?	46

	Pág. N°
2.7.3.4. Control	47
2.7.3.4.1. ¿Qué es controlar?	47
2.7.3.4.2. ¿Para qué controlar?	47
2.7.3.4.3. Principios de control	48
2.7.3.4.4. ¿Cómo controlar?	49
2.7.4. Administración por Valores	55
2.7.4.1. Problemas Sociales	56
2.7.4.2. El Divorcio	57
2.7.4.3. La Violencia	57
2.7.4.4. El Alcoholismo	58
2.7.4.5. Drogadicción	61
2.7.4.6. Pornografía	63
2.7.4.7. El Amor Libre	66
2.7.4.8. SIDA. Un Síndrome Mortal	69
2.7.4.9. Deshonestidad	70
2.7.4.10. El Aborto	74
2.7.4.11. Suicidio	75
2.7.4.12. Relaciones entre las Generaciones.	76
2.7.4.13. La Ética del Directivo	78

	Pág N°
2.7.5. Aprender a Gestionar el Cambio	90
2.7.5.1. Administración de la Facultad de Ciencias y de la Educación	91
2.7.5.2. Desarrollo Moral en la Administración.....	92
2.7.5.3. Educación Moral y la Escuela	94
2.7.5.4. Actualidad de la Educación Moral.....	96

CAPÍTULO TERCERO:

3. MARCO METODOLÓGICO	98
3.1. Tipo de Investigación	99
3.2. Diseño de Investigación	99
3.3. Población	100
3.4. Escenario	102
3.5. Instrumentos.....	102
3.6. Procedimiento	103

CAPÍTULO CUARTO:

4. ANÁLISIS Y APRECIACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA MUESTRA DE LOS PROFESIONALES EGRESADOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.....	107
---	------------

	Pág. N°
4.1 Resultados	108
4.1.1 Características de los informantes	108
4.1.1.1 Sexo y Edad de los informantes	109
4.1.1.2 Estudios del Personal Docente..	114
4.1.1.2.1. Nivel Superior	114
4.1.2. Análisis e Interpretación de Datos.	126
4.1.2.1 Análisis de la Problemática según los Directivos	126
4.1.2.2. Análisis de la Problemática según los Docentes..	131
4.1.2.3 Análisis de la Problemática según los Discentes...	135
4.1.3. Análisis Según el Personal Directivo y Docente	146
4.1.3.1. Problemática Según el Personal Directivo	146
4.1.3.2. Problemática Según la Opinión de los Docentes.	153
4.1.3.3 Algunos Indicadores Relevantes	156
4.1.3.3.1 Saber Escuchar	156
4.1.3.3.2 Decir Palabras Groseras y Obscenas	157
4.1.3.3.3 Se quejan de todo	158
4.1.3.3.4. Incumplen las reglas o no son disciplinados	159
4.1.3.3.5. Decir que “está ocupado, sin estar ocupado” (Mentir)	161

	Pág N°
CONCLUSIONES	162
RECOMENDACIONES	165
BIBLIOGRAFÍA	171
ANEXOS	175

ÍNDICE DE CUADROS

INDICE DE CUADROS

	Pág. N°
Cuadro N° 1. Clasificación de la Muestra Poblacional por Edad y Sexo	109
Cuadro N° 2. Clasificación de la Muestra Poblacional de los Docentes por Edad y Sexo Período 2006..	113
Cuadro N° 3. Estudios de Nivel Superior de los Docentes Encuestados según en especialidad. Período 2006.	114
Cuadro N° 4. Estudios de Nivel Superior de los Docentes a Nivel de Post-grado (Población-Muestra) Período 2006	122
Cuadro N° 5. Clasificación de la Muestra Poblacional de los Expertos Encuestados, por Edad y Sexo Período 2006.	123
Cuadro N° 6. Clasificación de la Muestra Poblacional de los Expertos Encuestados, Según su Nivel de Estudio Sexo Masculino. Período 2006.....	124
Cuadro N° 7. Clasificación de la Muestra Poblacional de los Expertos Encuestados, Según su Nivel de Estudio Sexo Femenino. Período 2006.....	124
Cuadro N° 8. Clasificación de la Muestra Poblacional de los Estudiantes por Edad y Sexo. Período 2006	125

Cuadro N° 9.	Relación de Nivel de Estudio de los Estudiantes durante sus estudios de Nivel Medio de la Facultad de Ciencias de la Educación en la Modalidad Académica y Profesional y Técnica. Periodo 2006.	125
Cuadro N° 10.	Distribución de Opiniones del Personal Directivo, Relativas al Problema de la Administración Fundamentada en Valores. Periodo Académico 2006.	127
Cuadro N° 11.	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 3 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006	127
Cuadro N° 12	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a las Preguntas 4 y 5 del Cuestionario sobre Administración por Valores Periodo 2006	128
Cuadro N° 13	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 6 al 9 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006	129
Cuadro N° 14	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a las Preguntas 10 y 11 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.	130

Cuadro N° 15	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 12 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006	130
Cuadro N° 16	Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 13 del Cuestionario sobre Administración por Valores Periodo 2006	131
Cuadro N° 17	Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 1 y 2 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior Periodo 2006	132
Cuadro N° 18.	Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 3 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006	132
Cuadro N° 19	Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 4 y 5 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior Periodo 2006	133

Cuadro N° 20	Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 6, 7, 8, 9, 10 y 11 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior Periodo 2006	134
Cuadro N° 21	Distribución de las Respuestas del Personal Docente a la Pregunta 12 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006	135
Cuadro N° 22.	Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 1 y 2 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior Periodo 2006	136
Cuadro N° 23.	Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 3, 4 y 5 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Periodo 2006	136
Cuadro N° 24.	Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 6 y 7 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.	137
Cuadro N° 25.	Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 8 y 9 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Periodo 2006	137

Cuadro N° 26	Distribución de las Respuestas de los Egresados a las Preguntas 1, 2, 3 y 4 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores Período 2006	141
Cuadro N° 27	Distribución de las Respuestas de los Egresados a la Pregunta 5 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores Período 2006	142
Cuadro N° 28	Distribución de las Respuestas de los Gremialistas que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Período 2006	143
Cuadro N° 29	Distribución de las Respuestas de los Empresarios que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Período 2006	144
Cuadro N° 30	Distribución de las Respuestas de los Empresarios que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Período 2006	145

ÍNDICE DE GRÁFICAS

INDICE DE GRAFICAS

	Pág. N°
Gráfica N° 1. Distribución Porcentual de los Informantes por Sexo. Periodo 2006	111
Gráfica N° 2. Relación entre Edades y el Sexo de los Informantes	112
Gráfica N° 3. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 23-27 años de Edad	116
Gráfica N° 4. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 28-32 años de Edad	117
Gráfica N° 5. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 33-37 años de Edad	118
Gráfica N° 6. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 38-42 años de Edad	119
Gráfica N° 7. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 43-47 años de Edad	120
Gráfica N° 8. Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 48-52 años de Edad	121
Gráfica N° 9. Problemas Originados por la Falta de Práctica de Valores, Según los Criterios de los Estudiantes del Nivel Superior. Periodo 2006....	138

	Pág. N°
Gráfica N° 10. Algunos Problemas que se Observan por la Falta de la Práctica de Valores, según el Criterio de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación Periodo 2006	139
Gráfica N° 11. Distribución de Problemas de Valores Según el Criterio de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación. Periodo 2006	140
Gráfica N° 12. Distribución de Casos más Frecuentes de Problemas del personal Administrativo, Docente y Estudiantil, según los Directivos. Periodo Académico 2006.	149
Gráfica N° 13. Programa de Aprendizaje que Reclama Ayuda Técnica, Según los Directivos. Periodo Académico 2006.	152

RESUMEN (ESPAÑOL)

RESUMEN

El trabajo de Tesis de Maestría en Docencia Superior, que hemos titulado: **“PROFESIONALES EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ Y SU PRÁCTICA DE VALORES EN LA EDUCACIÓN A NIVEL SUPERIOR, 2006”**, presenta su contenido dividido así

En el Primer Capítulo una profundización del planteamiento del problema, las razones que motivaron la realización de esta tesis, los objetivos que se desea alcanzar, los obstáculos encontrados para el desarrollo de la misma y el aporte que deseamos brindar a los lectores que eventualmente consultan este trabajo.

En el Segundo Capítulo se hace referencia a algunos conceptos que faciliten la comprensión del tema y la importancia de la aplicación correcta de la administración en función de los valores éticos y morales.

En el Tercer Capítulo se describen los aspectos técnicos de carácter metodológico, la población estudiada, sus escenarios, sus instrumentos y los procedimientos llevados a cabo en la investigación realizada de esta Tesis.

En el Cuarto Capítulo, luego de haber efectuado la tabulación de los datos se

presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en la Facultad de Ciencias de la Educación, como además la interpretación de estos datos. Permitiendo este trabajo investigativo conocer el estado actual, educativo a nivel de estudios superiores universitarios la carencia de los valores éticos y morales de los estudiantes y egresados de la Facultad

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones de nuestra Tesis, con el fin de que se fortalezca la aplicación de los valores éticos y morales por parte de los profesionales de la Educación en la Administración Educativa, en aras del logro de la eficiencia esperada.

RESUMEN (INGLÉS)

The work of thesis of mastery in superior teaching, that it have supposed: "GRADUATES PROFESSIONALS OF THE UNIVERSITY OF PANAMA AND YOUR PRACTICE OF VALUES IN THE EDUCATION AT SUPERIOR LEVEL, 2006", present your content divided so:

In the first chapter a profundization of the statement of the problem, the reasons they motivated the realization of this thesis, the objectives that wants to reach to him, the opposing obstacles for the development of the same and the contribution that wants drinks a toast to the readers that fortuitously consult this work

In the second chapter it refers to some concepts that facilitate the comprehension of the subject and the importance of the correct application of the administration in function of the ethical and moral values

In the third chapter they describe to him the technician's aspects of methodological character, the affected population, your stages, your instruments and the procedures carry out in the investigation carried out of this thesis.

In the fourth chapter, after having carried out the tab of the data they present to him the obtained results of the carried out inquiries in the faculty of sciences of the education, as moreover the performance of these data. By permitting this work

investigative know the states current, educational to level of superior studies university student the lack of the ethical values and morales of the students and graduates of the faculty.

Finally, it presents to him the conclusions and recommendations of our thesis fortified the application of the ethical and moral values of the professionals of the education in the educational administration, for the sake of the attainment of the hoped efficiency

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCION

Los cambios y la tecnología del mundo moderno exigen una administración eficiente para alcanzar el liderazgo, para lograr una mejor calidad de vida y brindar servicios de calidad.

El hombre actual frente al conocimiento está inmerso en un mundo lleno de grandes conflictos y contradicciones. En consecuencia, la explosión de la información y los avances tecnológicos le plantean nuevos desafíos a la educación en la época actual, en la que el problema no es el aumento y el almacenamiento de la información, sino la creación de una nueva mentalidad para participar del desarrollo del conocimiento, la ciencia y la tecnología; por eso se precisa de una enseñanza sujeta a cuestionamiento constante frente a la necesidad de que los aprendizajes que promuevan respondan realmente a las exigencias sociales, donde la carencia y pérdida de valores morales y éticos o la falta de su práctica, ha provocado una mayor dificultad en la sociedad moderna, aunado a la falta de empeño por la familia y de los centros educativos a promover estos valores.

Y es la Universidad de Panamá al igual que los otros Centros Superiores los llamados a formar profesionales de la Educación y otras disciplinas con fundamentos de

valores éticos y morales capaces de confrontar las crisis de valores en este mundo moderno

Este trabajo de investigación, está constituido por cuatro (4) capítulos, sus conclusiones y recomendaciones que brindará a profesores, estudiantes e investigadores una fuente de información que les brindará de apoyo fundamental en el estudio investigativo de las crisis de valores que hoy día existe en la Universidad y en la Sociedad Panameña.

A su vez, este trabajo investigativo va dirigido, más que todo a destacar la utilización y la promoción de los valores éticos y morales dentro de la Educación Universitaria y más específicamente en la Facultad de Ciencias de la Educación Superior, formando profesionales íntegros en los aspectos intelectuales y sociales de manera que contribuyan con el desarrollo y en beneficio de la sociedad.

CAPÍTULO PRIMERO.

**BASES TEÓRICAS Y METODOLÓGICAS DE LA
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA.**

1.1.FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Existe hoy, en todas partes, un nuevo y creciente interés por el estudio de los problemas de administración escolar. Al hablar de la administración de la educación a muchos se les viene a la mente los servicios de enseñanza, insumos de grandes sumas de dinero, una mejor comprensión de las funciones sociales de un centro escolar, una mayor integración entre la escuela y la comunidad educativa, mientras que los otros piensan en la enseñanza pedagógica, el analfabetismo, la deserción y fracaso escolar, materiales didácticos, los métodos, los contenidos programáticos, etc.

En verdad, hablar de la administración de la educación en nuestros días, es experimentar los retos de la competitividad que se observa a nivel mundial, por lo que se precisa con mayor urgencia un perfil de hombre y mujer capaz de transformar su contexto con miras a lograr un mejor desarrollo humano.

Naturalmente, en esta época de rápida evolución técnica que involucra importantes cambios sociales, el hombre o la mujer debe encontrar los medios necesarios y más prácticos, para comprender y actuar de forma positiva frente a su entorno.

El administrador (a) o la gerencia educativa, debe comprender con claridad que las empresas o las instituciones se transforman bajo el empuje de las innovaciones técnicas de todo tipo y de los diversos cambios socioeconómicos, considerando las exigencias de la competitividad que son más frecuentes en el mundo de hoy.

Estas exigencias a su vez requieren de nuevas herramientas de trabajo, las cuales generan nuevas prácticas, y por supuesto, exigen otras capacidades y otras actitudes de

sus directivos; por lo que implica superar las actitudes tradicionales y que modifique su forma de pensar y adaptarse, de la mejor manera posible, hacia una voluntad de participación y formas de comunicación que le permitan dominar lo rutinario, lo cotidiano en el marco de nuevas experiencias vitales y morales.

1.1.1. Planteamiento del Problema.

Las diversas carreras que ofrece la Universidad de Panamá tienen la responsabilidad de dar respuesta a los requerimientos de la sociedad en la cual se insertan. Por tanto, para ser congruentes con esos requerimientos, cada una de ellas debe tener definido el perfil del profesional que la Universidad de Panamá se compromete a formar.

Sin embargo, se observa que los administradores de las instituciones de nivel superior, de pre-escolar, educación básica general, educación media y la Universidad en la actualidad distan lejos del perfil que los docentes como la sociedad espera. No son emprendedores.

En este trabajo hemos de tratar aspectos de singular importancia en la administración como del “deber ser”, es decir, la forma como el directivo ha de comportarse en cierto ámbito de acción. Se plantea un modelo al cual el directivo debe ajustar su conducta, o bien, la forma correcta de actuar en circunstancias o casos específicos predeterminados. Pues, en la actualidad es evidente que los directivos viven en un “mundo del tener” lejos de la ética, de la moral, de los valores que la sociedad

aspira. En otras palabras, los directivos requieren casi con urgencia practicar una *administración por valores*.

1.1.2. Formulación del Problema.

- ¿Cuáles son las implicaciones del proceso administrativo orientado a tomar decisiones (políticas, estrategias y planes) sin considerar los valores, éticos y morales en los centros educativos de nivel pre-escolar, primaria, media o superior con sus diferentes modalidades (Bachillerato en Ciencias, Letras, Educación, entre otras)?
- ¿Qué alternativa se puede implementar para una administración educativa más eficiente en el mundo de hoy?
- ¿Cuáles son los factores del entorno institucional comunitario que inciden en la estructura interna de la administración educativa de pre-escolar, educación básica general, educación media y la universidad?

1.1.3. Objetivos de la Investigación.

1.1.3.1. Objetivos Generales.

- Conocer el estado actual de la administración escolar y los criterios adoptados por los directivos de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- Plantear directrices que puedan servir de guía en el proceso administrativo más eficiente, fundamentadas en valores, desde el punto de economía, familiar, urbano, ecológico y laboral.

1.1.3.2. Objetivos Específicos.

- Señalar los mecanismos empleados en la Facultad de Ciencias de la Educación, en el proceso de toma de decisiones.
- Determinar las actitudes del personal, docente y administrativo en el ejercicio de sus funciones.
- Identificar los factores del entorno que se toman como preferencia en el proceso administrativo.
- Presentar el perfil básico de un directivo conforme a las demandas de la comunidad educativa, considerando los conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y cualidades éticas y personales que debe poseer.

1.1.4. Justificación de la Investigación.

En las últimas décadas del siglo pasado en Panamá, como en Latinoamérica, cada institución gubernamental llega a ser un botín para cada figura destacada de un partido participante de la victoria electoral. Cada Ministerio llega a ser un pequeño estado con su organización y administración propias e independientes. La burocracia aumenta, por lo tanto, el número de empleados se eleva devengando sueldos jugosos que son distribuidos entre los familiares, amigos y miembros del partido. El jefe de la Institución distribuye los bienes de la sociedad entre aquellos que le rodean y le alaban sus improvisaciones y desaciertos. Se puede decir que no hay orden ni organización ni planificación ni carácter ni firmeza en la administración. Lo poco que quiera o pueda hacer algún funcionario que

siente el impulso patriótico de desarrollar una obra beneficiosa es destruido tan pronto se llega a descubrir.

El Ministerio de Educación no es una excepción. Sus acciones no responden a las necesidades nacionales, no tanto por la carencia de presupuesto adecuado, sino debido a la desorientación y desorganización del elemento humano que lo integra; debido a la falta de un equipo de hombres serios, honrados, que se dediquen a planear trabajo y a ejecutar programas; pues, más de las veces el equipo con que se cuenta son personas no idóneas, al igual que el jefe del Ramo, improvisa ideas y planes. Así se observa que cada Ministro enreda y confunde al Sistema con la consecuente tragedia que sufre la sociedad, los padres de familia, los educandos y los docentes, obteniendo así el fruto de la desmoralización, entre los profesionales de la enseñanza que aceptan esta acción con sumisión.

A la luz de estas situaciones es urgente que la sociedad en pleno forme conciencia de esta crisis educacional. Los educadores, padres de familia y demás miembros de la sociedad civil, más conscientes y honrados debemos protestar de estos desaciertos administrativos, para que dejen de seguir formando equipos de hombres sin verdadera actitud emprendedora.

Se espera que el Sistema Educativo, por su misión orientadora de la filosofía democrática, de impulsar a formar al individuo con una personalidad integral; que las acciones estén bajo una planificación estratégica que realice una obra educativa capaz de devolver la fe, el respeto, la confianza del pueblo a los dirigentes y funcionarios públicos,

responsables de llevar a los ciudadanos el fruto de sus esfuerzos en pro del progreso y de la paz de los asociados.

Frente a los graves problemas no hay otra salida más adecuada que desarrollar una administración cimentada en valores. Los valores son los que alinean a la gente a ser emprendedores; los que compromete a todos (as) a trabajar para alcanzar metas comunes. Son los que permite al líder gestar el destino, estar comprometido con los demás, consciente de la problemática social y económica con una clara sensibilidad del medio que le rodea y con una capacidad sin límites para aplicar sus deseos, conocimientos, habilidades, talentos, intereses, aptitudes y actitudes. Este directivo vive y motiva a los demás para que juntos multipliquen la riqueza de su comunidad.

CAPÍTULO SEGUNDO.
MARCO REFERENCIAL.

2.1.Aspectos Conceptuales.

Ante el progreso vertiginoso de la ciencia y tecnología y ante los problemas socioeconómicos culturales y políticos de la humanidad se precisa con urgencia una nueva concepción del directivo en función del hombre y la mujer. La formación cultural, filosófica, pedagógica, del directivo tiene que fundamentarse en la más elevadas expresiones de la ciencias, de la técnica y del espíritu, con el objeto claro de llevar a través del pensamiento positivo, sereno y claro, para que sirva de comunicación entre la realidad triste que viven nuestros pueblos y la verdad de los nobles ideales que crea el intelecto del hombre y la mujer.

Ese administrador (a) que se requiere solo es posible a través del compromiso con una visión, misión y unos valores compartidos, el cual debe estar orientado bajo los siguientes conceptos:

2.2.Calidad de la Educación.

Se refiere al ideal que facilite el máximo de desarrollo de todas aquellas capacidades que permitan e impulsan a los seres humanos alcanzar una visión más científica de la realidad y afianzar el compromiso de participar de modo crítico, responsable y creativo de la construcción de un orden social, en donde todos tengan la posibilidad y la oportunidad de lograr su más plena realización (La Fourcade, 1978:57).

Para que se logre la calidad debe fortalecerse el perfil del directivo, del docente, del egresado, de la administración y de los sistemas de investigación que utiliza.

2.3. Concepción del Hombre, Familia y Sociedad Panameña.

Toda nación aspira a un ideal de sociedad, de familia, de hombre y mujer; en este sentido, el Estado panameño sustenta sus ideales en los siguientes postulados:

- El hombre es el sujeto y objeto de la educación, y un ser bio-psicosocial; actúa en un entorno natural que le prevé insumos para su realización. Genera satisfacción de sus necesidades, demandas y exigencias (Art. 1-A).¹
- Corresponde al Estado, de garantizar la eficiencia y la efectividad de la educación, los cuales se fundamentan en principios humanísticos, cívicos, éticos, morales, democráticos, científicos, tecnológicos, en la idiosincrasia de nuestras comunidades y en la cultura nacional.
- La sociedad espera la incorporación a su seno del hombre o mujer libre, íntegro (a), crítico (a), reflexivo (a), creador (a), inteligente, digno (a), justo (a) y productivo (a), con actitudes y mente positiva hacia el cambio. Estas condiciones requeridas le van a permitir comprender las estructuras sociales, económicas, políticas y ponerlas a tono con los adelantos de la época, las aspiraciones sociales y las exigencias previsibles del mundo globalizado en que vivimos.
- Se aspira a la conformación de una sociedad que esté estructurada para el logro de una comunidad solidaria, al servicio del hombre o la mujer que aspira la justicia, la igualdad de oportunidades para su acceso a los bienes y al disfrute de las condiciones de vida que le provee el nivel de desarrollo del país.

¹ La Ley 47 de 1946, **La ley Orgánica de Educación**. Modificada por la Ley Nº 34 de 6 de julio de 1995. Edición Oficial (Panamá, Editora Interamericana S.A.; 1999-2000), pág. 1.

Bajo los criterios señalados se aspira a formar un directivo con las siguientes competencias

1. Capaz de compensar y respetar las leyes universales que rigen la naturaleza y el desarrollo de la sociedad.
2. Poseedor de una concepción filosófica del mundo y la sociedad cimentada en valores.
3. Precursor de la paz, de la democracia y del progreso, poseer espíritu emprendedor.
4. Defensor de la soberanía y la autodeterminación de los pueblos. Capaz de utilizar creativamente la ciencia y tecnología en el trabajo productivo para el pleno desarrollo del país.
5. Interesado en el rescate, conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos de la nación.
6. Enaltecedor de los valores culturales, políticos, morales, religiosos y cívicos de la sociedad panameña
7. Consciente de sus responsabilidades sociales e individuales.
8. Preocupado por el mejoramiento de sus condiciones de vida, de su familia y de la sociedad, en general.
9. Forjadores de valores para una sociedad democrática
10. Ser garante de la continuidad y ejecución de la política educativa que asegure la transformación integral del sistema educativo, que sea producto y diagnóstico de la

realidad, la consulta, el seguimiento y la evaluación, para lograr su calidad, pertinencia, equidad, eficiencia y eficacia

2.4. Concepto de Trabajo y Desarrollo.

Toda administración educativa debe orientar sus acciones hacia el desarrollo pleno del individuo, considerando las demandas cualitativas y cuantitativas que plantean el mercado laboral y las necesidades sociales

Este desarrollo no sólo se concibe en términos de progreso material. Desde una perspectiva de cambio estructural y con intención de mejorar la sociedad, debe estar relacionado con el mejoramiento de la calidad de vida y poner a la disposición de la mayoría de los países de la región las posibilidades de satisfacer, primero, la subsistencia y también favorecer la creación de condiciones duraderas que a su vez, permitan lograr el bienestar y la realización humana.

La calidad de vida, a veces, es impuesta por los países desarrollados, de allí que cada país en vías de desarrollo genere sus propias iniciativas para aumentar su desarrollo humano, con base a sus realidades históricas, culturales, naturales y su potencial económico. La educación es considerada como un instrumento de cambio, que convierte al individuo en un participante activo del desarrollo. Procura que los individuos sean críticos, piensen en sí mismos y adquieran la habilidad de tomar sus propias decisiones.

La nueva filosofía educativa panameña ha de ser idealista, práctica en donde se conjugue el binomio educación-trabajo. Que su acción esté integrada al trabajo eficiente. A actuar sin miedo, a tener valor, serenidad, y capacidad para actuar con responsabilidad

y justicia. A servir con utilidad; a emprender el bien común, a vivir decentemente con dignidad y participar constructivamente en engrandecimiento del país.

2.5.La Concepción de Valores está Orientada para una Democracia.

La concepción de valores para una democracia están orientadas hacia la solidaridad social, respeto y la tolerancia con énfasis en el cultivo de:

- Valores para consigo mismo, que nos lleven a ser personas equilibradas en nuestras acciones.
- Valores en relación con la familia que nos induzcan a proteger y preservar la familia como célula básica de la sociedad.
- Valores con respecto a la comunidad que nos lleven a desenvolvemos participativa y solidariamente con nosotros.
- Valores con relación a la patria que nos guíen hacia una conciencia cívica.

Tener una verdadera actitud de emprender es producir riqueza bien distribuida. La riqueza, si no se reparte bien, se parece a la basura y apesta si se les deja amontonada. En cambio, si se esparce y reparte convenientemente fertiliza la tierra con amor y justicia.

2.6.Perfil Profesional del Egresado de la Licenciatura en Administración.

En vista de la importancia que tiene el administrador, puede ser útil examinar algunas de las cualidades que contribuyen al éxito de la administración educativa.

El administrador (a) eficaz es aquel que induce a profesores (as) y a padres y madres de familia a convertirse en conductores, inspirándoles y llevándoles a participar en las actividades de planificación, organización, ejecución y evaluación que se

desarrollen dentro de una escuela. Además, el administrador (a) eficaz, fundamentado en valores se siente continuamente inspirado y llevado a participar (en el trabajo) como un miembro más del grupo, por la conducción que surge de los docentes, de los padres y de los estudiantes.

Este principio de la conducción compartida ha sido subrayado por Kilpatrick, Lewin, Mill y otros como elemento significativo en el aumento de la productividad del trabajo en grupo.

2.6.1. Fines de la Educación.

La educación tiene por finalidad el desarrollo económico de las capacidades del ser humano. Las creencias y los valores de la sociedad reveladas en el diagnóstico de la realidad panameña constituyen las pautas que el sistema educativo debe incorporar en el proceso de formación del individuo.

Dichos valores se pueden sintetizar en las siguientes finalidades:

- a. La formación integral orientada al desarrollo de una personalidad sana, física, intelectual, emocional y espiritualmente.
- b. Promover la participación activa, consciente y de calidad de la comunidad educativa en el desarrollo socioeconómico, político y cultural, para el fortalecimiento de la soberanía cultural.
- c. La formación profesional y laboral orientada hacia la utilización racional y selectiva de los recursos naturales y el uso de la tecnología apropiada, de

conformidad con las exigencias del desarrollo regional, nacional e internacional”²

- d “La formación de las actitudes propias de una educación permanente que prepare para el cambio y propicie el logro de la plena realización individual y social”.³

2.6.2. Política Educativa de Panamá.

Las leyes y demás preceptos constitucionales que norman el Sistema Educativo Panameño, y demás documentos escritos por los máximos exponentes de nuestra educación nacional, permiten destacar los principios inspirados en el espíritu y doctrina liberal que han servido de base para la orientación del Sistema Educativo

- a. La responsabilidad de fijar las bases de la educación, organizarla, orientarla y dirigirla, de modo que se respeten los derechos individuales y se asegure el logro del bienestar social y la estabilidad política y económica de la República, corresponde al Estado en su carácter de garante genuino de todos los intereses sociales
- b. La educación debe atender al desarrollo armónico e integral del educando, y procurar su capacitación para el trabajo útil en beneficio de su persona y de la colectividad.
- c. La educación debe formar al ciudadano para el pleno goce y ejercicio de la democracia, y un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento

² Comisión Coordinadora de la Educación Nacional, Vol 2, Panamá Edición Nacional, 1983, pág. 17.

³ Comisión Coordinadora de la Educación Nacional, Vol 2, Panamá Edición Nacional, 1983, pág. 17.

económico, social y cultural del pueblo.

- d La educación debe conducir al educando hacia la comprensión de problemas nacionales y al conocimiento y aprovechamiento de los recursos naturales y prepararlo para el logro de nuestra independencia económica, la conservación y desarrollo de los valores propios de nuestra cultura y el engrandecimiento nacional
- e La educación debe procurar una mejor convivencia humana, cultivando sentimientos de comprensión, fraternidad y respeto a la dignidad de la persona
- f La educación debe moldear la conducta individual y colectivo dentro de más claro concepto de igualdad de derecho para todos, a fin de evitar los prejuicios raciales, los privilegios de grupos, de sexo o de individuos.
- g La educación debe favorecer la elevación de las condiciones materiales, morales y sociales de la familia.
- h. Los beneficios de la educación se reconocen como un derecho y una obligación para todos los habitantes del país. El Estado debe garantizar la gratuidad de la enseñanza y asegurar una ayuda adecuada a los educandos
- i “En el orden internacional, la educación debe desarrollar conceptos y actitudes tendientes a superar la desconfianza, el rencor, el odio, el temor, los prejuicios raciales y el afán de dominio entre las naciones, para asegurar la verdadera armonía y solidaridad humana entre los pueblos”.⁴

⁴ Comisión Coordinadora de la Educación Nacional, Vol 2, Panamá: Edición Nacional, 1983, pág 19.

“Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel”.

1 Corintios 4: 2. pág. 1617

2.7.MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO.

2.7.1. Conceptos Básicos

La palabra educación, ha sido interpretada en los diferentes periodos históricos, desde la antigüedad hasta nuestros días indistintamente, lo que conllevó a confusiones sustantivas en su aplicación

Gustavo F.J Cirigliano (1972, pág. 27), al referirse al término “educación”, afirmaba que:

*“Educación parece ser tan sencillo y que al mismo tiempo tan difícil de describir su contenido”.*⁵

Con esta afirmación patentiza la trascendencia de la consideración histórica del término que lleva sobre sí las virtualidades del pasado.

No es por tanto extraño que en el espacio de un siglo haya tenido lugar una proliferación de conceptos especiales con la pretensión de explorar el proceso evolutivo de muy diversas parcelas de la realidad humana.

Ante esta incertidumbre es preciso conocer el sentido etimológico del término.

**“Educación: (derivada del latín, presenta un doble origen).
Educare: quiere decir: criar, alimentar, nutrir.
Educere: equivale a “sacer de”, “llevar a”, “conducir desde adentro hacia afuera”. (Cirigliano 1972, pág. 1).⁶**

⁵ Cirigliano, Gustavo “Dinámica de Grupos y Educación Fundamentos y Técnicas” 2ª Ed Buenos Aires, Argentina Editorial Humanistas, 1972, pág. 27

⁶ Cirigliano, Gustavo. “Dinámica de Grupos y Educación. Fundamentos y Técnicas”. 2ª Ed Buenos Aires, Argentina: Editorial Humanistas, 1972, pág. 1.

La segunda acepción, trata del proceso de extraer o de canalizar las fuerzas o potencialidades latentes ya existentes en el sujeto para su perfección.

Con esta afirmación se puede inferir que el activo educativo permite que cada cual se descubra a sí mismo.

Podemos decir que nada hay en el hombre o en la mujer más fascinante que su esencia, ya que ésta es la que provee a cada uno de los seres humanos de las cualidades de singularidad, únicas y que las hacen tan diferentes de sus congéneres. Es la fuerza invisible que yace bajo la superficie de toda la acción humana, fuerza que puede destruir (negativa) a una persona normal, y fuerza que puede ser útil (positiva) a menos que se le discipline y dirija. Esa cualidad, si no se disciplinan las personas, no lograrán comprender sus fuerzas y debilidades. Por eso es preciso que cada persona fije más en su potencial interno que en sus limitaciones externas.

La idea de hacer este previo y breve planteamiento obedece a la necesidad de enmarcar la definición de administración de la educación, dentro de los criterios enunciados. La educación, antes de acción transformadora de índole pedagógica o didáctica, es proceso de "trabajo", que es una acción profundamente humana, a partir del cual el hombre o la mujer produce bienes materiales, intelectuales y espirituales; que implica un conocimiento objetivo y racional (conocimiento científico) de los elementos que lo constituyen.

Cabe señalar que casi todos los autores están de acuerdo que la educación es una manifestación social, del individuo, del grupo, y como tal, es un fenómeno histórico e

ideológico. Por tanto, es un fenómeno que nace, se activa y administra dentro de la estructura social

La educación influye y es influenciada, se mueve con la historia; por lo tanto, ocupa un lugar y un tiempo en el desarrollo del hombre y la mujer de las sociedades.

El complejo fenómeno de la educación no existe en el aire, desprendido de un contexto social, es parte de la vida en sociedad, y la refleja lo queramos o no, todo sistema educativo, de una parte transmite un cuerpo de conocimientos, destrezas, valores y prejuicios; y de otra, directa o indirectamente introduce nuevos valores y actitudes que hacen posibles las transformaciones.

“... precisamente porque la educación se da en la sociedad, no puede dejar de ser un asunto político que atañe a todos los ciudadanos”.

La anterior cita nos afirma que no existe entonces un fenómeno educativo que sea neutro frente a los intereses de los grupos sociales; está profundamente comprometido con ellos, con las concepciones ideológicas

2.7.2. Administración de la Educación.

Todo acontecer es un proceso de la realidad. Esto significa que el proceso en ningún momento se separa de ésta. Por lo tanto, estará condicionado por los diversos factores variables que la caracterizan, pero, a su vez, en una forma didáctica, la modificara.

El hombre / mujer históricamente se enfrenta a un medio, a un entorno desconocido, al de la naturaleza y al de las relaciones humanas que establece para

subsistir. En la medida en que desconozca los principios que rigen ese entorno, sus respuestas, su relación es instintiva, casi mecánica

La actividad humana ha evolucionado hacia procesos de trabajo cada día más complejos. El producto material e intelectual de estos tuvo más racionalidad. Se empezaron a “descubrir” los principios rectores de la realidad social y natural.

2.7.2.1. ¿Quién y Cómo es el (la) Administrador (a) de Procesos Educativos?

El Administrador (a) de la educación, de cualquier nivel, debe ser un individuo con una clara conciencia de los principios fundamentales que rigen el desarrollo de la humanidad en su conjunto y de la persona en lo individual

Debe poseer una visión de mundo, de la sociedad, de devenir histórico sustentado en la más firme e inquebrantable fé en el hombre, fé en su posibilidad de labrar un destino que lo conduzca a mejores formas de vida.

En principio, debe ser un individuo que tenga la idea de que el ser humano es bueno por naturaleza, y de que a partir de ello es posible construir una sociedad mejor para todos, producto de la unión de las fuerzas intelectuales y espirituales de cada uno de sus miembros, sin desconocer por esto las variables, intereses y fuerzas que pugnan por lo contrario. Por lo tanto, debe ser una persona profundamente comprometida. Sus ideas y acciones deben estar encaminadas al logro del bien común. Como administrador (a) debe estar más regido por los principios y objetivos de tipo social que por los personales. Como profesional será un servidor público; de ahí su compromiso ineludible en los

objetivos sociales, que de ninguna manera entran en conflicto con los personales. El administrador llega a alcanzar su realización plena, si logra equilibrar estos dos tipos de intereses y sobre todo el desarrollo espiritual, si el individuo vuelca ese potencial (espíritu) en sus semejantes, en el ámbito social.

El administrador (a) educativo es un profesional cuyas características personales se pueden señalar el dinamismo, la habilidad de comprensión al individuo y al grupo, el poseer o cultivar vastos conocimientos que le permita ejercer el liderazgo, en procura del logro de los objetivos, con lo que facilita la coordinación y promoción del individuo y del grupo. Entiende la importancia de trabajar con grupos interdisciplinarios y fomenta este tipo de trabajo grupal.

Estos conocimientos le permiten entender que la administración y la educación no son disciplinas aisladas, sino que están en un juego constante, afectando y siendo afectados por infinidad de otras áreas del saber. A partir de ello y de sus propias convicciones personales, entiende la importancia de la humildad en su labor cotidiana.

Humildad que le permite escuchar con serenidad, aprender de sí mismo y de los demás. Humildad, le capacita comprender que el requisito fundamental, es reconocerse permanentemente "ignorante". A través del estudio permanente deberá desarrollar habilidad para delimitar, analizar y seleccionar alternativas de soluciones para problemas administrativos.

Finalmente, se puede decir, que es un profesional que busca siempre el máximo de eficiencia en la interacción de objetivos de la educación, contenidos, metodologías,

evaluación, recursos didácticos, planeamiento didáctico y variables institucionales y de contexto que activan el proceso de enseñanza y aprendizaje

2.7.2.2. ¿Qué hace el (la) Administrador (a) Educativo (a)?

La sociedad se compone de diversos sectores, que brindan servicios tanto a los individuos como a grupos organizados: Salud, transporte, comunicaciones, vivienda, economía, agricultura, entre otros

La educación, desde el punto de vista de este enfoque, es otro sector, quizás el más importante en tal integración de fuerzas y esfuerzos. Para los efectos de este trabajo, se considera que la educación como un proceso diuibuérico, permanente e integral produce el crecimiento y la transformación del ser humano, como ente individual y social

Su trabajo consiste, en términos generales, en transformar constantemente “relaciones de producción” con el objeto de buscar la máxima eficiencia, a partir, por supuesto, de criterios y normas pre establecidas.

Para tal fin, el (la) administrador (a) educativo (a) debe conocer básicamente, según Carlos E. Masis (1995:45), lo siguiente:

- Los objetivos, principios y normas que rigen el proyecto general del sistema educativo y los programas del nivel.
- Los medios (teoría, métodos y técnicas) que le permita transformar el objeto de estudio

- La estructura y funciones que rigen el sistema en general y las de la unidad específica
- El producto que se está logrando, tanto cualitativa como cuantitativamente: Desde documentos políticos, proyectos y programas hasta el tipo de estudiante que se está graduando
- Características y necesidades económicas, políticas, culturales, etc., que demanda la sociedad
- Teoría general de grupos y sociología general.
- Diversas teorías y paradigmas acerca del proceso de toma de decisiones.
- Conceptos de pedagogía general y de administración de curriculum

Además de lo señalado, el autor E. Richard (2003 39) agrega que el directivo debe conocer, el Plan de Desarrollo Nacional, la Ley Orgánica de Educación, Administración de Recursos Humanos, Físicos y Financieros (Presupuestos), Administración del Currículum y Evaluación Institucional

Como se observa, no basta con conocer los principios técnicos para la toma de decisiones, sino que hay que tener una visión objetiva, nacional e integral de todos y cada uno de los aspectos que afectan una situación problemática.

2.7.2.3. ¿Cómo Trabaja el (la) Administrador (a) de la Educación?

El factor más importante para el éxito o el fracaso del (la) administrador (a) es su habilidad para tomar decisiones. Las decisiones se toman como respuesta a una situación

problemática, en aras de cumplir con objetivos planteados o simplemente para satisfacer una necesidad.

Sin embargo, se sabe que no basta con tomar decisiones, sino que esta debe traducirse en resultados o productos eficientes, por tanto es necesario plantear un procedimiento que la garantice y controle.

Jesús Ugalde Viquez (1979:79) explica el proceso de resolución de problema, señalando una serie de pasos

1. Identificación de la Situación Problemática.
2. Establecimiento de un modelo, para resolver esa situación.
3. Deducción de la solución, en forma analítica, deductiva, descriptiva o numérica.
4. Verificación de la solución, según el modelo
5. Establecimiento de un tipo de control para la solución obtenida
6. Aplicación de la solución a una situación determinada.

2.7.2.4. Trabajo en Grupo.

En los momentos actuales, la figura del directivo autosuficiente o policientífico, especialista en todo, va siendo reemplazada por el trabajo cooperativo y por la interdisciplinariedad como respuesta a una sociedad en cambio permanente. Una alternativa válida para las instituciones es la del denominado trabajo en equipo o trabajo grupal.

Cuando el personal trabaja en equipo se siente más realizado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Para ello debe establecer un clima organizacional que anime al personal a trabajar en conjunto. Un trabajo efectivo en equipo requiere comunicación eficiente de los miembros entre sí, para que permita el personal en forma individual saber lo que se hace, el porqué se hace y qué se realizará en el futuro.

El trabajo en equipo exige, según F. G. Requena (1997-85).

- Visión clara de lo que se desea conseguir
- Conocimiento riguroso de las características psicológicas y socioambientales de los funcionarios.
- Líneas metodológicas bien definidas
- Cauces de comunicación constante y fluida.
- Criterios, métodos en la ejecución del trabajo.
- Sencillas normas de colaboración.
- Mecanismos objetivos de autocrítica y de valoración conjunta

Un equipo de trabajo que cumpla las anteriores condiciones podrá ofrecer grandes ventajas a la gestión de centros escolares.

2.7.2.5. Delegación.

La delegación es uno de los instrumentos más útiles para el (la) administrador (a). La delegación eficaz empieza con una actitud positiva acerca de la gente y su reacción al trabajo.

La delegación es aquella parte del proceso de organización por medio de la cual el gerente o líder directivo), hace posible que otros funcionarios compartan el trabajo de llevar a cabo actividades, para el logro de los objetivos de la empresa.

Este concepto de delegar autoridad incluye la idea adicional de asignar responsabilidades y deberes a aquellos que el (la) líder espera que le ayuden para hacer el trabajo, junto con la autoridad, para actuar en forma tal que se cumplan esas responsabilidades.

La delegación es así el proceso por el cual la autoridad se distribuye a través de toda la organización.

Cuando se utiliza la verdadera delegación, la gente tiene oportunidad de desempeñarse y, con amplios límites, tiene libertad para trabajar. Conforme aprende por la experiencia se le debe dar más confianza mediante mayores responsabilidades. Estas responsabilidades pueden tomar la forma de tareas más difíciles, aumento de autoridad y obligaciones, o toma de decisiones independientes. Un (a) administrador (a) debe compartir responsabilidades con sus subordinados (colaboradores) si quiere que éstos aumenten su capacidad. La delegación asegura la máxima utilización de las habilidades y capacidades de los colaboradores, así como sus alcances.

No obstante, existen algunos motivos que a menudo se dan para no delegar, como:

- Delegar lleva más tiempo que hacerla yo mismo.
- Los empleados carecen de experiencia.
- Los errores son demasiados costosos.

- Los funcionarios son especialistas sin el conocimiento total necesario que se requiere para tomar decisiones.
- Los subordinados tienen el temor a fallar
- Carecen confianza que en sí mismos.

2.7.3. Componentes de la Administración.

Queda claro que la administración es un proceso esencialmente dinámico y evolutivo, que está inmenso e influye constantemente en las condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas y hace uso de ellas para lograr de forma satisfactoria, los objetivos que persigue.

Aunque no existe una teoría administrativa que señale o a partir de las cuales puedan inferirse, los componentes de la administración, los especialistas dan un patrón general, basado en la práctica observada, en diversos tipos de organización, son éstos: planeación, organización, dirección y control

Quien enfrente hoy el reto de dirigir un sistema educacional en cualquier instancia – escuela, municipio, provincia o nación – más que un (a) administrador (a) tendrá necesariamente que ser un líder educacional, para lograr los objetivos que se esperan de su gestión en las condiciones en que vivimos.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección. Las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del dirigente de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro

El líder educacional se hace en el proceso de comunicación social, es decir, en la continua interrelación con un grupo determinado de personas vinculadas a la educación, en el que se destaca por su ejemplaridad, sus magníficas relaciones humanas, su sentido de responsabilidad y pertinencia, su integridad personal y los más positivos y progresistas rasgos de la personalidad

En correspondencia con este pensamiento, para dirigir científicamente, es preciso contar con una información fidedigna sobre la realidad que se dirige, sobre el estado actual de los recursos de que se dispone: Sus características, problemáticas, necesidades, intereses, aspiraciones; situación de las relaciones interpersonales y el clima socio-psicológico en la organización.

Estos elementos permiten proyectar el desarrollo inmediato y perspectivo de la institución a través del primer componente que es la planeación estratégica

2.7.3.1. Planeación.

El mundo en que vivimos y viviremos y el ambiente en el cual operarán las organizaciones no tienen precedentes. Los avances científicos y tecnológicos y el nivel de competitividad en las organizaciones hacen que el futuro se plantee de forma diferente a cómo lo veríamos antes. Simplemente, las cosas cambian con mucha rapidez. Están apareciendo continuamente nuevas técnicas y sistemas de trabajo que sustituyen a las que acabamos de implantar y aprender.

Se observa cambios en el panorama político y nuevas relaciones entre el Primer Mundo y Tercer Mundo están redefiniendo otra vez el mercado, los medios de

producción y la ubicación de los recursos humanos, financieros y tecnológicos.

La explosión de la tecnología en comunicaciones e informática ha creado sin duda un solo mundo en el cual las transacciones tardan un microsegundo y las noticias viajan tan velozmente como se producen. En todo el mundo ha habido cambios en los valores sociales.

Este ambiente le impone obligaciones sin precedentes a los líderes organizacionales a examinar la esencia misma de las organizaciones, sus propósitos básicos, su identidad, sus relaciones con los clientes, competidores y proveedores, éste sería el contexto para planear el cambio organizacional.

2.7.3.1.1. Diagnóstico de los Cambios.

El primer paso en el proceso de planeación es efectuar un diagnóstico adecuado. Esto implica analizar la realidad existente, incluso las demandas del medio y la capacidad de la organización para responder a esas demandas, y desarrollar una visión clara del estado a que se aspira llegar una vez efectuados los cambios.

Planificar, por tanto, es saber; cómo se debe hacer, quién lo debe hacer, en dónde, cuándo y con qué costo y tiempo. Es no improvisar. Las acciones deben estar programadas bajo condiciones satisfactorias de trabajo, por medio del uso eficiente de los recursos (materiales, financieros, humanos y tiempo), para así lograr al óptimo grado los objetivos de productividad garantizando de esta manera, la plena satisfacción de la demanda de la sociedad.

Las personas deben planear, porque deben vivir vidas ordenadas, pues la planeación evita la confusión, el desorden. Sin un plan específico, las personas pueden olvidar su asistencia a una actividad, o sencillamente descuidan realizar aquellas cosas que en verdad son más importantes. A través de un buen plan, se puede evaluar los resultados.

¿Cómo planear?

1. Realizar un diagnóstico de la situación
2. Establecer sus objetivos
3. Elabore el programa de actividades.
4. Elabore el calendario (cronograma).
5. Elabore el presupuesto.

2.7.3.1.2. Establezca Objetivos.

En esta etapa usted qué debe haber logrado. Establece un “blanco” hacia el cual usted y todo su personal deberá dedicar todo su esfuerzo, en forma dirigida. Usted nunca podrá determinar cuanto dinero necesitan poner en tal proyecto, o cuando las diferentes actividades necesitan ir apareciendo sino, hasta que haya determinado qué es lo que usted quiere hacer.

El establecer objetivos, le ayudará a establecer un criterio comparativo con respecto a las actividades que se encuentran realizando en el presente. El especificar claramente sus objetivos, también estimulará la creación de nuevos conceptos e ideas, para una mejor realización y logro de los planes

2.7.3.1.3. Elabore el Programa de Actividades.

Después de determinar claramente qué es lo que deberá ser realizado, parece lógico pensar que el próximo paso es el de determinar cómo habrán de realizarse dichos objetivos. En esta etapa usted establece los diferentes niveles o escalones que se hacen necesarios para ir de donde usted se encuentra ahora, hacia el logro de sus objetivos. Usted empieza con una actividad, luego anota otra actividad, y así sucesivamente hasta que todas las actividades se encuentren eslabonadas unas con otras en sus planes correspondientes hacia el logro de objetivos. Usted, por lo tanto, tiene una lista de actividades que son necesarias y el orden en que ellas deberán ser colocadas.

2.7.3.1.4. Elabore un Calendario.

En esta etapa, usted determina cuando las diferentes partes del plan deberán ser puestas en acción. Usted toma las diferentes actividades de su programa y las coloca dentro de las columnas de un calendario. De esta manera, usted podrá determinar cuando cada actividad debe comenzar y cuando podrá finalizar, si deberá perpetuarse. También deberá incluir en el calendario las “fechas tope” de cada una de las actividades, para que le sirvan de guía al evaluar el progreso de cada una de las actividades. Este es un paso sumamente importante, ya que arregló su plan en una forma tal, que hace que todas las personas puedan trabajar en una forma armoniosa, de acuerdo con el factor tiempo disponible.

Actividad.	Enero.				Febrero.				Marzo.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	←→											
2.		←→										
3.				←→								
4.					←→							
5.											←→	
6.												←→

2.7.3.1.5. Elabore el Presupuesto.

En esta etapa usted necesita determinar cuántos recursos humanos, económicos o de cualquier otro tipo, se harán necesarios y cómo deben ser obtenidos. Debe advertirse que la etapa de presupuesto no se refiere únicamente al dinero, sino a todos aquellos recursos de diferente índole, que se harán necesarios para la realización del plan.

Muchos aspectos prácticos deberán ser encarados al presupuestar. Usted deberá anticipar también cuántas personas va a necesitar y cómo habrá de reclutar y adiestrar dichos recursos humanos. Considerar el perfil del recurso humano para cada actividad.

La presentación del presupuesto debe ser lo más objetiva posible, evitar el abultamiento del mismo como muchos deshonrados pueden hacer.

2.7.3.1.6. Otras Consideraciones al Planear.

- Espere que su plan puede sufrir alteraciones.

Debe pensar que su plan no está “esculpido en roca sólida” Debe ser flexible, deje lugar para ajustes y modificaciones. Deberá dedicar menos tiempo a las fechas que se encuentran más lejanas, y dedicar más pensamiento y planificación a las fechas más inmediatas y cercanas.

Algunas preguntas claves para revisar el plan pueden ser:

1. ¿Cuál es la diferencia existente entre lo que se planeó y los resultados actuales?
 - ¿En qué fallamos?
 - ¿Qué metas fueron superadas?
2. ¿Cuáles son los nuevos problemas y oportunidades que están siendo observadas?
 - ¿Qué soluciones o procedimientos están dando buenos resultados y cuáles están fracasando?
 - ¿Qué ha aprendido usted en su experiencia personal?
3. ¿Cuáles son algunas nuevas corrientes o información nueva y trascendental con respecto al plan?
 - ¿El tiempo designado es correcto? ¿Fueron buenos los recursos?

Debe dejar lugar para incluir nuevos elementos, en cada una de las revisiones observar, si estamos haciendo bien nuestro trabajo, ¿habrá otro procedimiento que mejore y que sea más productivo el plan?

1. ¿Se necesitará otra asistencia técnica?
2. ¿Permite las normas o el presupuesto?

2.7.3.2. Organización.

*Pues Dios no es Dios de confusión sino de paz;
Pero hágase todo diariamente y con orden.*

I Corintios 14: 33, 40.

2.7.3.2.1. Concepto.

Organizar es el proceso de colocar hombres y mujeres dentro de una estructura, para el logro de los objetivos.

Cuatro palabras se enfatizan en esta definición:

- **Proceso:** Proceso es una acción dinámica. Significa que su acción es de paso a paso, poco a poco. Es una acción continua. Debido a factores tales como los cambios en el medio ambiente, el crecimiento organizacional y los cambios en el personal, usted necesita constantemente reevaluar su organización. Y esta acción de análisis constante es lo que se puede concebir como proceso.
- **Gente:** Hombres y mujeres; sin gente no existe la organización. Se cuenta con personas que tienen personalidades distintas, aspiraciones, lados fuertes y débiles.
- **Estructura:** Permite a los individuos relacionarse unos con otros y proveer una comunicación formal que se hace necesaria en toda organización. Se le asigna al individuo las tareas controladas por la jerarquía correspondiente.
- **Objetivos:** Lo que la institución desea lograr con la gente que cuenta y en un determinado tiempo; deberá ser el de realizar ciertos y predeterminados

aspiraciones. El organizar meramente por organizar sin una meta definida y clara, es fútil. El objetivo indica el camino a seguir.

En resumen, organizar es una herramienta para realizar y lograr los objetivos de su plan, mediante la adecuada utilización de la gente colocada en la correcta estructura y con los recursos disponibles y pertinentes.

2.7.3.2.2. ¿Porqué Organizar?

Si usted no organiza, las cosas importantes serán hechas ineficazmente o serán pasadas por alto. Pero, si usted organiza, su potencial de logro es mayor.

2.7.3.2.3. Principios de la Organización.

1. La Estrategia es antes de la Estructura.

Uno de los errores más comunes al organizar, es empezar a organizar antes de haber determinado los objetivos del plan, es en realidad difícil, no imposible - el movilizar al personal a hacer algo, si usted no tiene en mente y en forma clara lo que debe hacerse. Sin embargo, lo contrario es verdad - la organización. Siempre parecerá ser un producto de la planificación y siempre encajará en el lugar correcto.

2. Organice a los Grupos por Afinidad Natural.

A menudo escuchamos expresiones tales como: "es imposible mezclar manzanas y naranjas". Este mismo principio es válido al organizar. En todo plan parece que existen ciertos núcleos naturales de actividades o personas que parecen que deben estar juntas. Estas afinidades necesitan ser reconocidas

organizacionalmente. En la organización se requiere la más intensa y frecuente interacción.

3. Sea Específico.

Dé asignaciones definitivas y específicas. En el libro más leído del mundo, La Biblia, se observa un ejemplo, como es el caso de Nehemías. Él dedicó un capítulo entero de su libro para asignar responsabilidades específicas a aquellos que deberían trabajar en el muro (Nehemías 3).

4. Evite los Extremos.

Usted como administrador (a) o directivo, necesita saber qué es lo que está ocurriendo, aún en el más remoto nivel de operaciones, en la estructura de su organización. Cada nivel organizacional que existe entre usted y el nivel inferior tenderá a distorsionar y frustrar la imagen de lo que en realidad está ocurriendo.

Por otro lado, las personas que deben informarle a usted, esperan que usted le provea la orientación y ayuda en planificar, organizar y controlar. Cada persona que se agrega al grupo espera de usted dirección e instrucciones, reduce su habilidad de proveer la adecuada orientación.

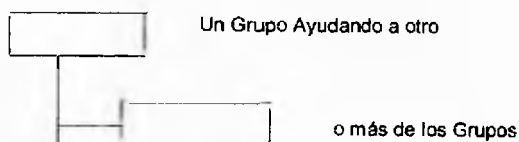
Por lo tanto, es necesario que exista un equilibrio entre la organización que está demasiado cargada de personas que informan a una sola persona, y la multifacética organización, totalmente privatizada, con excesos de niveles organizacionales. El equilibrio dependerá de varios factores: Tamaño de la

organización, multiplicidad de actividades y la capacidad administrativa en la organización dada.

En resumen: Evite los extremos y busque un equilibrio en sus niveles organizacionales.

5. ¿Cómo Organizar?

- Organice a partir del Plan.
- Actividades: Enumere todas las actividades de su calendario. Incluya en esta lista cualquier actividad adicional, que haya aparecido recientemente, y que haya sido omitida en el plan original.
 - Grupos Naturales: Identifique los grupos naturales que tienden a relacionarse entre sí.
 - Cuadro de Funcionalidad: Use los siguientes símbolos para reestructurar las relaciones existentes entre cada grupo natural:



- Personal: Haga una lista de todo el personal existente. Previamente escriba las habilidades distintivas y las áreas débiles de cada persona, según su experiencia.
- Colocación: Empiece en la parte superior del organigrama y escriba en orden descendente, colocando al personal en forma adecuada en cada uno de los grupos.

Siempre trate de hacer armonizar a las personas con actividades que utilizarán, aspectos fuertes y experiencia previa.

Idealmente, una persona debe colocarse en cada grupo natural (por ejemplo, cuando no hay suficiente personal disponible), una misma persona podrá aparecer en varios grupos naturales.

En otros casos una misma persona no estará en la capacidad de asumir toda la responsabilidad del grupo natural. En tal caso, usted divide el grupo natural y le asigna a dicha persona una actividad subordinada.

6. Descripciones del Trabajo.

El próximo paso al organizar, es el definir y elaborar en forma más clara las responsabilidades específicas de cada persona en su organización.

La descripción de trabajo es una herramienta diseñada para ese propósito.

- Definición: la descripción de trabajo es un documento que responde las siguientes preguntas:
 - a. ¿Cuáles son mis responsabilidades?
 - b. ¿Qué tipo de autoridad tengo?

- c. ¿A quién debo buscar como director?
- d. ¿Quiénes me buscan para que les dirija?

Es básico en este punto, el definir los tres términos que son de gran importancia al tratar el tema de las descripciones de trabajo.

- Responsabilidad: Es una actividad que ha sido asignada específicamente a una persona.
 - Autoridad: El derecho o el poder para actuar sobrellevando una responsabilidad.
 - Subordinación: La obligación de sobrellevar una responsabilidad.
- **Fundamentos para elaborar la descripción del trabajo:** Una descripción de trabajo debe ser considerada como un contrato.

Contrato: Un contrato es un documento que establece un acuerdo entre las dos partes involucradas, para definir la manera en que un servicio deberá ser realizado. Ambas partes se “ponen de acuerdo” en dicho contrato y lo expresan así, estampando sus firmas en él. Esto significa que ambas partes entran en común acuerdo, en cuanto a la responsabilidad y la autoridad otorgada en la descripción del trabajo.

Al elaborar la descripción del trabajo es mejor incluir a la persona involucrada en el desarrollo de su propia descripción del trabajo. Esto puede hacerse pidiéndole a la persona que haga un anteproyecto de su “descripción de trabajo” y ambos pueden revisarla después.

Otro método efectivo, es el de intercambiar opiniones sobre el contenido de la “descripción de trabajo”, juntos, tratando de llegar a un acuerdo sobre su contenido. Luego permítale a la persona la oportunidad de preparar un borrador de su propia descripción para repasarlo luego.

Cualquiera sea el proceso que se siga para elaborar la descripción del trabajo, deberá llegarse al punto en que ambos, usted y la persona estén de acuerdo con el contenido de la “descripción de trabajo”. Esta acción es vital para las relaciones de trabajo futuras. Además, el trabajador comprenderá mejor lo que se espera de él.

- “Las descripciones de trabajo”: deberán ser elaboradas por los puestos ejecutivos. Conceptualmente, nadie deberá tener una responsabilidad que su superior inmediato no comparta. Si usted es responsable de todas las actividades dentro de su área de trabajo deberá saber todo lo que está ocurriendo.

“Las descripciones de trabajo”: deberán ser dinámicas. Una descripción de trabajo deberá ser repasada regularmente, por lo menos una vez al año, para aumentar las responsabilidades y la autoridad del individuo en cuestión.

El grado de los cambios incorporados a las descripciones de trabajo, pueden ser una indicación de la dinámica y el crecimiento de la organización en general.

- ¿Cómo escribir una “Descripción del Trabajo”?

- **Enuncie el título del trabajo:** La posición o la relación en el trabajo dentro de la organización determinará el título.
- **Determine cuál es el propósito general de dicho trabajo:** El organigrama le ayudará a usted a visualizar en forma resumida los ingredientes principales de aquel trabajo. El propósito deberá ser enunciado en una o dos oraciones breves.
- **Establezca el campo de acción de trabajo:** Puede referirse a la localización dentro de determinada zona, región o país, geográficamente y también financieramente, en lo que se refiere a su mercado.
- **Áreas específicas de responsabilidad y autoridad:** Del organigrama, saque una lista de los grupos de responsabilidades, luego, bajo cada grupo de responsabilidades, enumere en forma más detallada las responsabilidades adicionales describiendo a la par, que es lo que tiene que ver con ese grupo.

Cada responsabilidad necesitará un cierto grado de autoridad, de manera que capacite a la persona para la realización de sus tareas. En toda descripción de trabajo podrán existir tres diferentes tipos de autoridad.

1. **Actuar:** Este tipo de autoridad capacita a la persona para realizar sus actividades, bajo su propia iniciativa. No tiene que buscar ninguna aprobación de sus superiores, ni informar a ninguna otra persona de sus resultados.

2. **Actuar e Informar:** La persona, en este caso, puede realizar sus responsabilidades que le han sido dadas, pero deberá informar a sus superiores del resultado obtenido.
 3. **Actuar después de recibir la aprobación:** En este caso, ninguna acción se inicia hasta que una aprobación específica es otorgada. Al adjudicar la adecuada autoridad, usted debe mantener dos (2) factores en mente:
La responsabilidad y la persona.
- Enumere las relaciones de trabajo que incumben a la persona en cuestión, aplicando el siguiente formato:
 1. Yo le informo a:
 2. Lista de personas que me llamaron a mi:
 3. Trabajo junto con:

7. Delegar.

Después de un período de tiempo usted descubrirá la necesidad de compartir mayor responsabilidad con su personal, en relación a las tareas que hasta ahora usted estaba haciendo por usted mismo. Es este proceso de expandir las responsabilidades y autoridades de las personas que le informan a usted, lo que nosotros llamamos delegar.

a. ¿Para qué Delegar?

- El trabajo probablemente va a convertirse en una carga demasiado grande para usted.

- Usted tendrá la tendencia de sobrellevar la carga sobre sus propios hombros solo, en tanto que otros estarán esperando la oportunidad de ayudarlo.
 - Su personal se volverá estático y dormido; letárgico en su trabajo y no desarrollará, ni crecerá ante nuevos desafíos.
- b. Si usted delega:
- Usted personalmente se beneficiará al tener a otros compartiendo las cargas de su posición de responsabilidad.
 - Su personal desarrollará mayor confianza y capacidad al asumir nuevas responsabilidades.
 - La medida total de trabajo por realizarse, aumentará.
 - La capacidad total de la organización aumentará.
- c. Principios de la delegación.
- Habilidad en motivar a las personas, a las cuales usted piensa delegar.
 - Proyecte una actitud positiva, optimista hacia estas personas.
 - Usted necesita comunicarle la importancia del trabajo, de él y su mejor deseo de ayudarlo para cualquier duda o problema que pueda surgir.
 - Pensar, ¿Qué niño de corta edad aprendería a caminar, si cada vez que se cayera recibiera una paliza? y ¿Qué persona se sentiría motivada a crecer y a asumir responsabilidades si percibe de sus superiores una actitud recriminatoria por cada error que comete?
 - Sea consciente del desarrollo de su personal (puntos fuertes y débiles).

Delegue la medida correcta de responsabilidades nuevas y autoridad a la vez.

- El delegar requiere el apartar el tiempo necesario para ello, de parte suya.
- En realidad la parte más dura del delegar es el estar dispuesto a observar a otra persona haciendo una cosa, que usted mismo podría hacer mejor y más rápidamente.
- Recuerde que usted está invirtiendo tiempo en un proyecto de desarrollo a largo plazo.
- “Monitorear” el progreso de las áreas delegadas. Esto también permite el mantener una actitud positiva hacia los errores que puedan cometer los colaboradores y también provee la necesaria información para saber cuando habrá que intervenir para evitar un desastre.
- Sea consciente de cualquier acción de su parte, que tienda a contradecir en vez de reforzar, las áreas de actividad recién delegadas. Recuerde que todos los seres humanos son criaturas basadas en costumbres.
- Evite dar contraórdenes sobre las decisiones tomadas por el funcionario, cuando tales decisiones hayan sido tomadas dentro del área de responsabilidad delegada a dicho colaborador.

d. ¿Cómo Delegar?

1. Preparación: Qué es lo que se quiere delegar y a quién.

- **Actividades:** Determine qué actividades pueden ser delegadas.
- **Priorice las actividades, conforme a su importancia.**
- **Estime el tiempo necesario para realizar dicha actividad (horas, días, meses).**

2. Personal: Determine a quiénes deberá usted delegar:

- **Lista de personal disponible.**
- **Anote los puntos fuertes y débiles de cada uno.**
- **Establezca el grado de desarrollo de cada persona (nivel académico, experiencia, años de servicio, sus acciones futuras en la organización).**
- **Combine las actividades con el personal.**
- **Decida qué nivel de autoridad es necesario para cada una de las actividades (actuar, actuar e informar, actuar después de aprobados).**
- **Decida cómo y cuándo supervisar. Deberá haber reuniones específicas dentro de su agenda, con cada colaborador.**
- **Determine qué capacitación o adiestramiento especializado, necesitará antes de asignársele una actividad por delegación.**

3. Comunicación: Usted deberá comunicar a la persona, a la cual está delegando lo siguiente:

- **Una explicación concisa de la actividad que se está delegando.**
- **La extensión de la autoridad con que actuará.**

- La confianza que usted tiene de ella y el respaldo que le dará al momento en que le asigna la responsabilidad.
 - Una visión de la importancia de lo que le está pidiendo hacer y el papel que juega dicha actividad en la organización.
 - Cómo le preparará usted para su nueva responsabilidad y sistema que usted seguirá para supervisarle en el futuro cercano.
4. Observación: Es imperativo que mediante el sistema de control, usted esté al tanto de los resultados de los esfuerzos de aquella persona. Es importante que usted desarrolle una habilidad de “entrenador” más bien que ejecutivo. La tentación suya será la de irrumpir y resolver los problemas que surjan ante aquella persona. Pero usted deberá continuar pensando en su papel de un “entrenador”, y no de protagonista. Permita el terreno necesario para que aquella persona se desarrolle. Su seguimiento y supervisión deberán ser frecuentes e informales. Durante unas reuniones usted deberá guiar a la persona a resolver a llegar a conclusiones sobre su trabajo. Empiece con los éxitos que está teniendo sin ignorar las áreas problemáticas. La persona deberá reconocer ambas áreas.

2.7.3.3. Dirección.

2.7.3.3.1. ¿Cómo Dirigir?

- a. ¿Cuál es el objetivo general de su vida?

- b. ¿Qué porcentaje de sus hábitos dedica usted a actividades que contribuyen directamente al objetivo arriba mencionado?
- c. ¿Podría usted pensar en algunas actividades específicas que usted deberá comenzar, a la luz de este objetivo.

2.7.3.4. Control.

2.7.3.4.1. ¿Qué es Controlar?

Controlar es la acción del directivo, para asegurar que la realización se ajuste al plan.

2.7.3.4.2. ¿Para qué Controlar?

- a. El control ayudará al funcionamiento y la continuación del momento inicial, de un plan u objetivo.

La primera semana de la realización de un nuevo plan o programa, siempre será un torbellino de actividades y los ojos de todo el mundo se hallarán en el objetivo. El último objetivo proveerá la visión y la motivación; pero conforme las semanas van pasando, el objetivo va perdiendo brillo y las actividades diarias, las rutinas de día en día, empiezan a ocupar los pensamientos de los menos entusiastas. Por fin el objetivo se ve tan distante, que ya se hace difícil el ver si algún progreso se está realizando hacia dicho objetivo.

Es en este momento en que los “blancos u objetivos intermedios”

(o ejecución normal) pueden tener un impacto sustancial. Estos objetivos o blancos colocados en intervalos apropiados, previos al objetivo final, proveerán un sentido de realización y logro, que a su vez, producirán una motivación positiva de gran impacto.

Una persona podrá darse cuenta de cómo está realizando su trabajo al comparar sus propias realizaciones con los “blancos intermedios”.

- b. Ajustes adecuados, pueden ser también de hechos. Manteniéndose un estrecho contacto y obteniendo toda la información sobre el efecto de su plan en sus trabajadores, el directivo puede determinar con anticipación si debe o no hacer enmiendas a su plan. El directivo toma esta decisión, al comparar los resultados con las “ejecuciones normales” predeterminadas.

El directivo deberá reconocer cuándo hacer estos ajustes o enmiendas, la otra es saber qué ajustes o enmiendas, la otra es saber qué ajustes o enmiendas hacer. Entre más clara, concisa y exacta sea la información obtenida por el directivo, mayor será la capacidad que tenga de hacer los cambios adecuados.

2.7.3.4.3. Principios de Control.

- a. Controlar es una actitud. Una disposición. Es querer saber cómo se está progresando y una disposición de sortear los obstáculos y de resolver las áreas difíciles desenredando nudos, son los

ingredientes necesarios que deben ser hallados por el directivo eficaz.

- b. El control es el brazo de la planificación. La Planificación y el control se encuentran estrechamente unidos. Entre mejor definido y pensado sea un plan, conducirá automáticamente a un sistema eficaz de control.

2.7.3.4.4. ¿Cómo Controlar?

- a. Elabore “ejecuciones normales”. Las “ejecuciones normales” son las condiciones tangibles y explícitas que deberán existir, cuando un trabajo es realizado en forma aceptable o normal. Estas deben salir primordialmente de la fase de calendario del plan.
- b. ¿Cómo Escribir una Ejecución Normal?
 - A partir de su “descripción de trabajo” enumere cada una de las responsabilidades mayores que le han sido dadas.
 - Junto a cada responsabilidad escriba las condiciones que usted piensa que deberán existir cuando usted haya cumplido con dicha responsabilidad.
 - Para hacer que estas respuestas sean definitivas y claras use fechas y actividades de su bosquejo de planificación. Trate de responder las preguntas ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿cuántos?
- c. Evalúe los resultados. Para tener un cuadro general de lo que está

ocurriendo (saber cuáles son los resultados), usted deberá evaluar dos (2) cosas.

- **El avance de su plan. Al evaluar la realización (ejecución) y progreso de su plan, involucra tres aspectos diferentes.**

1. Primer Paso: Determine qué es lo que usted quiere evaluar.

Identifique las áreas verdaderamente importantes en su plan, las cuales son cruciales para el éxito.

* Eche un vistazo a su hoja de trabajo sobre “calendario” y luego a las “ejecuciones normales”, que usted ha desarrollado para sus colaboradores.

2. Segundo Paso: Determine qué tan a menudo o cuándo deberá evaluar cada área. Usted hallará que hay algunas áreas que necesitarán una supervisión diaria, mientras que otras pueden ser evaluadas semanal o mensualmente.

3. Tercer Paso: Determine el mejor método para obtener la información. Cada método tiene sus lados fuertes y lados débiles. Por lo tanto, es necesario utilizar más de un método para obtener la información.

• Algunos Métodos Comunes:

- **Resumen Estadístico:** Es una compilación numérica para evaluar resultados. Brinda información cuantitativa. El resumen estadístico provee el punto

de comparación, entre los resultados presentes y las “cifras meta”. Este método indica qué tan bien está usted desarrollando su trabajo y la relación existente entre las “ejecuciones normales” y las “descripciones de trabajo”.

- **Resumen Descriptivo:** Su objetivo es elaborar y explicar una situación o evento en particular. Por ejemplo, a partir de un resumen estadístico numérico, usted notará que hay áreas que no están produciendo lo que se esperaba. En ese caso, es de gran ayuda obtener una breve declaración escrita de la persona responsable de esa área, en la cual se puede explicar la situación y tratar de identificar por qué lo esperado no se logró.
- **Observación Personal:** Aunque es altamente subjetivo en su naturaleza, puede proveer valiosa información en el aspecto moral, de entusiasmo y de entrega de su plana mayor de sus colaboradores. El tomar tiempo necesario para echar un “vistazo” personalmente, en las situaciones de trabajo, le dará a usted un conocimiento a fondo sobre los

problemas que los informes escritos, jamás podrían revelar.

- **Combinación de Varios Métodos:** Será necesaria y deberán ser empleados todos los diversos métodos si se espera tener un cuadro realista y exacto de lo que está ocurriendo.

- **El Desarrollo de su Personal.** Una de las áreas más importantes para ser evaluadas es el desarrollo del personal bajo su dirección.

El objetivo de esta evaluación deberán ser tres (3):

- Proveer una atmósfera abierta de comunicación.
- Encontrar un curso específico de acción para el desarrollo de aquel individuo.
- Proveer informaciones e impresiones.
- Motivar al colaborador para su desarrollo.

- d. **Haga Correcciones:** En el desarrollo y evaluación del plan, es posible observar algunas de las siguientes cosas: Los resultados actuales se hallan por debajo de las normas; las mejoras no se realizan dentro del calendario o las fechas establecidas en su plan; algunos objetivos no se están alcanzando, etc., y que de continuar, serían desastrosas; y finalmente, también ve problemas persistentes. Es en este momento en que el directivo deberá tomar

acción para hacer las correcciones y ajustes para que las realizaciones se apeguen al plan original o, cuando así sea necesario, cambiar el plan

- ¿Cómo hacer Correcciones?

1. Identificar el Problema: Muchas veces lo que nosotros pensamos que es un problema, es meramente un síntoma de algo más profundo, que no podemos ver, lo cual es el verdadero problema. El desafío para el directivo, es el de saber distinguir entre un síntoma y un problema

Para ayudarnos a determinar cuál es el verdadero problema, inicialmente tratemos todo como si fuera un síntoma, luego consideremos los varios factores que pueden estar causando ese síntoma. Es entonces cuando el verdadero problema empieza a perfilarse y a aparecer ante nuestra vista.

2. Establezca un Claro Criterio: En esta etapa debe preceder a la consideración de varias alternativas.

3. Confronte las alternativas. Usted deberá involucrar a varias personas que sean capaces de ayudarle a usted a encontrar alternativas factibles y nuevos caminos a seguir. No deberá emitirse ninguna crítica sobre ninguna idea, para mantener una atmósfera positiva y productiva.

Después del período de pensar sobre nuevas ideas, empiece a evaluar las alternativas en contra del criterio previamente establecido, de tal manera, que las necesidades sean satisfechas. Las diferencias de opinión deberán ser discutidas en este nivel.

4. Elija una Alternativa. Comience con cada una de las alternativas y evalúe cuan eficaces son para satisfacer el criterio a seguir.
5. Póngala en Práctica. Una regla práctica que le ayudará a determinar con qué rapidez deberá actuar sobre una decisión es el evaluar los beneficios y el costo de la aplicación de dicha decisión. Si los beneficios sobrepasan al costo, muévase y ejecute su decisión.
6. Evalúe su Decisión: Si usted ha tomado la decisión correcta, los síntomas que usted estaba percibiendo previamente deberán desaparecer. Si los síntomas no desaparecen, entonces se deberá buscar, una nueva oportunidad para reevaluar su decisión y reiniciar el proceso otra vez.

2.7.4. Administración por Valores.

La entrada vertiginosa en un nuevo milenio exige de las instituciones formadoras de profesionales una mayor eficiencia, eficacia y pertinencia de los procesos formativos en todos los niveles y modalidades, no sólo en cuanto a la elevación de nivel técnico – profesional de sus egresados, sino también en sus cualidades morales.

Muchos profesionales de diversas disciplinas como la Psicología, la Pedagogía, la Filosofía, la Sociología, la Historia, entre otras, con disímiles puntos de vista y enfoques concuerdan al dar explicación referente a la fuente del subdesarrollo y la dependencia que padecemos, señalando que las estructuras económicas, políticas e ideológicas injustas, con las cuales se explota, se oprime y se engaña la dignidad de los pueblos pobres, surge por la falta de práctica de los valores morales

Las instituciones de cualquier tipo y tamaño, especialmente las educativas, necesitan de directivos con valores. La sociedad necesita administradores (as) que con responsabilidad y entusiasmo asuman la lucha por transformar las injustas estructuras. Hombres y mujeres que impulsen la construcción de un hombre y mujer íntegro (a), consecuentemente con la sociedad nueva que buscamos alcanzar.

Administradores (as), que nacidos en esta sociedad, interiorizan su vida en un proceso práctico y gradual, que tiende a modificar los antivalores que esta sociedad nos ha inculcado

El propósito de este trabajo es contribuir con nuestros pueblos y educadores a reencontrar sus legítimos valores, a la luz de los cuales, se fortalece una administración

escolar más eficiente y comparta los esfuerzos y nuestras luchas por la construcción de una nueva sociedad.

Para el logro de este objetivo es necesario un camino. Y este camino es la administración por valores.

2.7.4.1. Problemas Sociales.

Desde hace algún tiempo, muchos funcionarios de la administración escolar y educadores han querido ignorar los profundos cambios que se observan en nuestra cultura. Este cambio social característico de nuestra era crea nuevos problemas sociales. Los centros metropolitanos desparramados y algo caóticos, han representado un verdadero desafío para un efectivo gobierno democrático. Nuestras grandes ciudades, en general, tienen fama de corrupción y mala administración.

La composición de nuestra población por elementos muy diversos crea islas raciales y culturales en todo el país. Esas diferencias raciales han creado diferencias ideales, sociales y políticas que, a su vez, crea tensiones originando problemas socio-culturales.

La evaluación de la sociedad, de agraria que era a industrial, ha traído tremendos cambios. Ha conducido a la organización de los trabajadores en grandes sindicatos con fuerte poder de negociación para contrabalancear el poder en las grandes empresas.

La urbanización e industrialización de nuestra cultura ha tenido su efecto en el hogar. Al ser reemplazada la vida rural por la urbana, desaparecieron actividades

características de aquellas La sencillez fue reemplazada por una forma de vida más compleja

2.7.4.2. El Divorcio.

Un cambio significativo en el hogar surgió de la necesidad económica que llevó a la mujer afuera de él. Al finalizar este siglo, miles de mujeres casadas realizaban tareas remuneradas fuera del hogar. La nueva libertad económica de la mujer amenaza el status que del hogar en nuestra estructura cultural.

Ya tuvo efecto manifiesto sobre la estabilidad del matrimonio y la institución de la familia. La proporción de divorcios aumentó rápidamente. El hogar ha sido literalmente desintegrado, pues muchos trabajadores deben salir de sus casas muy temprano y volver sólo a tiempo para la comida de la noche. Algunos profesionales se ven demorados muchas veces también a la hora de la cena. Estas actividades profesionales limitan más el contacto con el hogar

2.7.4.3. La Violencia.

El limitado espacio de tiempo de los padres ha sido invadido por la moderna industrialización de la cultura Las diversiones comerciales se han puesto de moda. El cine, baile, parques, son ejemplos típicos de las atracciones que tienden a distraer a los miembros de la familia corriente

El hogar ha declinado como centro educativo. El progreso tecnológico, ha dejado pocas obligaciones que cumplir en el hogar, más bien lo condujo a la violencia,

transmisión cultural de la televisión

Se desarrolla el crimen y la delincuencia. Los criminalistas reconocen que la delincuencia ha ido en franco aumento, especialmente en la juventud. Las estadísticas señalan que más de la mitad de los delitos contra la propiedad en este período, calificados como hurto, robo, robo de autos, asesinatos, fueron cometidos por jóvenes menores de edad.

Es muy fácil deducir de tales estadísticas la conclusión superficial de que la juventud por sí misma se está volviendo más viciosa, menos respetuosa de la Ley.

2.7.4.4. El Alcoholismo.

El alcohol corta o limita la libertad del ser humano. La ingesta alcohólica es absorbida por el torrente sanguíneo y de inmediato afecta el sistema nervioso, actúa como un anestésico limitando la capacidad de razón y autocontrol, tanto como la reacción muscular. Durante este efecto se producen daños por acciones irresponsables o violentas

El alcoholismo es un problema comunitario que demanda para su erradicación el desarrollo de una eficaz acción preventiva. Una comunidad sana fomenta el avance de los procesos constructivos y procura frenar las acciones destructivas que atentan contra sí misma. Para una intervención eficaz es necesario, comprender la dinámica de las fuerzas que influyen en las motivaciones y respuestas de la comunidad. El alcoholismo tiende a destruir no sólo a la persona sino a toda la sociedad.

a. Factores que Impulsan a Beber el Alcohol.

- Publicidad. Forja la idea ilusoria de trasladar estas características a la

propia vida por el consumo de determinada bebida. Se engaña a multitudes presentando el alcohol como elemento indispensable para la felicidad o diversión. Las falsas imágenes del cine, canciones, literatura, empujan a muchos a la adicción.

- **Presión de Grupo.** Muchos en busca de compañerismo se adaptan a un marco de relaciones que beben. En algunos grupos se asocia con “hombria”. Eliminar la timidez, procura un carácter eufórico, es la excusa de muchos para tomar a fin de aumentar su “rendimiento social”.
- **Injusticia Social:** la falsa búsqueda de un sentido de bienestar frente a la falta de alimentación adecuada, frustraciones y malas condiciones de vida. La niñez abandonada, la falta de una adecuada orientación familiar, el sentimiento de inseguridad, generan adictos dependientes del alcohol
- **Problemas Familiares:** Quizás la más lamentable de las facetas sociales sea su efecto destructivo sobre el núcleo de nuestra sociedad, la familia. El desajuste de las relaciones matrimoniales, peleas, maltrato físico, psicológico y su incidencia en la tasa de divorcios muestra el alcohol como enemigo del hogar. Las estadísticas sobre delincuencia juvenil muestran un gran porcentaje que proviene de hogares con uno o ambos padres alcohólicos. Niños que no proveen para sus necesidades físicas o afectivas.
- **Deterioro de la Salud:** El alcohol produce un efecto tóxico. Sus efectos van desde remover algunas inhibiciones, dificultad visual, pérdida de la

coordinación muscular, alteración respiratoria, inconsciencia, daños hepáticos hasta llegar al delirio y la muerte

b. Acción de la Administración Escolar:

La administración debe considerar las causas para su tarea

- Soledad: Es uno de los agentes básicos. Las pocas posibilidades de relaciones interpersonales y falta de ocupación creativa del tiempo libre
- Un caso destacable es la soledad producto del desarraigo Zonas de alto crecimiento poblacional migratorio, relacionadas con posibilidades laborales, muestra un alto índice del alcoholismo.
- La falta de apoyo afectivo, la pérdida de amistades y conocidos tienen el doble efecto de crisis anímica y falta de frenos sociales que dichos grupos ejercían
- La escuela debe desarrollar una tarea que lleve amor a sus miembros, brindando un grupo de pertenencia que lleve sus necesidades afectivas y borre la soledad, que permita dar y recibir amor. Es necesario reiterar la importancia de la comunicación dentro del ámbito familiar, práctica que la escuela debe enseñar y facilitar
- Pérdida de Autoestima. El alcohólico no ignora que se está suicidando en cuotas Existe un mecanismo de agresión a sí mismo por considerarse persona de poco valor. La raíz de este comportamiento está en la pérdida de autoestima. Indiferencia del medio, falta de madurez emocional y

sentimientos de fracaso personal se conjugan para impedir que la persona tenga un sano desenvolvimiento por sí misma

- La administración de la escuela en este caso debe resaltar el valor de cada individuo, elevar su autoestima.
- Escape de la Realidad: La administración del centro educativo debe apoyar a su personal, si llega a descubrir, los momentos de crisis que viven sus docentes (pérdidas familiares, afectivas, etc.) que les impulsa hacia el alcohol, para “escapar de la realidad”.
- Se debe reconocer sus éxitos y tomar acciones concretas, o brindarles apoyo especializado

2.7.4.5. Drogadicción.

La Drogadicción es uno de los problemas más grandes para el mundo en la actualidad. Es un problema no solamente para las personas que llegan a ser adictos, sino para sus familias, su comunidad y para su escuela que tiene el deseo que toda persona salga de su esclavitud, sea cual sea, y que reconozca que la droga lo lleva a la perdición y la educación le brinda nuevas oportunidades.

El problema del consumo de la droga está creciendo en forma alarmante. Los estudiantes de once a trece años (11-13) están utilizando los alucinógenos como la marihuana, los de 15 a 16 entran en el mundo del bazuco, la cocaína y

otras drogas, persiguen a los que cursan estudios secundarios donde produce la mayor deserción escolar.

a. Acción de la Administración Escolar:

La escuela / colegio debe reconocer la gravedad del problema de la adicción para sus estudiantes, personal, como para su comunidad. Muchos niños tienen la desgracia de que sus padres o familiares mayores que ellos inhalan, se inyectan, o toman drogas frente a ellos.

El modelo que reciben de estas personas es distorsionado y negativo. El centro escolar debe formular un plan sencillo, honesto y sensible a las necesidades de su comunidad y seguirlo activamente para contrarrestar el trauma de la drogadicción.

Ejemplo:

- El Centro Escolar debe enseñar la verdad sobre el efecto de la droga (material visual, videos, películas).
- Cómo se desarrolla el uso de la dependencia de las drogas.
- Su efecto: Vidas arruinadas, delincuencia, enfermedad, locura, etc

Para Contrarrestar:

- Enseñar el sistema de valores en todos los niveles del sistema educativo.
- Enseñar los principios del bien y del mal
- Enseñar que cada persona es responsable de sus acciones y de formar sus propios sistemas de valores.

- Explicar las consecuencias de usar la droga, tanto personal como familiar y comunitario
- Establecer normas de conducta que ayudarían a cada persona a vivir dentro de su sistema de valores
- Animar a cada uno que mantenga sus convicciones en firme, frente a la presencia de la droga u otro problema.
- Crear clubes de niños y jóvenes sobre programas contra las drogas (PRIDE).
- Desarrollar nuevos intereses, estudios, pasatiempos y deportes.
- Establecer metas claras y alcanzables.

El directivo como administrador del centro escolar, que desea servir a su comunidad educativa hará bien en enseñarles y prepararles para una vida libre de la droga.

En algún lugar, la escuela debe plasmar el mensaje de Moisés al pueblo frente a la tierra prometida.

“Os he puesto delante la vida y la muerte, la bendición y la maldición; escoge pues, la vida, para que vivas tú y tu descendencia, amando a Jehová tu Dios, y siguiéndole a él; porque él es vida para ti”.

Deuteronomio 30: 09-20.

2.7.4.6. Pornografía.

La Pornografía puede ser considerada como uno de los peores males que está destruyendo la humanidad. El término pornografía proviene del griego **PORNOGRAPHOS**, **PORNO** = prostitutas + **GRAPHEIN** = escritos. Literalmente

quiere decir “escritos sobre prostitutas”, es decir, sobre su vida, costumbres, sus hábitos y clientes.

La palabra tiene hoy un significado mucho más amplio y sugiere la exhibición de lo indeseable: El sexo fuera de lugar o el mal uso y abuso del sexo

- **Pornografía y los Medios Masivos de Comunicación:** En las últimas décadas, la pornografía se extendió a nivel mundial. Hay un verdadero furor erótico elevando libros, revistas, películas, novelas, programas radiales y televisados, teatro gestos y la música.
- **La Literatura:** Las librerías están repletas de libros de contenido licencioso, llenos de dibujos y fotos pornográficas. Se encuentran revistas, videos y órganos sexuales artificiales exhibidos y vendidos a nombre de una supuesta liberación.
- **Pornografía Infantil:** El tráfico ilegal de pornografía infantil aumenta cada año. La pornografía infantil crea serios problemas de secuestros, expuestos a obscenidades (ob – frente + scena = sexo en escena), y hasta crímenes contra los niños y niñas dentro de esta industria infernal.
- **El Cine, la Televisión y la Radio:** La influencia de estos medios masivos de comunicación es incalculable para la divulgación y consumo de la pornografía. El cine ha dejado de ser puramente arte, para tornarse un arma destructiva de la moral. La televisión está, cada día más, llenando los ojos y oídos de hombres y mujeres, niños y niñas con toda suerte de imágenes y sonidos sensuales y pornográficos. La radio también tiene su responsabilidad

en ayudar a crear el ambiente contaminado por la pornografía. Hay cantidades de programas radiales pornográficos y de malas palabras.

- **El Problema de la Prostitución:** De la Prostitución surge las enfermedades venéreas. La medicina está curando, pero es mucho mejor evitarlas. Nace el problema del comercio del sexo.

Es verdad que el corazón del hombre está lleno de lascivia, adulterio, lujuria, etc. Es verdad que el mundo rinde culto al sexo y a mucha gente ya le parece normal oír, ver, hablar y hacer cosas pornográficas en el sexo.

La administración de los centros no debe hacer “vista gorda” de estos problemas. Hoy los ciudadanos del mundo entero comparten una noble escala de valores, pero la situación está cambiando con rapidez. Los avances tecnológicos deberían garantizar que los valores penetren en todos los niveles o estratos de los ciudadanos de los países.

a. Acción de la Administración Escolar.

El directivo del Centro Escolar, a través de la educación debe contrarrestar este mal que se esparce por el mundo. Existen pocos documentos que pueden ayudar a los educadores / directivos hacer frente a todos estos problemas arriba señalados.

La escuela debe usar los mismos medios masivos de comunicación para frenar el avance de la pornografía en nuestro medio señalando datos estadísticos.

Si la escuela destaca los valores (éticos, morales y espirituales), es posible lograr la educación de jóvenes, niños, niñas, hombres y mujeres al margen de la pornografía.

Los medios masivos de comunicación en lugar de registrar actitudes y conductas positivas, promueven más actividades pornográficas, desarrollando “creencias y valores” antivalores.

La administración debe establecer nuevas estrategias frente a estas acciones

2.7.4.7. El Amor Libre.

¿Por qué las relaciones sexuales prematrimoniales o el amor libre es contra lo ético? Porque lo ético es el respeto que el hombre le debe a la mujer. Es contra todo principio moral que la mujer sea usada por un hombre con el egoísta propósito de tener una relación de amor ficticio, espurio y carente de afecto. El amor libre tiene un nombre muy bíblico: Se llama fornicación. No hay que confundir el placer con el amor. El amor profundiza sus raíces en busca de la felicidad y no de la pasión y el egoísmo

- **La Revolución Sexual:** La revolución sexual recibe su mayor promoción por medio del cine. La producción de películas obscenas por medio de las cuales el joven como la señorita dan rienda suelta a sus pasiones, aunque la película no sea pornográfica. Las películas se repiten y toda persona que asiste al cine lo va viendo como algo natural y normal
- **La Nueva Modalidad:** El asunto de las relaciones sexuales fuera del matrimonio o del amor libre depende mucho del tipo de sociedad en la que se vive. Una de las hijas de la familia X iba de paseo a la playa con un grupo de amigos. Cuando ella estaba para salir se le acercó a la madre y le pidió la bendición. Una vez que la madre efectuó el breve rito religioso, le dijo su hija:

“No te olvides de llevar las píldoras anticonceptivas”. Esa es la nueva “moralidad”, para unos “la más moderna anormalidad”. Es adiós a la castidad (criados a la antigua, está fuera de onda).

- **El Unisex:** Corte de cabello “unisex”, pantalones unisex, relojes unisex, camisetas unisex, zapatos unisex. No es nada raro escuchar “vive tu vida” o “soy la nueva ola”.
- **El Matrimonio Libre:** Es aquella que se realiza civilmente, y no a nivel eclesiástico, pues las parejas dicen que si les va mal pueden divorciarse, y no ha pasado nada.

Independientemente que existan los hijos entre medio, pues su manutención se resuelve con una pensión alimenticia.

Mucha gente va aceptando este tipo de vida, de matrimonio libre, al igual que se está aceptando el homosexualismo, la promiscuidad, el unisex, el alcoholismo o la drogadicción.

- **Hijos No Deseados:** El amor libre jamás produce un hijo deseado; la madre sabe que el ser que tiene en su vientre no es producto del amor, sino de la pasión, por lo que ese pequeño “feto” se transforma en un “pequeño intruso”, y en un gran problema. Pero si la madre que participa del amor libre y por desgracia adquiere una enfermedad venérea, entonces la criatura se transforma en algo “indeseable”. Como ese hombre ya tiene otro compromiso, ese hijo es una carga. Ese hijo nacerá sin “padre”, creando problemas sociales.

- **El Fracaso de los Estudios:** La culpa que experimentan quienes han caído en la práctica sexual fuera del matrimonio, trae para ellos consecuencias muy negativas y destructivas, éstas se las puede notar cuando muchos abandonan sus estudios y la posibilidad de una preparación académica porque no hay tiempo, dinero, ni tranquilidad. El fracaso es un punto consecuente del “amor libre”

a. Acción de la Administración Escolar.

Todos los directivos deben reconocer que el problema del amor libre existe, y existe aún dentro de la escuela o colegios. ¿Qué debemos hacer?

Actualmente existe una amplia gama de literatura sobre este asunto. Es positivo que la escuela conjuntamente con su gabinete psicológico y la ayuda de la iglesia inicien conferencias bíblico – científicas, pero en vocabulario sencillo, utilizando cuadros, dibujos, películas, diapositivas en lo que se enseñe lo malo de este azote, así como las trágicas consecuencias tanto espirituales como psíquicas de los afectados.

- **Papel de la Escuela:** La escuela es el organismo aprobado por la sociedad para enseñar verdades morales fijas. La escuela debe enseñar y la iglesia debe predicar contra lo inmoral sin vergüenza ni miedo.
- **La Honestidad del Hombre y la Mujer:** La honestidad es de suma importancia. El varón debe ser honesto con las mujeres, nada debe hacer por las pasiones bajas porque eso perjudica a la sociedad, la escuela, la iglesia, la

familia y la honra futura. Es triste vivir con una mancha. No debemos vivir en adulterio ni en promiscuidad.

- **Responsabilidad de los Padres:** Es de suma importancia que la familia provea a los jóvenes de cariño, comprensión y principios de honestidad. Los padres estamos en el deber de no sólo aconsejar, sino también de vivir para que ellos vean en nosotros un ejemplo digno.

2.7.4.8. SIDA: Un Síndrome Mortal.

Las siglas SIDA encierra, más que un simple nombre. Síndrome Inmuno Contagioso de Deficiencia Adquirida. Es un virus que al penetrar en el cuerpo lleva a cabo una muy eficaz y ordenada “guerra de guerrillas” interna. Primero elimina sin matar las células “T”, que ayudan a descubrir virus enemigos, dando la voz de alerta e identificando al tipo de virus que ha atacado al cuerpo. Disfrazado de agente amigo, el virus de SIDA sorpresivamente toma prisioneras las células “T”, y por más de un año las mantiene como rehenes. Después, cruelmente empieza a despedazarlas para crear con sus “cadáveres” millones de virus malignos que de inmediato buscan nuevas víctimas.

El “ejército” regular de “patriotas” que cuidan nuestro cuerpo son así engañados y asesinados vilmente por esos emisarios de SIDA. Al apoderarse de nuestro cuerpo lo dejan sin defensa alguna, permitiendo que las enfermedades contagiosas de otras personas ataquen de manera impune.

¿Cómo se Contrae este Mal?

Básicamente el SIDA se contrae de cuatro maneras

1. **Relaciones Sexuales:** Sea este entre un hombre y otro – homosexuales – o entre hombre y mujer – heterosexuales -. El virus de SIDA está presente en la sangre y en el semen del hombre y las emisiones vaginales de la mujer
2. **Agujas Hipodérmicas no Esterilizadas:** El intercambio o uso en común de agujas hipodérmicas no esterilizadas entre adictos a drogas vía vena
Los drogadictos son hasta el presente grupo mayor, luego de los homosexuales y las prostitutas, en sufrir este mal.
3. **Transfusiones de Sangre:** Si provienen de personas que tienen SIDA.
4. **Madre Infectada de SIDA:** Se transmite al bebé por nacer a través del intercambio de sangre vía la placenta entre el feto y la madre.

a. Acción de la Administración Educativo.

La administración tiene la responsabilidad inicial de educar, (además del hogar y la iglesia) e instruir a las mentes jóvenes e inexpertas acerca de esta enfermedad.

2.7.4.9. Deshonestidad.

La fuente primaria de la deshonestidad se encuentra en el corazón pervertido del hombre o de la mujer. Entre las prácticas más comunes de deshonestidad tenemos.

- **El Cohecho y la Cultura:** El cohecho o sobornar funcionarios o autoridades públicas es un problema tan viejo como el hombre y está presente en la vida de todos los pueblos y culturas del mundo. En algunos países el problema de la corrupción es antiguo, conocido y practicado desde las altas esferas por algunos malos funcionarios y autoridades, que se llega a vivir con él y a

aceptar como parte del sistema y de la cultura. Es oportuno citar los versos bíblicos que se encuentran en Isaías 1: 23 “Tus gobernantes son rebeldes y amigos de bandidos. Todos se dejan comprar con dinero y buscan que les hagan regalos. No hacen justicia al huérfano ni les importan los derechos de la viuda”.

En algunos países se denomina “mordida”, y se refiere por lo general a la entrega de cierta suma de dinero. En otros se le denomina “propina justificable”, “quebrar la mano”, “aceitar la maquinaria”. Lo cierto es que es “soborno” o “coima”.

Los efectos del soborno van más allá de lo individual e interpersonal, a lo social y aún al sistema mismo. El perjuicio más grave es de carácter moral, es decir, se violan las normas de la honradez, de la integridad y se llega a perder la confianza en las personas, en los gobernantes y en las instituciones. El perjuicio también es económico, en detrimento de los usuarios y del Estado.

- **Contrabando:** Se denomina contrabando al comercio o producción de artículos o productos contra los que las leyes del Estado disponen ciertas restricciones. Es la acción de introducir fraudulentamente dichos productos, es decir, sin el pago de los derechos aduaneros correspondientes. Es una práctica delictiva que se fundamenta en la ambición por el dinero.

La práctica de contrabando adopta diversas modalidades unas de “Gran Escala”. Se trata de organizaciones delictivas poderosas que cuentan con

mucho dinero y la complicidad de algunos funcionarios corruptos. Tal es el caso de “contrabando de armas”.

Otra modalidad es el de “menos escala” que se denomina “hormiga”. Se trata de plasmados de poblaciones fronterizas, que cruzan varias veces, de un país a otro, llevando o trayendo productos con el fin de comercializarlos fraudulentamente.

- **La Evasión del Pago de Impuestos:** Es una modalidad de la deshonestidad defraudación bastante generalizada.

Este delito consiste en no declarar u ocultar los ingresos reales a fin de no pagar los impuestos fiscales correspondientes. El egoísmo y la ambición por ganancias desmedidas lleva a muchas personas a cometer esta clase de delito, faltando a sus deberes cívicos.

Existen Muchas Modalidades:

- **Compra e importación de mercaderías subvaluadas;** es decir, se declara un precio de compra menor para pagar menos impuestos.
- **Presentación de balances de falsos;** en los cuales no se declaran los ingresos reales. En este caso se comete un doble delito, se evaden los impuestos y se defrauda a los trabajadores de la empresa, ya que se hace el reparto justo de utilidades.
- **Sobrevaloración o elevación de los precios;** con fines especulativos para lo cual se provoca una escasez artificial acaparando los productos.

Aunque esta defraudación es un delito económico, la más seria consecuencia es de carácter moral. Respecto a las consecuencias económicas, éstas son graves para el país, especialmente tratándose de los países pobres del tercer mundo, ya que por esta clase de delito dejan de percibir millones de dólares, tan necesarios para su desarrollo.

- **El Tráfico de Influencias:** Es una forma sutil de deshonestidad o defraudación. Consiste en abusar del poder para lograr beneficios personales. Consiste también en la violación de ciertas normas morales o legales, abusando de poder y de la influencia que se tiene, con el fin de obtener provecho personal o para familiares o allegados. Es traficar con el poder que se tiene.

Una de las Modalidades es el:

- **Padrinazgo:** En algunos países se denomina “palanca”. Consiste en lograr un beneficio al margen de las normas establecidas, mediante la “recomendación” de alguna autoridad amiga o persona influyente.
- **Conflicto de Intereses:** Este se da cuando se usa el poder o la alta posición para colocar a un familiar en la misma empresa, o se influye para que dicha empresa negocie con un familiar, o con otra empresa en la que se tiene acciones.
- **Los Negocios Ilícitos:** Actividades comerciales y laborales contrarias a la razón o al derecho. Son negocios con fines lucrativos, evaden el pago de impuesto, y en algunos, atentan contra el bienestar del prójimo.

Modalidades: Producción y comercialización de drogas, de artículos pornográficos. Entre profesiones liberales, la práctica ilegal del aborto; negocio con algunas especies de la fauna en peligro de extinción, o venta de medicinas prohibidas.

a. Acción de la Administración Escolar.

La Facultad de Ciencias de la Educación debe cumplir su misión de forma integral Este centro escolar de nivel superior cuya misión es consolidar los valores éticos y morales, debe de comunicar todos los males que oprimen al hombre / mujer y corrompen a la sociedad El poder moral de la escuela y sus líderes deben contrarrestar la corrupción y ser agente de su transformación:

- Debe organizar semanas especiales para educar a los miembros de la sociedad sobre los problemas mencionados
- Orientar a profesores, estudiantes y padres de familia
- Formar Comités Cívicos en la comunidad, para el mejoramiento de los problemas mencionados
- Publicación de materiales que ayuden a combatir estos problemas y sus consecuencias.

2.7.4.10.El Aborto.

El Aborto consiste en que lo que fue concebido en el vientre de la mujer, salga de este muerto En este apartado nos interesa el del aborto provocado por alguna clase de intervención humana y con el propósito específico de que lo concebido no nazca vivo

2.7.4.11. Suicidio.

El Suicidio es el acto por el cual en forma intencional una persona termina con su vida. Se debe entender el suicidio como una acción y sin coerción con el propósito de producir la muerte de uno mismo. El término suicidio significa el acto o la ocasión de quitarse la vida uno mismo en forma voluntaria e intencional y esto se extiende también a las personas que atentan contra su vida o quiénes tienen la tendencia de quitarse la vida.

La Sagrada Biblia nos habla sobre los primeros años de la historia judía donde el suicidio era extremadamente raro. La vida se consideró demasiado preciosa para terminarla por voluntad propia. Sin embargo, en el Antiguo Testamento encontramos algunos casos después del exilio cuando el pueblo judío no vio satisfechas sus esperanzas de grandeza y de gloria. Las circunstancias de impotencia, de pobreza, de ataque continuo de los vecinos, hizo de los judíos fácil presa del pesimismo.

Entre los que el Antiguo Testamento menciona se pueden citar el caso de Abimelec, el caso de Sansón, el Rey Saúl, Ahitofel, consejero de David, Yiviri y Judas, el Iscariote (N. T.)

- **Los Griegos y los Romanos:** Los griegos no tuvieron leyes en contra del suicidio, igual hicieron los romanos. El suicidio no fue un crimen legal. Pero se consideraba un pecado contra los dioses y de perjuicio contra el Estado.
- **El Cristianismo:** El cristianismo nunca ha encontrado justificación por el suicidio, de entre sus defensores tenemos a San Agustín, Tomás de Aquino.

En conclusión, podemos decir, que el suicidio ocurre cuando perdemos el control propio y nuestra mente no está trabajando bien. El suicidio es la pérdida de la voluntad de vivir. Es considerado por muchos como un acto de cobardía.

- **La Escuela y el Suicidio:** Ningún centro escolar debe avalar el suicidio, pues la escuela debe valorar la vida; y ante problemas temporales hay un sinnúmero de alternativas. Nuestros problemas y dolores no son eternos ni finales.

2.7.4.12. Relaciones entre las Generaciones.

Las diferencias y desafíos entre generaciones se registran en los anales de la historia. Un predicador del siglo XIII ya decía que una generación y la que le precede nunca llegan a comprenderse del todo, y aunque han pasado muchas generaciones desde entonces, la situación actual podría describirse exactamente con los mismos términos.

- **¿Respeto o Sumisión?**

Para un adulto lo que espera de un joven es respeto, y para el joven es que los mayores exigen sumisión.

- Hay dos actitudes que hacen que las relaciones entre distintas generaciones sean especialmente difíciles. Los mayores suelen hacer oír la voz de su experiencia; suelen hacerlo de corazón, con ánimo de evitar trastornos a los jóvenes, pero los jóvenes suelen preferir el escuchar la voz de la aventura. Los mayores suelen explicar su utilidad de distintas normas de conducta, pero los jóvenes muestran en general sus reticencias por la abundancia de normas.

- Es curioso que siendo dos generaciones las que no acaban de entenderse, es sólo una de ellas, la más joven, la que manifiesta abiertamente su descontento o disconformidad.

- Respeto: La Clave.

Todos los que hemos pasado la adolescencia y la juventud a la edad adulta nos acordamos de la cantidad de tonterías que hicimos, entonces recordamos también que había personas mayores que nos daban consejos, consejos que nosotros creíamos equivocados, pero que la mayor parte de las ocasiones daban en el blanco.

¿Recordamos a aquella persona mayor que no era mi maestro padre, mi maestra madre, y que daba consejos de una forma especial, como si nos respetase, como si fuese uno más de “los maestros”? ¡Cómo le respetamos! De esto aprendemos que una buena relación entre dos personas que están a distinto nivel no basta con tener siempre la razón, sino que es preciso respetar al otro, dejando que el respeto haga lo que muchas veces el tener razón no consigue.

- Hace Falta más que Palabras.

¿Por qué los jóvenes no nos escuchan? O ¿Por qué los mayores no nos escuchan? Muchas veces las relaciones entre distintas generaciones son diálogos para sordos, de manera que debe encontrarse algo distinto a los padres para establecer una comunicación efectiva entre generaciones. Muchos

padres son auténticos extractos de sus hijos y viceversa, pero ¿A qué es debido?

- **Hace Falta Tiempo.**

¿Cuánto tiempo dedicamos a la educación de nuestros hijos? ¿Cuánto tiempo estamos con ellos cultivando su amistad? Muchos piensan que el niño (a) a medida que crece necesita cada vez menos de sus padres, lo que es cierto en sentido biológico, pero necesita cada vez más de un buen amigo (a) y ¿qué mejor amigo que el padre o la madre? Pero para esto hace falta tiempo, distribuido en forma de horas de cada durante muchos años

- **Hace falta Motivación**

En ocasiones se es demasiado duro con los niños o jóvenes se les exige obediencia, respeto, la realización de trabajos, el alcanzar objetivos, pero la palabra que sale de la boca de los mayores es: “podría haberse hecho mejor”, sin darnos cuenta, quizás, que es la palabra de aliento, de estímulo, lo que hace que las relaciones entre jóvenes y adultos sean más llevaderas.

A todos nos gusta que nos reconozcan

La palabra del apóstol Pablo cabe muy bien cuando dijo:

“padres no saquen de sus casillas a sus hijos exigiéndoles más y más y más... para que no se desalienten”.

(Col. 3: 21)

2.7.4.13. La Ética del Directivo.

El tema de la ética en los centros escolares es uno de los que suele merecer una

mayor atención de todos aquellos que tienen algo que ver con la educación formal. En momentos de una especial desorientación debido a las profundas transformaciones que nos está tocando vivir, se redobra el interés por las cuestiones éticas en general, y más que concreto, por la necesidad de recuperar una sólida educación moral en los centros escolares que garantice la adecuada integración social posterior de los jóvenes. La proliferación de casos de corrupción en nuestras “democracias” parlamentarias o los constantes conflictos entre personas pertenecientes a tradiciones culturales diferentes son dos ejemplos entre otros muchos que se pueden citar, de los factores que están presionando a los que trabajan en las escuelas para que centremos nuestra atención a los problemas éticos.

Al centrarse en el directivo (administrador escolar) viene urgido por algo, que si bien es frecuente, sigue dejando perplejo a toda la comunidad educativa: ¿Cómo es posible que una persona, de ciertas cualidades específicas, que debe contar con alta moral y ética, mantenga su comportamiento profesional, ante los docentes, ante los alumnos y demás personal una actitud poco ética? De hecho, existen ese tipo de directivos, de personas que auto titulan profesores de ética y escriben buenos libros sobre el tema, aunque no suelen poner en práctica lo que dicen. Esto sólo puede explicarse porque reducen la ética a una serie de reflexiones generales sobre la acción humana y porque, en definitiva, no están enseñando ética. Parecen que están diciendo a sus alumnos: “Haced lo que os digo, pero no lo que yo hago”, sin darse cuenta de lo que puede ocurrir es justamente lo contrario. Las personas terminan haciendo, aquello que han visto hacer y no aquello que les han dicho que había que hacer. Las pautas de conducta que adquieren

nuestros hijos, los alumnos, como el personal docente y administrativo en los centros educativos proceden mucho más de lo que ven hacer y de lo que les obligan a hacer que de lo que se les explica una vez tras otra.

La ética es algo que figura la vida práctica de los seres humanos en el doble sentido de la búsqueda de la felicidad y del cumplimiento del deber; lo que significa que los seres humanos pueden aprender a ser virtuosos siempre que se les de la oportunidad. De ahí, que el directivo, en su condición de líder, de orientador, de saber que las personas, en su desarrollo, aprenden a elevar su propia actitud moral, partiendo de su específica interpretación de lo que se les dice y de lo que ven hacer.

El directivo como administrador con su proceder, debe saber que está educando en una ética democrática, en lo que lo fundamental es conseguir que su personal (docente, administrativo, estudiantes) lleguen a ser capaces de pensar por sí mismas de forma crítica y creativa, consigan ser libres y solidarias con quienes las rodean y logran desarrollar las mejores posibilidades que llevan dentro y alcanzar una nueva vida con sentido.

- **El Directivo como Agente Moral.**

El directivo, debe tener en cuenta que: 1) Vivimos en una sociedad cada vez más internacionalizada y abierta y 2) Ante una sofisticación de las nuevas tecnologías de información; los que nos permiten enfrentar nuevos desafíos que en estos momentos tienen planteados los sistemas educativos en todo el mundo, y en este marco, adquiere una importancia relevante la dimensión

moral de la práctica educativa. Esto, por supuesto, exige de la necesidad de que los educadores lleguen a ser profesionales reflexivos, y que todos los profesionales de diversas disciplinas, sean educadores e intelectuales críticos. Que todos los profesionales intelectuales, y sobre todo, los gerentes, directivos de cualquiera organización, institución o empresa, sea un agente moral, alguien cuyo trabajo puede ser entendido como un arte práctico en el que lo fundamental es la dimensión moral.

Los docentes como el directivo, se ven obligados constantemente a tomar decisiones que afectan a personas en un específico marco de relaciones sociales y en un momento clave de su desarrollo personal como profesional. El sistema educativo está orientado claramente por unos fines, ya sean implícitos o explícitos, en lo que se defiende un modelo de persona y un modelo de sociedad.

Nuestra práctica profesional plantea ya uno de los dilemas fundamentales a los que debemos hacer frente, el de la neutralidad valorativa. No se trata solamente de los valores que transmitimos en las diferentes disciplinas, más importantes es todavía lo que se transmite en la propia práctica. Es muy importante respetar los mínimos procedimientos que caracterizan a estos sistemas, pues son de alguna manera, condición necesaria de unas relaciones sociales en las que se debe excluir la dominación. Esos procedimientos deben estar basados en un sólido conjunto de valores, como el de la "igualdad de

condiciones". Los procedimientos sin contenidos son vacíos y los contenidos sin procedimientos son ciegos. Por eso el directivo tiene que tomar partido por unos valores, regido entre otras disposiciones por la tolerancia y la empatía

- **Dificultades que es Necesario Superar.**

La administración educativa al igual que el proceso de enseñanza y aprendizaje son unas actividades intrínsecamente moral, por lo que el directivo como el profesorado no pueden renunciar a verse a sí mismos como agentes de la moral a menos que quieran mermar seriamente su actuación profesional.

En los últimos años se observa en los centros de formación como en las universidades la ausencia total de una formación ética de aquellos que van a dirigir como de aquellos que posteriormente van a ejercer la docencia.

Pareciera como si todo el mundo pensara que la ética, la moral carece de relevancia en nuestra época. En los centros de formación no se le ha dado la importancia que merece. Los directivos como los docentes asumen, la imagen de un técnico, alguien cuyo trabajo consiste estrictamente en aplicar algunos conocimientos memorizados utilizando unas técnicas que otros han analizado y preparado, sin que sea contextualizado, lo que va en claro detrimento de la calidad de la educación; y no un profesional reflexivo o creativo como se exige en época actual

Los directivos al igual que los docentes sufren notables problemas de autoestima, y la pérdida de autoestima suele provocar la desmoralización. La sociedad actual, sin duda, demanda mucha moral de parte del directivo como líder, para que pueda ejercer como agente moral en la escuela

- **Cualidades que Influyen en el Éxito de los Directivos.**

¿Qué cualidades, habilidades y rasgos personales son característicos de los directivos o administrativos? ¿Qué cualidades son esenciales para el éxito del directivo?

No hay respuestas sencillas, ni afirmativas a estas preguntas. Gordon L. Lippit (1955:556), informa, que en ciento seis estudios, solamente el 5% contienen las mismas características: iniciativa, pulcritud, entusiasmo e inteligencia. A pesar de que las investigaciones no ofrecen resultados definitivos, la experiencia, la deducción y las continuas búsquedas sugieren que algunas aptitudes y cualidades tienen especial significado para el éxito de una guía de la educación

- **Ser Democráticos.**

El respeto hacia la dignidad, el valor y la integridad de todas las personas, es la clave de conducta democrática. El directivo demócrata crea el ambiente favorable en el cual, los que le rodean, son alentados a usar sus energías en forma creativa y constructiva. Cree en la capacidad de desarrollo de los individuos y confía ampliamente en ellos

- **Interés por los Demás.**

Éstos saben estimar los progresos de los demás, observando el grado de mejoramiento a que puedan llegar los miembros del personal cuando son más libres, más responsables, cuando pueden desarrollar su iniciativa y comprender el significado de la ayuda mutua, trabajando hacia los objetivos aceptados por ellos y sus compañeros. Ser personas sociables, y fomentan las buenas relaciones. Conceden mayor importancia a su personal que a su trabajo en sí.

- **Ser Empáticos.**

La eficiencia del directivo depende en gran parte, de la buena voluntad y la habilidad que tenga para descubrir las semejanzas o las diferencias entre las diversas situaciones.

Debe esforzarse por ver las situaciones como las ven los demás. Al aceptar este principio, las autoridades pueden comprender mejor, no solamente su propia conducta, sino también las de personas con quienes trabajan.

Corey, Foshay y Mc Kenzie (1951:83-91) como resultado de sus estudios de las relaciones entre directivos, coordinadores (as) y docentes, sostienen que “la actitud de un jefe educativo es más eficiente cuando se detiene a pensar lo que haría si fuera el maestro; es decir, cuando percibe la situación como la percibe el maestro”.

Ross Mooney (1959:12), afirmó: “Necesitamos entender que otras personas pueden ver el mundo rectamente organizados, pero de modo diferente de

cómo lo vemos nosotros, pues las ideas de cada hombre provienen de sus experiencias. En vez de la contradicción como norma, podemos ir más lejos, si oímos atentamente lo que nos dice otra persona que difiere en nuestras opiniones, tratando de reconstruir dentro de nosotros mismos (al tiempo que escuchamos), lo que ella ve desde su interior, dada su experiencia, sus motivos, etc; entonces quizás, reconsiderando, seamos capaces de entender y apreciar su concepto. Esto es lo que significa tratar de entender a otra persona”.

- **Estar Bien Preparados.**

¿Qué conocimientos se necesitan para proporcionar experiencias adecuadas a los docentes, a los escolares y demás personal? No faltan opiniones al respecto.

Por supuesto, es imposible que dominen todas las materias, por útiles que ellas sean; pero hay que reconocer que algunas son realmente importantes.

Pero lo cierto es que el directivo debe conocer:

- Información de los asuntos nacionales e internacionales.
- Diferencias y similitudes entre las más grandes ideologías.
- Valor de la democracia como norma de vida.
- Contribución de las bellas artes.
- Relaciones humanas.
- Método científico.
- Contenido de la investigación.

- Especial atención a la ciencia de la conducta.
- Necesidades de la sociedad actual.
- Dinámica de grupos.
- Metodología de aprendizaje.
- La ética y la moral.
- Los valores en el desarrollo individual.
- Técnicas y métodos de aprendizaje.
- Administración y organización escolar.
- Legislación escolar.

El conocimiento de ciertos aspectos de la ciencia es de interés capital para todos los que tienen la responsabilidad de dirigir y de enseñar a otros la manera de llegar a la solución científica de los problemas.

El creciente adelanto en el campo de la tecnología y la poca comprensión del contenido de la ciencia nos enfrenta al problema de la función que desempeña el conocimiento científico de nuestra sociedad, y más particularmente, nuestros sistemas escolares. El aprendizaje permanente es un camino abierto a la mente de los hombres y mujeres, una forma de lograr el desarrollo intelectual, emocional y espiritual.

- **El Civismo.**

El amor a la Patria nos impone el cumplimiento de ciertos deberes a que llamamos "civismo". El civismo es pues, respecto a la Patria, lo que la religión es hacia Dios. El civismo es la conducta con que se evidencia el

amor patrio, es el celo con que el ciudadano vela, defiende y fomenta los intereses de “su” país, como si fuesen los suyos propios

Por lo tanto, el civismo, o sea el interés de uno y de todos que llamamos “pro común”, “público” nos (me, fe, le) obliga no sólo a respetar las leyes, sino a exigir que las cumplan los conciudadanos, y hasta los mismos jueces, autoridades y funcionarios

El Patriota Irlandés Curran repetía en discursos esta frase

“El precio de la libertad es una eterna vigilancia”.

- Vigilancia para que no se dicten leyes injustas
- Vigilancia para que las justas no se tuerzan.
- Vigilancia para que se cumplan las buenas y se deroguen las malas.
- Vigilancia para que la justicia se administre con estricta imparcialidad
- Vigilancia para evitar que las autoridades cometan abusos, y los funcionarios públicos prevariquen
- Vigilancia para que ningún ciudadano infrinja la ley en perjuicio de los demás

A la luz de las ideas expresadas, el directivo (administrador) de cualquiera institución, en nuestro caso, educativo, ha de haber al frente, para dirigir las operaciones, hombres y mujeres de gran capacidad, de experiencia en el ramo y de una acrisolada honradez, una mayor aptitud, mayor pericia, mayor previsión y lograr mayor integridad en sus funcionarios

- **Carácter.**

Carácter, palabra derivada de una voz griega que significa “grabar”. En el modo de vivir es como se forma el carácter: Corrigiendo los defectos, refrenando las pasiones; adquiriendo buenos hábitos tomando como modelo a los hombres que han dejado fama de laboriosos, de honrados, de incorruptibles, de valientes, de celosos en el cumplimiento de sus deberes para con Dios, para con la Patria, para con la familia y para con el prójimo.

Dice Orison Swett Marden: “El mundo anda siempre en busca de hombres que no se vendan, de hombres honrados, sanos desde el centro a la periferia, íntegros hasta el fondo del corazón; hombres de conciencia fija e inmutable como la aguja que marca el norte, hombres que defiendan la razón, aunque los cielos caigan y la tierra tiemble, hombres que digan la verdad sin temor al mundo, ni al demonio, hombres que no se jacten ni huyan, que no flaqueen ni vacilen, hombres que tengan valor sin necesidad de acicate, hombres que sepan lo que han de decir y lo digan, que sepan cuál es su puesto y lo ocupen, hombres que conozcan su negocio y lo atiendan, hombres que no mientan, ni se escurran, ni rezonguen, hombres que no sean demasiados holgazanes para trabajar ni demasiado orgullosos para ser pobres, hombres que quieran comer lo que han ganado y no deber lo que llevan puesto”.

Por su parte, Samuel Smiles decía: “el que se esfuerza en cumplir con su deber a conciencia, es el que tiene un carácter viril”.

El carácter no se improvisa, se va formando, poco a poco a fuerza de actos de dominio sobre sí mismo que, con la acumulación, van redondeando nuestra índole, como se forma la bola de nieve con la aglomeración de muchos copos. Robert Browning ha dicho: “Cuando la lucha empieza dentro de uno mismo es cuando el hombre vale algo”.

El directivo debe acostumbrarse a ser veraz y a no tolerar la mentira, gozar en el cumplimiento de los deberes como una acción meritoria, no desviar del camino recto por dádivas, por interés, ni por amenazas, considera la honradez como una joya de gran valía y no permitir que nadie se la robe, ama la justicia y la equidad y procura ajustar a ellas, sus actos, cumpla su palabra y sus ofrecimientos, aunque sea a costa de sacrificio, tener el valor moral de reconocer las faltas y los errores y suficiente energía para enmendarlos. Si el directivo hiciese todo eso, será un hombre de carácter.

Los centros escolares del siglo XXI, necesita un directivo de carácter.

- **La Honradez.**

La honradez es una excelsa cualidad moral, una principalísima virtud, que a manera de brillante, tiene muchas facetas, que son la integridad, la probidad, la caballerosidad, la hidalguía, el pundonor, la veracidad, la fidelidad y el desinterés.

Todos estos sentimientos se inspiran en un principio que se llama “rectitud”, y es regla a que debe ajustarse todas las acciones humanas. La rectitud

aplicada a la moral, da pauta al “derecho”, que equivale a decir la “justicia”, porque lo que es “justo” es “recto”

Por esto el hombre o la mujer honrado (a) se siente tan inflexible, por afecto de su misma rectitud, que ninguna tentación puede torcer su propósito ni hacerla desviar de su línea de conducta.

Practicar esa virtud, es un deber ineludible en todo aquel que ejerce una profesión o desempeña un cargo público. Por esta razón se impone una sanción muy dura al funcionario, de cualquier nivel, que prevarica o que cede al cohecho y al soborno. No consiste la honradez únicamente en no robar, ni en recibir dinero que no sea legítimamente ganado, ni en resistirse al soborno, sino también en la rectitud y corrección con que se ejecutan los actos de la vida y se cumplen los deberes que la moral social impone al hombre o a la mujer. Se entiende entonces, que si ejerces un oficio o desempeñas un empleo y no le dedicas las horas estipuladas, ni haces bien el trabajo que se le encomienda, robas el tiempo y el dinero al que te paga y, por consiguiente no eres honrado

2.7.5. Aprender a Gestionar el Cambio.

Sin duda alguna gestionar el cambio no es tarea fácil, como tampoco lo es cambiar la gestión. De ahí la necesidad de elaborar una pauta a seguir con los parámetros a tener en cuenta a la hora de desarrollar un proceso de esta índole.

Aprender a gestionar cualquier cambio no puede ser sólo una receta, sino más

bien una forma de pensar, de actuar y de asumir responsabilidades. El verbo cambiar es movimiento, es incluso una forma de ser.

Consecuentemente, aprender a gestionar un cambio en una administración no puede ser un simple listado de “cosas a hacer”, sino el estadio intelectual de preparación para el aprendizaje de la aceptación de nuestras actitudes y aptitudes frente a situación y de cómo nuestra capacidad de aprendizaje reacciona y actúa frente a cada uno de los parámetros que influyen en la misma, para hacer sencillamente que ésta cambie. Cambiar implica movimiento, no estarse quieto, hay que “estar aprendiendo”. Lo que significa que la gestión de un cambio no culmina con el cambio en sí mismo, sino que es permanente, o por lo que cualquier cambio no es más que el eslabón de una cadena en serie e interminable de sucesivos cambios que vienen a continuación.

2.7.5.1. Administración de la Facultad de Ciencias de la Educación.

Uno de los aspectos más críticos y relevantes en un proceso de cambio organizacional son las personas. Esto es importante cuanto mayor sea la magnitud del cambio que debemos acometer. Pero no podemos olvidar que si no se produce un cambio de actitud en las personas y/o grupos dentro de la organización esta misma no lo hará.

La administración de las organizaciones de la Facultad de Ciencias de la Educación está pensada para que las personas consigan unos resultados. De hecho, se supone que están diseñadas para utilizar el conocimiento, energía, valores, etc., de las personas para conseguir esos resultados.

2.7.5.2. Desarrollo Moral en la Administración.

El éxito de la administración de una organización, cada vez más, depende de la forma en que es capaz de aunar de manera eficaz las necesidades, valores y comportamientos de las personas con los de la organización. Esta alienación de intereses individuales y grupales con intereses y valores organizacionales produce efectos multiplicadores en los resultados.

A esta alienación y convergencia de intereses la denominamos “implicación moral” y es un factor crítico, no sólo para el buen funcionamiento de cualquier organización, sino también para su evolución y desarrollo futuro.

La experiencia y la evidencia demuestran que las organizaciones de éxito tienden a estar más cercanas a la concepción moderna. Y ello no es cuestión de modas. Sencillamente han adoptado paradigmas de funcionamiento que hacen de la convergencia y alienación de intereses una parte importante de su manera de funcionar. De hecho, existen una serie de principios y valores organizacionales.

Principios para conseguir la “implicación moral”

Para aquellas situaciones de cambio en las que tenemos que “conseguir” la implicación moral de las personas conviene exponer una serie de recomendaciones señaladas por Ronco y Eduard Lladó (2000: p. 72).

1. Apoyo de la dirección y del agente del cambio.
2. Información sobre el problema o área de mejora.
3. Comunicación de las metas esperadas.

4. Participación en el diagnóstico.
5. Disposición a recibir críticas.
6. Cesión del protagonismo a las personas.
7. Provisión de la ayuda y apoyos necesarios.

1. *Apoyo de la dirección al proceso.*

No podemos pedir a una persona que se sienta implicada con una idea o proyecto si la estructura de la dirección de la organización no lo hace. Esto también afecta al propio agente de cambio y tiene mucho que ver con su credibilidad.

2. *Información sobre el problema o áreas de mejora.*

Aspecto de capital relevancia. Es una adecuada información sobre el problema o área de mejora sobre la que ha de incidir el proceso de cambio. Eso implica puntualidad, veracidad y claridad.

3. *Comunicación de las metas esperadas.*

Es fundamental que los directivos expliquen cuáles son los objetivos del programa de cambio y asuma que en comunicación es un proceso en dos sentidos.

4. *Participación en el diagnóstico.*

Cuanto mayor participación en el proceso mayor implicación. Seguramente se crearán expectativas, pero también las personas son capaces de gestionar sus propias expectativas. En cualquier caso siempre es mejor generar

expectativas que no temores o rechazos. En el primer caso podemos esperar implicación. En el segundo apatía o rechazo.

5. *Disposición a recibir críticas.*

Si no asume este principio más vale que no intente implicar a las personas. La crítica es algo natural. De hecho es el primer paso para la mejora o el cambio.

6. *Cesión del protagonismo a las personas.*

El administrador, llámese director debe permitir que sean ellas las que manifiesten el grado de compromiso y hasta donde llegue su colaboración en el proceso. Al fin y al cabo son parte implicada y afectada y es lógico que como tal tengan el papel que les corresponde.

7. *Provisión de ayuda y apoyos necesarios.*

No sólo cuando las cosas van bien, sino, especialmente cuando surgen dificultades. Puede ser formación, medios, apoyo, etc.

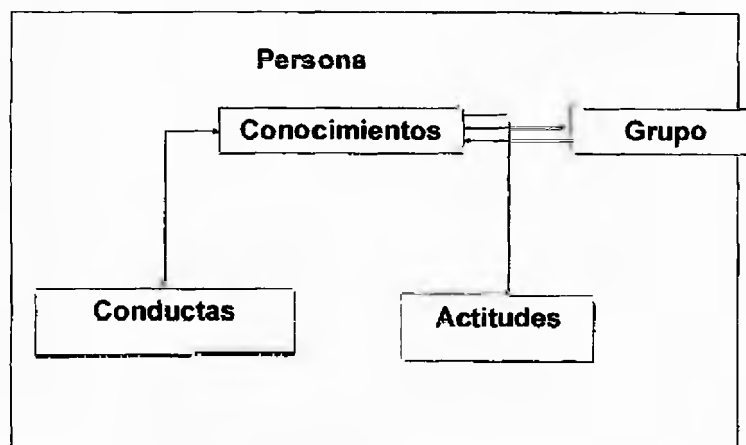
2.7.5.3. Educación Moral y la Escuela.

Las teorías clásicas de la psicología dicen que cualquier persona se comporta o actúa de una determinada manera porque espera obtener un resultado concreto. Es decir, la conducta humana es una conducta orientada a resultados. Lo que mueve a una persona a obtener resultados formaría parte de la motivación de dicha persona.

En nuestro caso, si la dirección de un centro educativo desea obtener una mayor implicación de las personas con los valores, fines y metas de la organización de las personas con los valores, fines y metas de la organización, tendremos que asumir que deberíamos conseguir que las personas tanto individualmente como en grupo se

comportasen según unos parámetros determinados. Veamos como se consigue en la práctica.

Existen tres (3) niveles de cambio personal: conocimientos, actitudes y valores y comportamientos. Los tres están íntimamente relacionados y se influyen entres sí. La gráfica que presento muestra estos tres elementos.



La persona al formar parte de un grupo (departamento, unidad, sección, etc.) también influye y es influida por el grupo.

Tradicionalmente nuestra sociedad ha tendido a enfatizar los aspectos cognoscitivos a la esfera de que mediante una mayor o mejor información y conocimientos las personas se comportarían de una determinada manera, pero como sabemos, una cosa es entender la necesidad de algo, y otra muy diferente obrar en

consecuencia. Por eso, si no existe un convencimiento o un verdadero cambio de actitudes y valores, difícilmente se conseguirá una conducta duradera a largo plazo. Muchos asisten a un largo seminario, pero el comentario que se escucha a veces es: “eso está muy bien, pero la práctica es diferente”

2.7.5.4. Actualidad de la Educación Moral.

Recientemente Goleman con su obra la Inteligencia Emocional ha vuelto a poner el énfasis en los aspectos actitudinales (no cognitivos) o “personales” de la persona como verdaderos motivos de cambio, tanto personal como organizacional. Esos componentes básicos de la inteligencia emocional serían:

- **Conciencia de uno mismo:** conocer y comprender nuestros estados de ánimo, sentimientos e impulsos y sus efectos
- **Autorregulación.** tendencias emocionales que guían y facilitan el logro de nuestros objetivos
- **Empatía:** conciencia de sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás
- **Habilidades Sociales.** capacidad para inducir para inducir respuestas deseables en los demás.

Así pues, para conseguir compromiso de las personas se ha de actuar sobre el aspecto actitudinal de los mismos. De lo contrario los efectos no son duraderos o simplemente se limitan a la imitación o repetición de una serie de patrones de conducta de forma automática (sin convicción ni sentimiento) y despersonalizadas.

Las formas de incidir sobre actitudes y valores tienen que ver más con esquemas de participación, con aspectos de educación moral.

Se puede observar que muchos funcionarios por su formación moral o ética fundamentalmente actuarán conforme a su visión, mientras que el otro lo verá indiferente según sus actos.

CAPÍTULO TERCERO.
MARCO METODOLÓGICO.

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación cumple con los requerimientos de un estudio de campo, puesto que su principal característica es haberse desarrollado en condiciones naturales, no experimentales, en las cuales no hubo manipulación de variables por parte del investigador. El objetivo principal fue realizar una observación y un diagnóstico de una situación específica para luego describirla y tomar decisiones a partir de la misma. Con respecto a este tipo de estudio, el autor Kerlinger (1984, pág 285) nos dice lo siguiente:

“... se considerarán estudios de campo a todos los trabajos científicos, grandes o pequeños, que en forma sistemática busquen relaciones y prueben hipótesis de tipo “ex post facto”, que se lleven a cabo en situaciones vitales, como en comunidades, escuelas, fábricas, organizaciones e instituciones”.⁷

Es importante indicar que esta investigación es un estudio de campo de tipo descriptivo – exploratorio, ya que:

“... los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles, importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (Collado, Lucio y Sampieri, 1991: pág. 117).⁸

Y los estudios exploratorios se efectúan normalmente cuando:

“el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”. (Ibidem: 50).

3.2. Diseño de Investigación.

El diseño de investigación utilizado es el que Sampieri (1991) clasifica como transaccional – descriptivo, en el que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

⁷ Kerlinger, Fred “Investigación del Comportamiento Técnicas y Metodología” 2ª Edición México, DF Nueva Editorial Interamericana, 1984 pág 285.

⁸ Collado, Carlos Lucio, Pilar y Sampieri, Roberto “Metodología de la Investigación” 3ª Ed México Editores McGraw-Hill/Interamericana, 1991. pág. 117

Por su parte, Rodrigo Barrantes Echavarría (2001:162), al referirse al estudio de campo, lo ubica como estudio de casos dentro del campo de la investigación cualitativa.

El estudio de casos es un examen de una faceta, una cuestión o, quizás, los acontecimientos que tienen lugar en un marco geográfico a lo largo del tiempo. Es un proceso de indagación. Un caso puede ser una persona, una organización, un programa de enseñanza, un acontecimiento particular, etc.

Es una forma de investigar muy útil para el análisis de problemas prácticos, situaciones cotidianas, sucesos inesperados, etc.

En ese orden de ideas, este estudio describe la actitud que asumen los egresados de la Universidad de Panamá, que laboran como profesionales – docentes en la Facultad de Ciencias de la Educación.

3.3.Población.

La población estuvo compuesta por las principales zonas de influencia y de personas en las cuales incide la administración del Centro Escolar aludido.

Éstas están constituidas por los siguientes actores.

1. **Egresados.** Profesionales de la Administración con títulos de maestría, doctorado, o de Postgrado, pero que son egresados de la Facultad de Ciencias, pero que hoy algunos están en la Facultad de Ciencias de la Educación (FCE) como bien como pueden estar instituciones gubernamentales o no gubernamentales, (ONG's).
- 2 **Empresarios:** Instituciones o empresas (Gubernamental y No

Gubernamental) afin al sector de la educación, en las que laboran profesionales, o egresados de la Facultad de Ciencias de la Educación (FCE).

3. **Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación:** Estudiantes matriculados en I, II, III, IV, V año en las diversas carreras de la Facultad de Ciencias de la Educación.
4. **Gremios:** Líderes de agrupaciones y miembros que integran los educadores, donde algunos son egresados de la FCE.

Luego de establecidos los criterios, se procedió a seleccionar la muestra en base al siguiente criterio:

Criterio:	Muestra:
1 - 9	100%
10 - 99	Hasta 50%
100 - 999	10 - 25%
1,000 - más sujetos.	5%

La muestra seleccionada totalmente al azar, por medio de una aleatorización simple, fue la siguiente:

Actores	Población Total	%	Muestra %
Egresados	136	25.0	34
Empresarios	100	25.0	25
Docentes	150	50.0	75
Gremios	330	10.0	33
Estudiantes	3,124	5.0	156
TOTAL	3,840	8	N = 323

3.4.Escenario.

El escenario de la investigación está constituido de acuerdo a los lugares de trabajo de la muestra seleccionada.

3.5.Instrumentos.

Se elabora una encuesta para recolectar la información que permita identificar las cualidades que debè poseer el administrador moderno conforme a las observaciones, características y funciones que la comunidad señala.

Este instrumento fue sometido a un proceso de validación interna y externa, de manera que fuera válida y confiable. Se le solicita a profesores, egresados, estudiantes, expertos que revisen y respondan al documento haciendo énfasis en los siguientes aspectos:

1. Si contenía información clara y precisa.
2. Si contenía conceptos muy especializados.
3. Si era difícil de comprender.
4. Si la redacción es complicada.
5. Si, a su juicio, medía lo que se pretendía (sólo a los expertos).

Además de lo anterior, se les solicitó a los actores sus ideas, opiniones y comentarios. Después de todo este procedimiento que implicó varias modificaciones, se logró el instrumento definitivo, lo cual es abierto y consta de diez preguntas.

3.6.Procedimiento.

El procedimiento seguido a lo largo de este estudio se ha dividido en siete fases, las cuales se describen a continuación:

Fase 1: Consulta bibliográfica y revisión de elementos de elaboración de criterios para una administración eficiente, cimentada en valores.

Una vez concebida la idea de realizar el presente estudio, se procedió a formular el problema específico con el fin de que fuese susceptible de ser estudiado. De manera que iniciamos consultando la bibliografía y otros materiales, así como a especialistas en el área que se consideraban útiles para los fines de esta investigación.

Se revisaron libros, monografías, investigaciones, documentos oficiales, leyes y demás disposiciones legales y se tomó en cuenta las opiniones y observaciones de los técnicos y demás especialistas en el tema. Esto es lo que se conoce con el nombre de fuentes primarias o directas, porque “constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de literatura y proporciona datos de primera mano”. (Sampieri, 1991).

También fue preciso poseer los permisos correspondientes, para luego dar paso a un acercamiento informal para recoger informaciones sobre: características personales y profesionales, competencias, horarios, utilización de espacios, tipología de actividades, etc. Aquí fue necesario y básico establecer, profundizar y aplicar los principios de las buenas relaciones humanas con los actores y una adecuada comunicación con éstos.

Fase 2: Elaboración del Instrumento.

Para la elaboración del instrumento, se procedió de acuerdo a lo señalado en el punto 3.4.

Fase 3: Capacitación de los colaboradores.

a. Después de elaborado el instrumento, se seleccionaron 30 estudiantes de III y IV año de la Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad de Panamá, para recolectar la información. Se les capacitó, de manera intensiva, solo lo que iba a investigar, se les explicó detalladamente, lo siguiente:

1. Importancia de la investigación.
2. Objetivo de la investigación.
3. ¿Qué son los valores?
4. Los Valores: Aspectos Básicos para una Administración Eficiente.
5. ¿Qué es un perfil?
6. Cualidades de un administrador eficiente en el Marco de “Administrador por Valores”.
7. Procedimiento para la recolección de la investigación.
 - a. Características del instrumento.
 - b. Prácticas dramatizadas.
 - c. Aclaración de todas las dudas.

b. Aplicación del Instrumento:

Luego del proceso de capacitación, se les asignó los diferentes actores que debían

encuestar, los cuales a su vez, quedarán distribuidos de la siguiente forma:

Actores	Para:	Encuestadores	C/U
• Egresados	34	5	4
• Empresarios	25	5	5
• Profesores	75	5	15
• Gremios	33	5	6
• Estudiantes	156	10	15

Al aplicar el instrumento, el encuestador lo aplicaba a todos los sujetos personalmente, haciendo las anotaciones de todo lo que indica el primer sujeto en relación a cada una de las preguntas; posteriormente, entrevistaba al segundo, informándole lo que había contestado el anterior, de forma tal que indicara qué aspectos adicionales podría señalar. De esa manera procedían hasta concluir con el último entrevistado.

Fase 4: Análisis de la información.

Luego de obtener la información, se procedió a analizar toda la información, la cual se anotaba, en su totalidad, en papel manila lo suficientemente amplio y donde se identificaban los componentes de cada uno de los criterios preestablecidos.

Fase 5:

Se procedió a realizar un análisis cualitativo de la información lo que permitió transformar operacionalmente en conducta los rasgos o componentes identificados en la fase 4, en las siguientes áreas:

- a. Área de autogestión y formación (conocimiento, habilidades y destrezas).
- b. Área de sensibilidad y ratificación de los ductos (valores y formación de las actitudes).
- c. Área de actualización o vigencia y prospectividad.

Fase 6:

Luego de realizado en análisis anterior, se procedió a elaborar el perfil de un administrador con un enfoque de “valores”.

Fase 7:

Luego de elaborado el perfil, que permitiría saber, en propiedad, qué espera la comunidad de un administrador (a) o un directivo, se procedió a realizar un análisis profundo del plan de estudio vigente con la finalidad de hacer todos los ajustes que fueran necesarios.

CAPÍTULO CUARTO.

ANÁLISIS Y APRECIACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA MUESTRA DE LOS PROFESIONALES EGRESADOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

Luego de haber efectuado la tabulación de los datos; pasamos a la presentación y análisis de las respuestas obtenidas de cada población-muestra.

- ***Análisis Interpretativo de los Resultados.***

Para lograr una visión general de las necesidades específicas de una administración eficiente, pero cimentada en valores, tomando como sede de la investigación a la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá, se elaboró un instrumento para recolectar la información con tres aspectos que a juicio nuestro requieren mayor atención.

1. Información General, donde se deseaba conocer las características del informante, considerando edad, sexo, estudios, títulos obtenidos, información laboral y experiencia docente. El tipo de preguntas que se formularon para ese primer aspecto fueron las conocidas con el nombre de “preguntas de hecho”.
2. El segundo, se refirió exclusivamente a las actitudes que asumen los informantes en sus áreas de trabajo.
3. En tercer lugar, la propuesta conforme al resultado obtenido.

4.1.Resultados.

4.1.1 Características de los informantes.

En esta primera parte de la encuesta se hace una clasificación de los informantes con relación a la edad, estudio, destacando el nivel, títulos obtenidos, el nivel educativo en que labora, el cargo actual que ocupa, años de experiencia en su labor o en el sistema

educativo, sea docente o administrativo u otro. Se tomaron en cuenta estas variables, por considerar que los informantes al emitir su opinión lo hacen desde su percepción, lo que nos ayuda a pensar sobre los hechos con un rigor más objetivo, científico, al analizar, interpretar sus acciones respecto a los valores.

4.1.1.1. Sexo y Edad de los Informantes.

En el Cuadro N° 1, se presenta la relación por sexo y edad de los informantes. Para la edad hemos elegido 7 clases y sus intervalos entre cada una de ellas de 10, de donde resulta el siguiente cuadro.

Cuadro N° 1
Clasificación de la Muestra Poblacional por Sexo y Edad.
Periodo 2006.

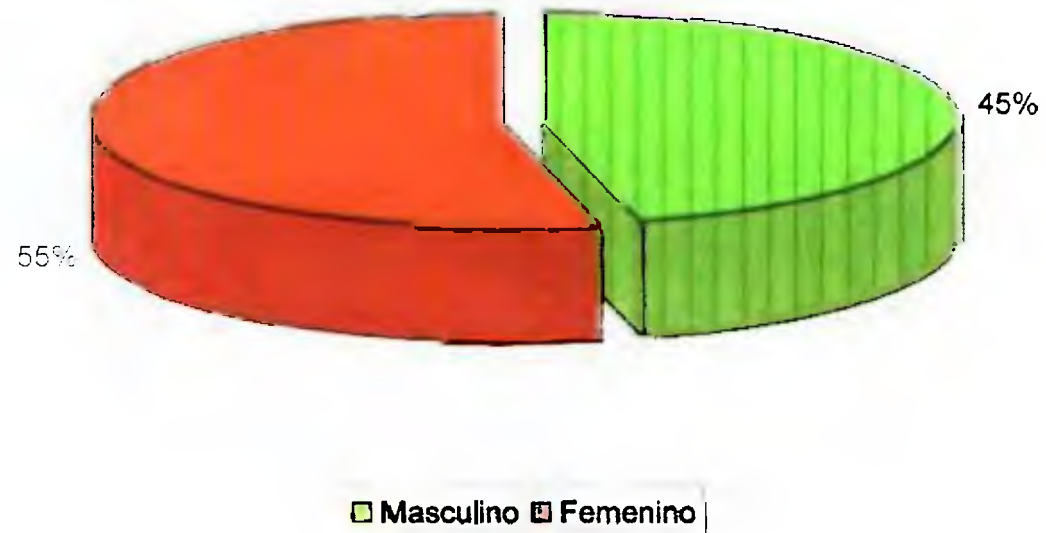
N°	Edad	Total		Masculino		Femenino	
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
		323	100	146	45	177	55
1	18-27	56	17	10	3	50	15
2	28-37	99	31	44	14	54	17
3	38-47	136	42	65	20	71	22
4	48-57	23	7	18	5	2	1
5	58-67	6	2	6	2	-	-
6	68-77	-	-	-	-	-	-
7	No declararon	3	1	3	1	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

El cuadro anterior nos revela que del total de los encuestados, el 55% es del sector femenino que en términos absolutos es de 177 mujeres, y un 45% del sexo masculino, o sea, 146 personas. El cuadro nos indica que la edad de la población muestra se concentra más entre las edades 38-47 donde se observa que el 22% es del sexo femenino que representa 71 mujeres y un 20%, o sea, 65 personas son del sexo masculino, lo que totalizan unas 136 personas, que representaría el 42% del total de los informantes.

Gráfica N° 1

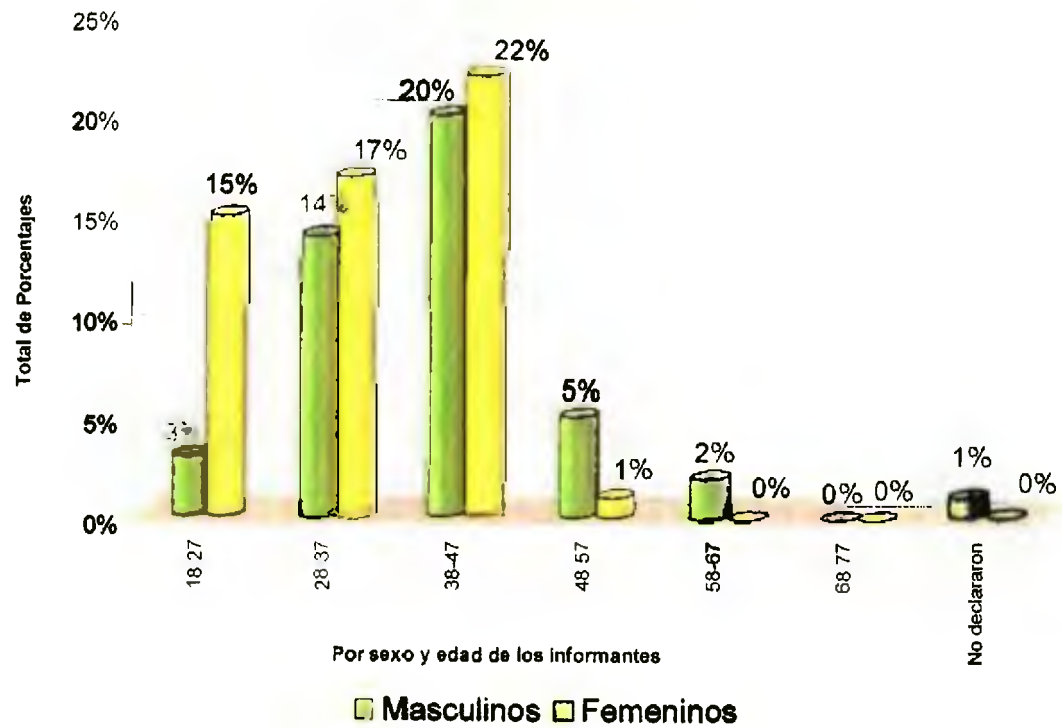
**Distribución Porcentual de los Informantes por Sexo.
Periodo 2006.**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 2

**Muestra Poblacional por Sexo y Edad de los Informantes.
Periodo 2006.**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

- **Personal Docente.**

Del total de 375 docentes de nivel medio y superior y de diversas especialidades, se seleccionó una muestra de 20%, que representa 75 docentes; de los cuales 35 corresponden al sexo masculino y 40 al femenino, que representan el 46.6% y 53.3 respectivamente (ver cuadro N° 2). Es interesante anotar que la edad de los informantes se concentra entre las edades de 38-42, 18 docentes, o sea, (24%) edad madura y rica en experiencia pedagógica, lo que nos permite aseverar, que las informaciones que proporcionaron cobran singular importancia.

Cuadro N° 2

**Clasificación de la Muestra Poblacional de los Docentes por Edad y Sexo.
Período 2006.**

N°	Edad	Total		Masculino		Femenino	
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
		75	100	35	47	40	53
1	18-22	-	-	-	-	-	-
2	23-27	12	16	2	3	10	13
3	28-32	12	16	4	5	8	11
4	33-37	6	8	4	5	2	3
5	38-42	18	24	10	13	8	11
6	43-47	14	19	10	13	4	5
7	48-52	11	15	5	8	6	7
8	53-57	-	-	-	-	-	-
9	No declararon	2	2	-	-	2	3

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

4.1.1.2. Estudios del Personal Docente.

En los últimos años se ha intensificado la preocupación por la profesión docente y su formación en todas las instancias de la sociedad.

4.1.1.2.1. Nivel Superior.

La categoría relativa a la educación superior, también suele dividirse en Pre-grado y Post-grado. Para el estudio, se consideraron carreras comunes en la Universidad y su relación con el nivel, sin especificar modalidades. Veamos el Cuadro N° 3.

a. Estudios de Nivel Superior.

El cuadro siguiente nos revela el nivel de estudios de los informantes (Ver Cuadro N° 3)

Cuadro N° 3

Estudios de Nivel Superior de los Docentes Encuestados según en especialidad. Período 2006.

Edad	Total	Prof. Educ. Básica.		Licenciatura		Profesorado		Otras	
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
18-22	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23-27	12	1	9	7	58	4	33	-	-
28-32	12	1	9	6	51	5	40	-	-
33-37	6	-	-	3	50	3	50	-	-
38-42	18	2	10	8	44	8	44	-	-
43-47	14	-	-	8	56	6	44	-	-
48-52	11	1	11	5	45	5	44	-	-
No declararon	2	-	-	-	-	-	-	2	100
Total	75	5	7	37	49	31	41	2	3

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

En el cuadro anterior predominan entre los docentes, aquellos que dicen haber aprobado la licenciatura, que fue de 37 docentes. Esto significa que de los informantes, muchos aprobaron también el profesorado. De estos fueron 31 docentes, es decir 41% lo que nos indica que aún se mantienen en el nivel de la licenciatura.

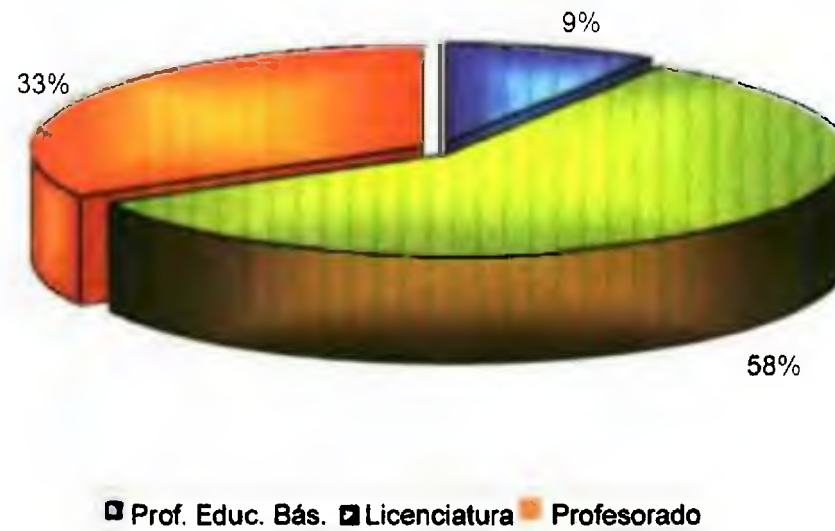
Luego aparece con 5 aquellos que egresaron al nivel técnico, de profesorado de Educación Básica. Finalmente aparece con 2, aquellos que no declararon.

A fin de dar detalles incluimos la gráfica N° 3, estableciendo la relación entre las edades de los informantes y su nivel de estudio a nivel superior.

Estos docentes prestan sus servicios académicos en la enseñanza de nivel superior y unos que otros docentes procedentes de nivel profesional y técnico ofrecen cursos en la Universidad Tecnológica.

Gráfica N° 3

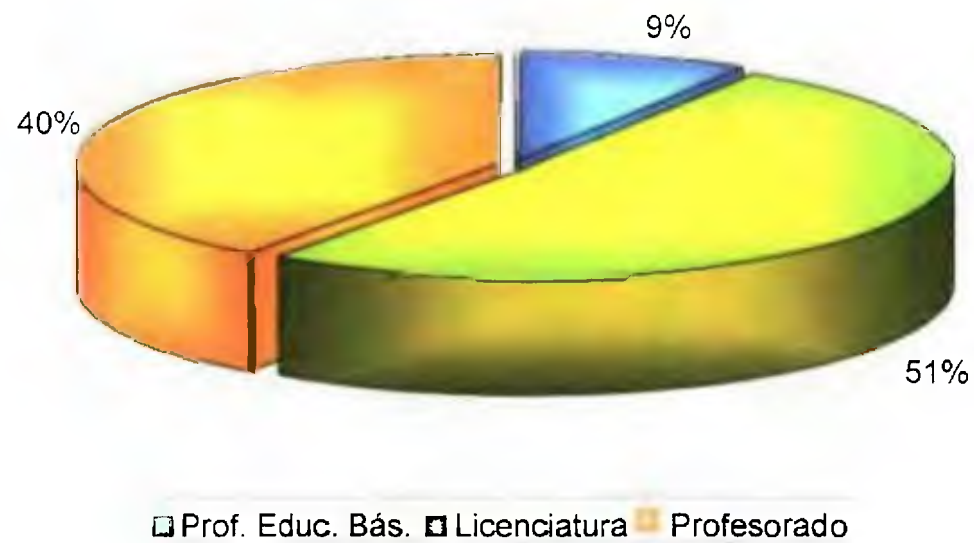
**Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los
23-27 años de Edad**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 4

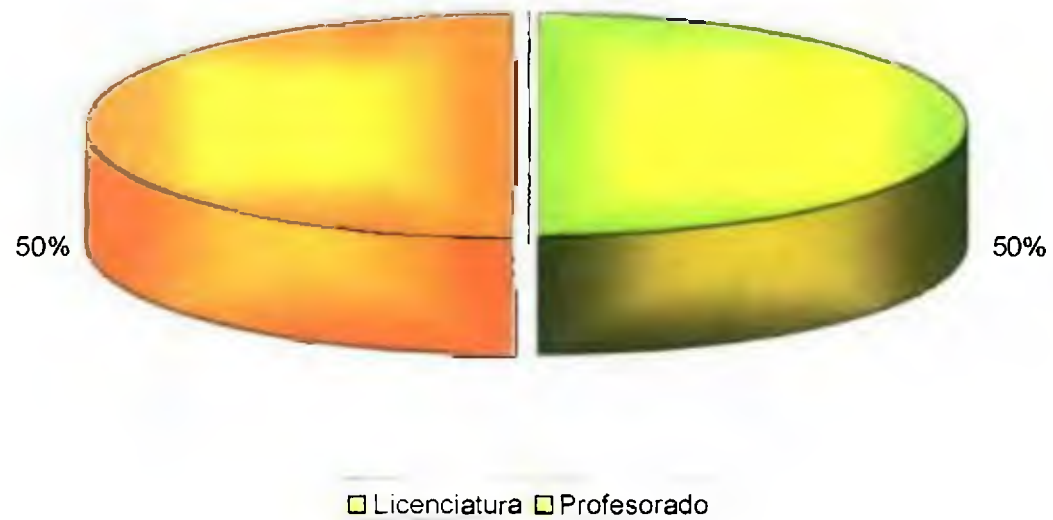
Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 28-32 años de Edad



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 5

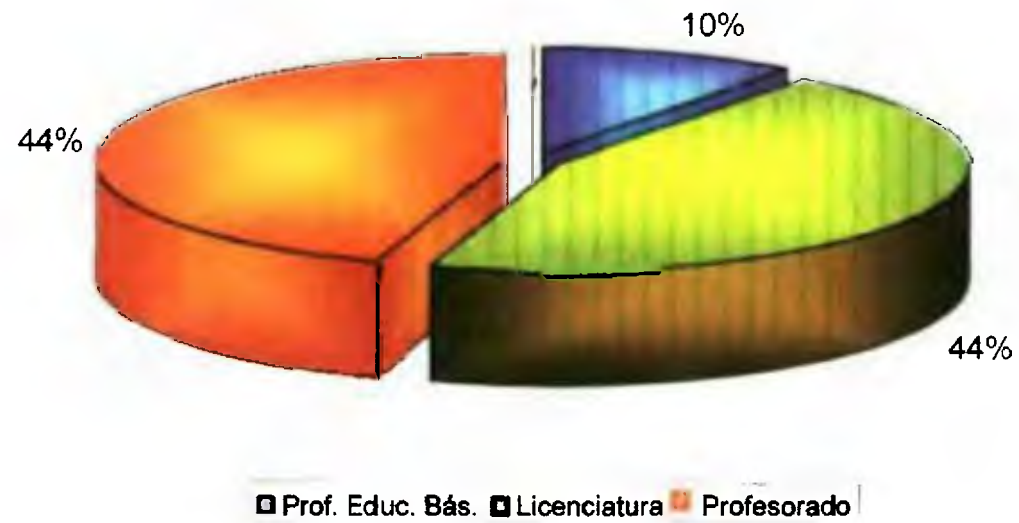
**Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los
33-37 años de Edad**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 6

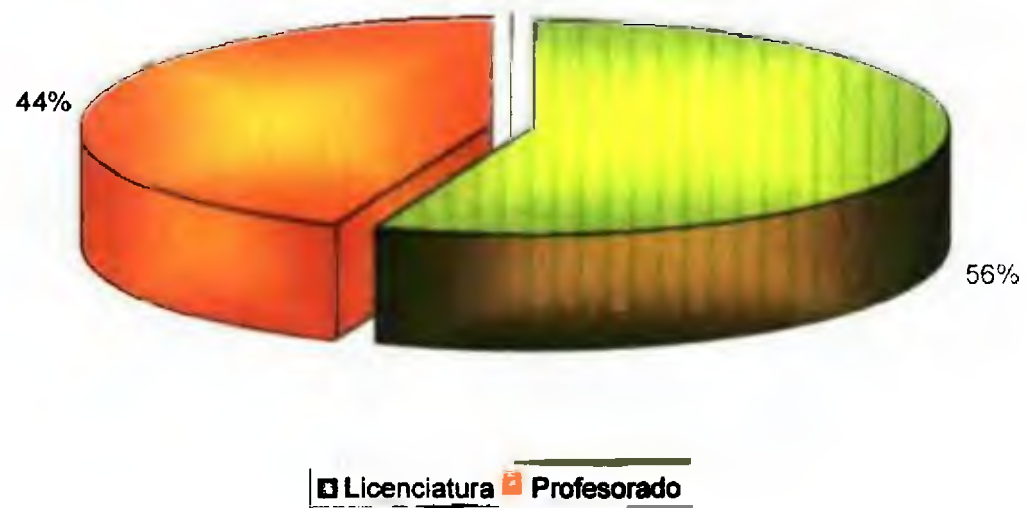
**Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los
38-42 años de Edad**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 7

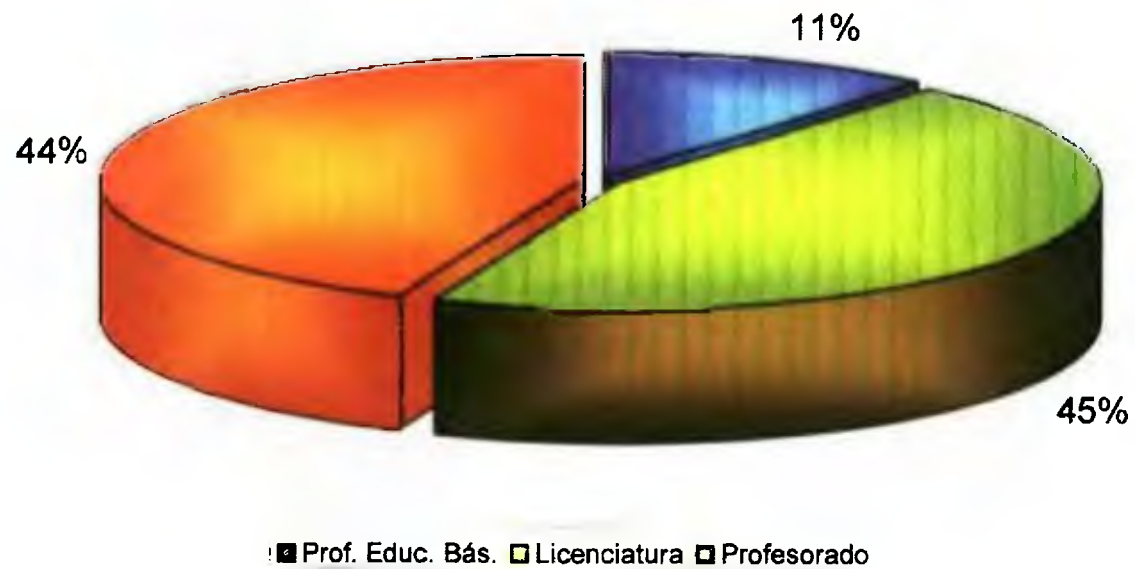
**Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los 43-47
Años de Edad**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 8

**Nivel Superior de Estudios para Docentes entre los
48-52 Años de Edad**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

b. Post-grado.

En cuanto a los informantes que realizan o realizaron estudios a nivel de post-grado, o alguna especialidad específica, observamos que una fracción ligeramente menor manifiesta haber egresado a nivel de maestría, que fue 18 docentes, o sea, 24% y con Post-grado que representa 51, 68%, ninguno en el doctorado. (Ver Cuadro N° 4). Estos profesionales proceden algunos de la modalidad “Académica” y otros de nivel Técnico Profesional (referidos de nivel medio).

Cuadro N° 4

Estudios de Nivel Superior de los Docentes a Nivel de Post-grado (Población-Muestra). Período 2006.

Edad	Total	Post-grado		Maestría		Doctorado		Otros		No declararon
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	
	75	51	68	19	24	-	-	-	-	5 (6%)
18-22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
23-27	3	3	36	-	-	-	-	-	-	
28-32	3	3	36	-	-	-	-	-	-	
33-37	15	14	27	1	1	-	-	-	-	
38-42	21	1	31	5	6	-	-	-	-	
43-47	17	5	6	12	16	-	-	-	-	
48-52	11	10	13	1	1	-	-	-	-	
53-57	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
No declararon	5	-	-	-	-	-	-	-	-	

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

- **Egresados.**

Este sector poblacional fue de 34, cuya clasificación de la muestra por edad y

sexo lo revela el cuadro siguiente:

Cuadro N° 5

Clasificación de la Muestra Poblacional de los Egresados Encuestados, por Edad y Sexo. Período 2006.

N°	Edad	Total		Masculino		Femenino	
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
		34	100	9	26	25	74
1	18-27	-	-	-	-	-	-
2	28-37	16	47	1	3	15	44
3	38-47	11	32	4	11	7	21
4	48-57	5	15	3	9	2	6
5	58-67	2	6	1	3	1	3
6	68-77	-	-	-	-	-	-
7	No declararon	-	-	-	-	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

En relación a sus estudios profesionales, el Cuadro N° 6 señala lo siguiente:

Cuadro N° 6

Clasificación de la Muestra Poblacional de los Egresados Encuestados, Según su Nivel de Estudio. Sexo Masculino. Periodo 2006.

N°	Edad	Total		Masculino													
		Cant	%	Académica				Profesional y Técnica									
				Ciencias		Letras		Normal	Cien/Letras		Comercio	Agro		Indust.	Vocac.		
Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%		
1	18-27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2	28-37	3	27	2	-	-	-	-	-	-	1	30	-	-	-	-	
3	38-47	7	64	2	1	1	-	-	-	-	1	50	1	1	1	1	
4	48-57	1	9	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	
5	58-67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
6	68-77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
7	No declararon	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Total	11	100	4	36	1	9	1	9	-	-	2	18	1	9	1	9

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 7

Clasificación de la Muestra Poblacional de los Egresados Encuestados, Según su Nivel de Estudio. Sexo Femenino. Periodo 2006.

N°	Edad	Total		Femenino													
		Cant	%	Académica								Profesional y Técnica					
				Ciencias		Letras		Normal	Cien/Letras		Comercio	Agro		Indust.	Vocac.		
Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
1	18-27	1	1	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	28-37	2	2	1	50	-	-	-	-	-	-	1	50	-	-	-	-
3	38-47	5	6	-	-	-	-	3	80	1	1	1	50	-	-	1	1
4	48-57	1	1	1	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	58-67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	68-77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	No declararon	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Total	11	100	4	36	1	9	1	9	-	-	2	18	1	9	1	9

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 8

Clasificación de la Muestra Poblacional de los Estudiantes por Edad y Sexo.
Periodo 2006.

N°	Edad	Total		Masculino		Femenino	
		Cant	%	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
1	18-22	37	24	18	27%	19	22%
2	23-27	32	20	15	22%	17	20%
3	28-32	24	16	11	16%	13	15%
4	33-37	23	15	9	13%	14	16%
5	38-42	22	14	8	12%	14	16%
6	43-47	12	7	4	6%	8	9%
7	48-52	4	3	2	3%	2	2%
8	No declararon	-	-	-	-	-	-
Total		154	100	67	100%	87	100%

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 9

Relación del Nivel de Estudio de los Estudiantes durante sus estudios de Nivel Medio de la Facultad de Ciencias de la Educación en la Modalidad Académica y Profesional y Técnica. Periodo 2006.

N°	Edad	Total		Categoría												
		Cant	%	Académica								Profesional y Técnica				
				Ciencias		Letras		Normal		Cien/Letras		Comercio		Agro		Indust. Vocac.
Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	
I	12	37	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II	13	32	21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III	14	24	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IV	15	23	15	12	41	-	-	-	-	-	-	11	34	-	-	-
V	16	22	14	10	34	-	-	-	-	-	-	12	38	-	-	-
VI	17	16	10	7	24	-	-	-	-	-	-	9	28	-	-	-
Total		154	100	29	99.8							32	100			

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

En esta segunda fase final del cuestionario se expone una serie de indicadores de la problemática, de carácter administrativo, fundamentada en valores en relación con los egresados de la Facultad, que hoy son docentes de nivel superior, estudiantes a nivel de la maestría y directivos de algunos colegios

Esta es la etapa donde se brinda un programa del trabajo de campo, el cual ofrece los resultados del presente estudio, los análisis respectivos y las conclusiones, así como recomendaciones que se han considerado pertinentes y oportunas.

4.1.2. Análisis e Interpretación de Datos.

Para los efectos descriptivos de la investigación de campo en referencia, se expone en primer lugar, las opiniones del personal directivos que ha mantenido contacto directo con grupos de docentes de nivel superior, personal administrativo y estudiantes de la maestría. De esta forma, los indicadores antes señalados nos revelan las opiniones de estos mismos docentes, como del grupo de expertos, gremialistas y empresarios, egresados de la Facultad de Ciencias de la Educación.

4.1.2.1. Análisis de la Problemática según los Directivos.

Para lograr una visión general de las informaciones ofrecidas por el grupo antes aludido, se hace la descripción utilizando el recurso de interrogaciones, las cuales se presentan a través del siguiente cuadro. Se hace la salvedad de que el sector (directivo) se ubicó en el personal docente, no obstante, para diferenciar, se tabuló a parte a fin de dar la información siguiente:

Cuadro N° 10

Distribución de Opiniones del Personal Directivo, Relativas al Problema de la Administración Fundamentada en Valores. Periodo Académico 2006.

Preguntas	Total		Siempre		A veces		Nunca	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
1. ¿Es usted la persona que escucha a los alumnos, colegas y demás personal de la Institución?	3	100	3	100	-	-	-	-
2. ¿Admite usted los comentarios negativos que le presenten los participantes, colegas y otras personas de la Institución?	3	100	-	-	1	33	2	66

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 11

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 3 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Sí Conozco				Conozco		No Conozco	
	Cant	%	A muchos		Más de 1		Más de tres		A ninguno	
			Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
3. ¿Conoce usted a alguna persona de la Facultad, que se queje de todo?	3	100	1	33	-	-	2	66	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 12

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a las Preguntas 4 y 5 del Cuestionario sobre Administración por Valores, Periodo 2006.

Preguntas	Total		Todo el día		Más de 10 veces		Menos de 10 veces		5 veces		Nunca	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
4. ¿Cuántas veces al día escucha usted expresiones obscenas y groseras entre colegas, alumnos y demás personal de la Institución?	3	100	3	100	-	-	-	-	-	-	-	-
5. ¿Cuántas veces al día escuchas chistes, anécdotas o historias que subvaloran o deterioran la imagen de los seres humanos y la vida cotidiana de los docentes, directivos, mujeres y otro personal de la Institución?	3	100	3	100	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 13

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 6 al 9 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Si Conoci						No Conoci Ninguno	
			Un caso		Dos casos		Tres casos		Caso	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
6. ¿Conoció usted el caso de una persona que la semana pasada haya violado o incumplido alguna de las normas o reglamentos de la Institución?	3	100	-	-	-	-	3	100	-	-
7. ¿Conoció usted la semana pasada el caso de alguna persona que haya usado más tiempo de lo establecido para el receso de la merienda y almuerzo?	3	100	1	33	2	66	-	-	-	-
8. ¿Sabe usted de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en el Instituto?	3	100	1	33	1	33	1	33	-	-
9. ¿Sabe usted de alguien que haya regresado el objeto de valor encontrado en alguna institución?	3	100	-	-	-	-	-	-	3	100

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006

Cuadro N° 14

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a las Preguntas 10 y 11 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Sí Conoci						No Conoci	
			Un caso		Dos casos		Tres casos		Ninguno Caso	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
10. ¿Conoció usted del caso de alguna persona que le gusta llegar tarde e irse temprano?	3	100	-	-	-	-	3	100	-	-
11. ¿Conoce usted de alguna persona que se dedique a crear, aumentar y dispersar el rumor en el Instituto?	3	100	1	33	2	66	-	-	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 15

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 12 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Criterios								
			Excelente		Bueno		Regular		Deficiente		
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	
12. Con los criterios señalados, ¿cómo ubicaría a su personal con respecto a:	3	100									
▪ Responsabilidad	3	100	-	-	-	-	3	100	-	-	
▪ Puntualidad	3	100	1	33	1	33	1	33	-	-	
▪ Respeto	3	100	1	33	1	33	1	33	-	-	
▪ Confiable	3	100	-	-	-	-	3	100	-	-	
▪ Pensamiento positivo?	3	100	-	-	-	-	3	100	-	-	

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 16

Distribución de las Respuestas del Personal Directivo a la Pregunta 13 del Cuestionario sobre Administración por Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Porcentaje
13. Cuáles son los problemas más comunes en su Institución?	
1) Aprendizaje del alumno.	20
2) Preparación del personal docente.	35
3) Programa escolar.	15
4) Comunicación entre pares.	30

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

4.1.2.2. Análisis de la Problemática según los docentes.

En cuanto a las opiniones de los docentes, que en verdad merecen una especial atención por cuanto que ellos son quienes están promoviendo su fortaleciendo, de forma directa los valores morales y éticos de la sociedad dentro del contexto curricular. Continuando con la descripción de cada pregunta formulada a ellos, se brindan los resultados bajo el cuadro siguiente:

Cuadro N° 17

Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 1 y 2 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Preguntas	Total		Siempre		A veces		Nunca	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
1. ¿Es usted la persona que escucha a los alumnos, colegas y demás personal de la Institución?	75	100	68	90	7	10	-	-
2. ¿Admite usted los comentarios negativos que le presenten los participantes, colegas y otras personas de la Institución?	75	100	-	-	64	85	11	15

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 18

Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 3 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Sí Conozco				Conozco		No Conozco	
			A muchos		Más de 1		Más de tres		A ninguno	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
3. ¿Conoce usted a alguna persona de la Institución, que se queje de todo?	75	100	48	64	18	24	9	12	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 19

Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 4 y 5 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Preguntas	Total		Todo el día		Más de 10 veces		Menos de 10 veces		5 veces		Nunca	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
4. ¿Cuántas veces al día escucha usted expresiones obscenas y groseras entre colegas, alumnos y demás personal de la Institución?	75	100	-	-	35	47	15	20	10	13	15	20
5. ¿Cuántas veces al día escuchas chistes, anécdotas o historias que subvaloran o deterioran la imagen de los seres humanos y la vida cotidiana de los docentes, directivos, mujeres y otro personal de la Institución?	75	100	-	-	55	73	8	11	7	9	5	7

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor. Año: 2006.

Cuadro N° 20

Distribución de las Respuestas del Personal Docente a las Preguntas 6, 7, 8, 9, 10 y 11 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Sí Conoci						No Conoci Ninguno	
			Un caso		Dos casos		Tres casos		Caso	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
6. ¿Conoció usted del caso de alguna persona que la semana pasada haya violado algunas de las normas o reglamento del Instituto?	75	100	3	4	15	20	15	20	42	56
7. ¿Conoció usted la semana pasada el caso de alguna persona que haya usado más tiempo de lo establecido para el recreo de la merienda y almuerzo?	75	100	-	-	12	16	45	60	18	24
8. ¿Sabe usted de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en el Instituto?	75	100	25	33	16	21	-	-	34	45
9. ¿Sabe usted de alguien del Instituto que haya regresado el objeto de valor o dinero encontrado?	75	100	15	20	-	-	-	-	60	80
10. ¿Conoce usted del caso de alguna persona del Instituto que le guste llegar tarde e irse temprano?	75	100	-	-	35	47	40	53	-	-
11. ¿Conoce usted de alguna persona que se dedica a crear, aumentar y dispersar el rumor en la Institución?	75	100	-	-	15	20	60	80	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año 2006

Cuadro N° 21

Distribución de las Respuestas del Personal Docente a la Pregunta 12 del Cuestionario sobre Administración por Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Criterios							
			Excelente		Bueno		Regular		Deficiente	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
12. Con los criterios señalados, cómo ubicaría a su personal con respecto a:										
▪ Responsabilidad			5	7	25	33	30	40	15	20
▪ Puntualidad			20	27	15	20	30	40	10	13
▪ Respeto			10	13	10	13	30	40	25	33
▪ Confiable			5	7	10	13	25	33	35	47
▪ Pensamiento positivo			15	20	10	13	25	33	33	33

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

4.1.2.3. Análisis de la Problemática según los Discentes.

Para contrastar las opiniones anteriores, indaga al personal estudiantil, quienes son los que viven la experiencia de este fenómeno axiológico. Los grupos aquí considerados fueron de nivel premedia y media.

La información ofrecida por este sector, cuyos resultados, al igual manera que de los otros, también se presentan a través de los siguientes cuadros.

Cuadro N° 22

Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 1 y 2 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Período 2006.

Preguntas	Total		Más de 10 veces		Menos de 10 veces		Cinco veces		No	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
1. ¿Escucha usted expresiones obscenas y groseras entre los docentes, estudiantes y demás personal de la institución?	154	100	84	55	35	23	20	13	15	9
2. ¿Cuántas veces al día escuchas insultos, chistes, anécdotas o historias que subvaloran, discriminan o deterioran la imagen de los seres humanos, sea de los docentes, directivos y otro personal de la Institución?	154	100	100	65	45	29	4	3	5	3

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 23

Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 3, 4 y 5 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Período 2006.

Pregunta	Total		Sí Conoci						No Conoci Ninguno Caso	
			Un caso		Dos casos		Tres casos		Cant	%
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%		
3. ¿Conoce usted de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en la Institución?	154	100	65	42	35	23	18	12	36	23
4. ¿Conoce usted de alguien que haya regresado el objeto de valor o dinero encontrado?	154	100	100	65	-	-	-	-	34	35
5. ¿Conoce usted de alguna persona en la Facultad que se dedica a crear, aumentar y dispersar el rumor?	154	100	-	-	-	-	154	100	-	-

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 24

Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 6 y 7 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Criterios							
	Cant	%	Excelente Cant	%	Bueno Cant	%	Regular Cant	%	Deficiente Cant	%
6. ¿Cómo calificarías a tus profesores con respecto a:										
▪ Responsabilidad	154	100	10	6	25	16	80	52	39	25
▪ Puntualidad	154	100	10	6	25	16	75	49	44	29
▪ Respeto	154	100	10	6	25	16	65	42	54	35
▪ Confiable	154	100	10	6	25	16	80	52	39	25
▪ Pensamiento positivo	154	100	10	6	25	16	65	42	54	35
7. En términos generales, cómo calificarías a los alumnos(as):										
▪ Responsables	154	100	-	-	45	29	59	38	50	32
▪ Puntuales	154	100	-	-	35	23	54	35	65	42
▪ Respetuosos	154	100	-	-	25	16	94	61	35	23
▪ Confiables	154	100	-	-	15	9	94	61	45	29
▪ De pensamiento positivo	154	100	-	-	45	29	44	29	65	42

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 25

Distribución de las Respuestas de los Estudiantes a las preguntas 8 y 9 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores del Nivel Superior. Periodo 2006.

Pregunta	Cantidad	%
8. ¿Cuáles son los problemas más comunes en su Institución?		
▪ Vicio	6	4
▪ Timidez	15	10
▪ Apatía	20	13
▪ Aislamiento	28	18
▪ Inseguridad	39	25
▪ Problemas con la familia	46	30

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

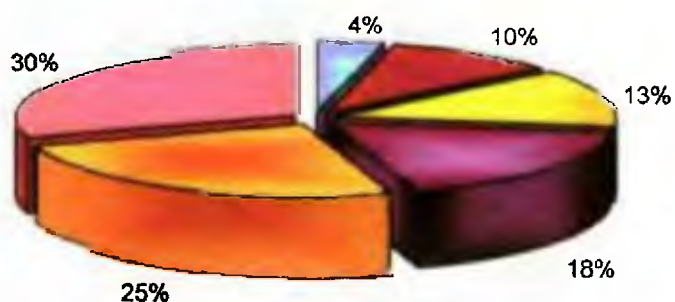
- **Problemática según los educandos:**

Siendo el educando el centro del proceso de aprendizaje también se les encuestó al nivel superior, para derivar de ellos algunos matices de la problemática axiológica entre los estudiantes, personal docente y directivo que inciden en la administración de un centro escolar.

Basándonos exclusivamente en los resultados emanados de la encuesta a este sector, resaltan los puntos de mayor importancia, los cuales presentamos a través de la Gráfica siguiente:

Gráfica N° 9

Problemas Originados por la Falta de Práctica de Valores, Según los Criterios de los Estudiantes del Nivel Superior. Periodo 2006.

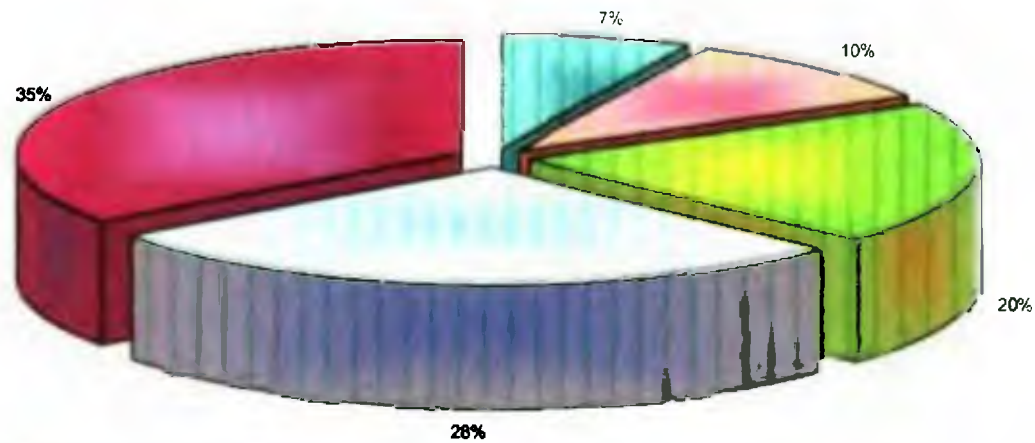


Vicios
 Timidez
 Apatía
 Aislamiento
 Inseguridad
 Problemas en la Familia

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 10

Algunos Problemas que se Observan por la Falta de la Práctica de Valores, según el Criterio de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación.
Periodo 2006.

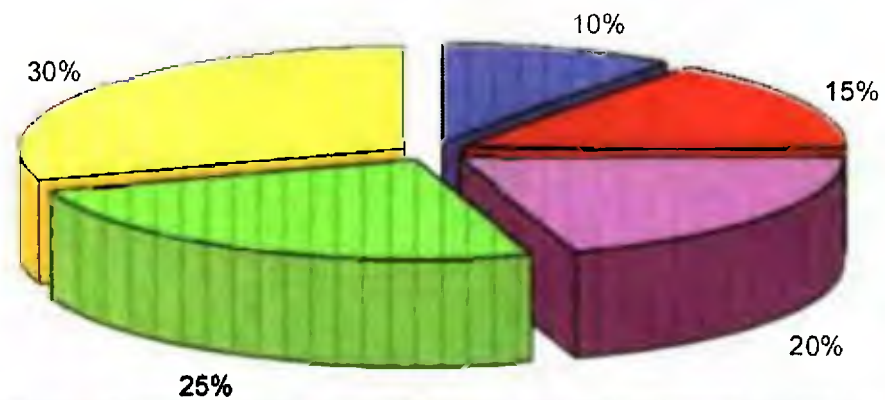


■ Riña ■ Robo ■ Decir Obscenidades ■ No Ser Responsables ■ No Respetar

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Gráfica N° 11

**Distribución de Problemas de Valores Según el Criterio
de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la
Educación.
Periodo 2006.**



■ Responsabilidad ■ Puntualidad ■ Respeto ■ Confiabilidad ■ Pensamiento Positivo

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

- Egresados

Cuadro N° 26

Distribución de las Respuestas de los Egresados a las Preguntas 1, 2, 3 y 4 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores. Periodo 2006.

Preguntas	Total		Muchos Más de 10		Pocos Menos de 10		Cinco		Ninguno	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
	1. ¿Conoces algunas personas que laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación?	21	100	10	48	8	38	-	-	3
2. ¿Escuchaba usted expresiones obscenas y groseras entre los docentes y alumnos de la Institución?	21	100	10	48	9	43	-	-	2	9
3. ¿Recuerda usted alguna persona que creaba, aumentaba y dispersaba el rumor?	21	100	15	71	5	24	-	-	1	5
4. ¿Conoció usted a alguna persona que haya perdido el dinero o un objeto de valor, pero que se le haya regresado el objeto al dueño?	21	100	-	-	-	-	-	-	21	100

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 27

Distribución de las Respuestas de los Egresados a la Pregunta 5 del Cuestionario sobre la Aplicación de Valores. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Criterios							
			Excelente		Bueno		Regular		Deficiente	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
5. Cómo calificarías a tus profesores con respecto a:										
▪ Responsabilidad	21	100	3	14	4	19	11	52	3	14
▪ Puntualidad	21	100	1	5	3	14	13	62	4	19
▪ Respeto	21	100	1	5	3	14	12	57	5	24
▪ Confiable	21	100	2	10	3	14	16	76	-	-
▪ Pensamiento positivo	21	100	-	-	2	10	19	90	-	-
A los alumnos(as):										
▪ Responsables	21	100	4	19	4	19	5	24	8	38
▪ Puntuales	21	100	1	5	4	19	5	24	11	52
▪ Respetuosos	21	100	1	5	4	19	5	24	11	52
▪ Honestos	21	100	1	5	4	19	5	24	11	52
▪ Confiables	21	100	1	5	4	19	5	24	11	52
▪ De pensamiento positivo	21	100	-	-	4	19	5	24	12	57

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

- **Gremios.**

Los que aspiran a ser líderes, dirigentes o miembros de un gremio deben tener una visión clara del estado final que desean para todo el sistema educativo, incluyendo dimensiones tales como su negocio, su organización y sus maneras de trabajar. Esa visión debe usarse como un contexto común, tanto para diagnosticar los cambios necesarios como para dirigir el proceso de cambio, de tal manera que actúe como fuerza integrante de la multitud de cambios aparentemente dispares que hay que efectuar. A nuestro juicio un verdadero gremialista aprende y hace; se compromete con la comunidad, debe tener una visión inspiradora y a examinar y utilizar su propio tiempo y conducta en formas congruentes con dicha visión.

Bajo ese orden de ideas, se quiso encuestar a los gremialistas, para saber y conocer su actitud competitiva.

Los Cuadros N° 28 y 29 revelan las respuestas ofrecidas al cuestionario.

Cuadro N° 28

Distribución de las Respuestas de los Gremialistas que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Período 2006.

Pregunta	Total		Docente		Gremialista	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%
1. ¿Qué es más importante para usted: ser gremialista o su labor docente?	33	100	8	44	25	76

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

Cuadro N° 29

Distribución de las Respuestas de los Greemialistas que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Periodo 2006.

Pregunta	Criterios									
	Total		Excelente		Bueno		Regular		Deficiente	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
2. En la labor docente, consideran que los profesores son:										
▪ Responsables	33	100	10	30	8	24	15	45		
▪ Puntuales	33	100	15	45	3	9	15	45		
▪ Respetuosos	33	100	5	15	18	55	10	30		
▪ Honestos	33	100	5	15	10	30	15	45	3	9
▪ Confiables	33	100	8	24	5	15	20	61		
▪ De pensamiento positivo	33	100	10	30			15	45	8	24

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

- **Empresarios.**

Hay muchos altos ejecutivos que no gustan hablar de valores, porque hablar de “valores” es hablar de calidad. Calidad para este trabajo se entenderá ser responsable, honesto, puntual, disciplinado, comprometido, que satisfaga no sólo la demanda del mercado, sino a la empresa y a uno mismo, pensar que él es útil. Por calidad también se entenderá que el trabajador debe afrontar la tarea de mantener y manejar siempre su salud.

Los altos gerentes siempre se interesan en aspectos tales como: utilidades, ventas, inversiones en plantas y equipos, manipulaciones financieras y tratos políticos, pero manifiestan poco interés en la calidad, que está en el fondo de todo.

Esta afirmación nos revela una cosa: que los altos gerentes no se han familiarizado con los valores, con la moral ni la ética.

Es por eso, que creímos necesario encuestar a aquellos empresarios que son egresados de la Facultad.

Cuadro N° 30

Distribución de las Respuestas de los Empresarios que Laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación. Periodo 2006.

Pregunta	Total		Criterios								
			Excelente		Bueno		Regular		Deficiente		
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	
1. ¿Como empleador, cuenta usted entre sus empleados un egresado de la Facultad?											
Sí <input checked="" type="checkbox"/>	25										
No <input type="checkbox"/>											
1.1 Si su respuesta es afirmativa, ¿cómo los califica a ellos con respecto a:											
▪ Responsables	25	100	5	20	10	40	10	40			
▪ Puntuales	25	100	4	16	8	32	9	36	4	16	
▪ Respetuosos	25	100	3	12	8	32	4	16			
▪ Honestos	25	100	4	16	4	16	7	28	10	40	
▪ Confiables	25	100	2	8	10	40	10	40	3	12	
▪ De pensamiento positivo	25	100	3	12	5	20	10	40	7	28	

Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

4.1.3. Análisis según el Personal Directivo y Docente.

Luego de haber plasmado en unos cuadros los resultados detectados, consideramos la cantidad y porcentaje, pasamos a hacer el análisis respectivo.

4.1.3.1. Problemática Según el Personal Directivo.

Dada la importancia de la administración de cualquier organización, para hacer más eficiente los servicios que presta, se considera necesario analizar las opiniones de los directivos (administrador) en el caso de los centros escolares. Así se puede apreciar que sus opiniones nos dan una luz de lo que ocurre en el ámbito escolar, referente al manejo de los valores, objeto del presente estudio.

Con las informaciones obtenidas de parte del directivo, se observa que los problemas de mayor relieve son los siguientes:

- La Facultad de Ciencias de la Educación necesita fortalecer los valores, la moral y la ética en sus contenidos programáticos, metodología y procesos de comunicación e información.
- Los cambios del mundo moderno exigen a los centros escolares fomentar y desarrollar una verdadera actitud emprendedora, por lo que se precisa que los docentes manifiesten su experiencia verdadera e innovadora, en aras de lograr metas individuales de superación productiva en quehaceres concretos; se requiere acción creativa constante, caminos seguros y directos hacia el éxito.
- La experiencia de comunicarse: La comunicación es un acto en el que los sujetos entran en contacto, cada uno con su forma de ser y de aproximarse al conocimiento. Es por lo tanto, un encuentro de mentes y de realidades (la que

cada sujeto representa). El encuentro comunicativo está mediado cognoscitivamente por los esquemas mentales del individuo (contexto, vivencias, experiencias, formación, concepciones y percepciones). Estos constituyen los filtros desde los cuales cada uno estructura las ideas, interpreta el mundo, hace conclusiones, presenta una solución y realiza aportes. Este proceso comunicativo es la comprensión profunda que necesitamos. Y al establecer esa relación de carácter dialéctico-hermenéutico, entonces se valora la comunicación y la comunicación llega a ser un valor. Este valor es lo que hace falta en el centro estudiado.

- Preparación del personal docente: Es fundamental saber que en el proceso formativo entran en relación dos o más personas (formador y asistente) para desarrollar un intercambio no sólo de conocimientos, vivencias, experiencias, expectativas, sino el cultivar valores morales y éticos en los asistentes.

Al entrar en detalles, la experiencia profesional del personal directivo se destaca como factor de gran incidencia en el desenvolvimiento académico y social la carencia de valores. Hecho éste que plantea el 33% del personal.

Por todos es sabido que el lenguaje es un aspecto cultural de una sociedad. Que todas las personas nacen dentro de un ambiente cultural determinado. El pensamiento, por ejemplo, implica toda una manera de ver la vida. Significa concentrarse en los aspectos positivos de una situación, en lugar de ver sólo lo negativo; tener una buena imagen de usted, de los demás y tratarlos bien; y confiar y esperar siempre lo mejor del mundo.

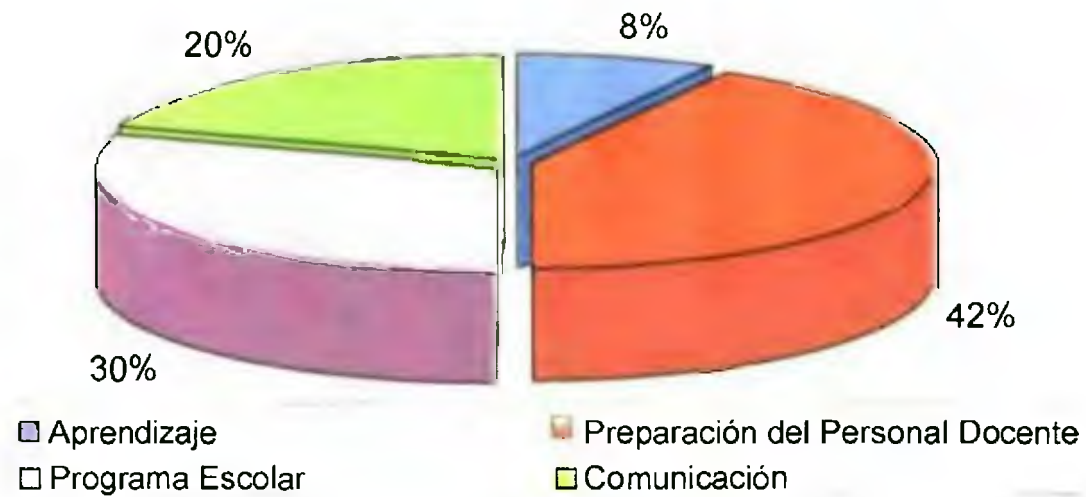
Mire hacia el pasado con satisfacción y sin remordimientos, y hacia el futuro, con optimismo y esperanza. Es lo que nos queda para que podamos construir un mundo positivo.

Debe el directivo buscar positivamente, saber que su percepción de las cosas está determinada por lo que uno piensa de ellas. Puede parecer que los eventos son felices o tristes en sí mismos, pero en realidad lo que los hace buenos o malos es la manera como uno responde a ellos.

Pero si el directivo ve el mundo desde una perspectiva pesimista, su experiencia de la vida será negativa; pero si responde con optimismo, entusiasmo y confianza, creará en su personal, o en la administración, un ciclo de positivismo que aumentará su energía e inspirará a los demás.

Gráfica N° 12

Distribución de Casos más Frecuentes de Problemas del personal Administrativo, Docente y Estudiantil, según los Directivos. Periodo Académico 2006.



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

El 30% señala que otro factor negativo está concentrado en el programa escolar, lo que quiere decir que el programa vigente no está cónsono con la realidad ni con las necesidades y aspiraciones individuales y colectivas.

Se puede afirmar que el programa excluye las necesidades del personal, pues, desde niño hasta el momento, se le inculcó más el consumismo y el concepto de la competencia, de la lucha y no pensar positivamente

El programa escolar, su único objetivo es el de transmitir los conocimientos. El profesor Valentín Medina (1973, pág. 21) escribió.

“... los programas y planes de estudio de la escuela panameña no responden a las necesidades, condiciones y recursos de la nación. Siguen tan estrechos en su concepción filosófica y tan apartados de la realidad que su contenido enciclopédico sólo pretende formar ciudadanos saturados de conocimientos”.⁹

En realidad, el personal directivo tiene razón al afirmar que el programa escolar no parte de las experiencias del que aprende. Razón tiene Albert Depienne (1970, pág. 7), cuando afirma

“La educación actual debe reemplazar la simple acumulación de conocimientos memorizados por los alumnos por un conjunto de reflexiones sobre la realidad vivida por ellos. Ser capaz de informarse y de reflexionar es más importante que ser capaz de memorizar”.

Este problema planteado destaca la ausencia de la motivación. Los indicadores básicos de una actitud positiva, como un valor, son las emociones. Cuando más

⁹ MEDINA, Domínguez Valentín. “Hacia un cambio de actitud en educación”. 2ª edición. Panamá: La Editora de la Nación, 1973, pág. 21

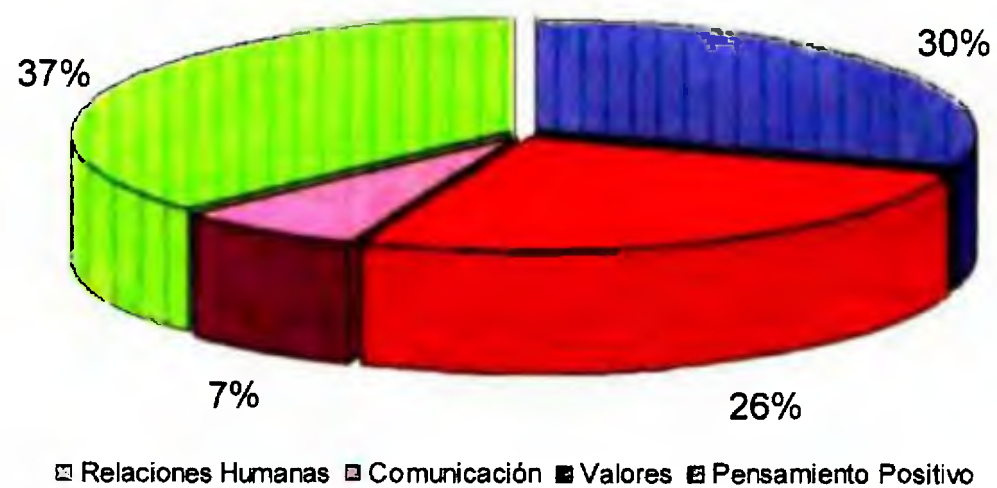
consciente sea usted de sus señales emocionales, más capaz será de pasar de una visión negativa a una positiva.

El programa escolar, se refiere pues a la totalidad de las actividades de organización de la parte del personal y social que todos necesitan y los procedimientos, materiales y facilidades mediante los cuales la escuela asegura la forma apropiada los conocimientos y la práctica indispensable para el desarrollo de una capacidad.

Otro aspecto de entender la manera como nuestros pensamientos afectan nuestro estado de ánimo, tenemos que registrar la forma de ver la vida y la circunstancia. Saber cómo uno actuó, cómo pensó y qué dijo.

Gráfica N° 13

**Programa de Aprendizaje que Reclama Ayuda
Técnica, Según los Directivos.
Periodo Académico 2006.**



Fuente: Resultado de la Encuesta Realizada por el Autor, Año: 2006.

4.1.3.2. Problemática según la Opinión de los Docentes.

Dada la importancia del rol del docente en el ejercicio del proceso educativo, a fin de lograr la eficiencia de los servicios que ofrece el sistema, se ha considerado necesario obtener la opinión de los docentes, quienes pueden con bastante autoridad brindar una idea de lo que acontece en el ámbito de la institución con respecto a la enseñanza y práctica de los valores, objeto del presente estudio

Es necesario indagar cuáles son las causas que parecen “obligar” a la juventud y a algunos docentes adoptar una conducta de desinterés, de “poco importa” por aprender y adoptar y a valorar los “valores éticos y morales”, que la sociedad demanda.

De acuerdo a las versiones ofrecidas por los propios docentes se observa que los indicadores de mayor relieve son los siguientes. de la habilidad de escuchar (90%), admitir con facilidad los comentarios inapropiados (85%), sus palabras groseras y obscenas (47%), se quejan de todo (64%), incumplen las normas establecidas por la institución (20%), el mal uso del tiempo de receso (60%), objetos perdidos (33%), motivación (53%), impuntualidad (53%), rumor (80%)

Para determinar posibles causas objetivas y confiables que caracterizan el desinterés de parte de los docentes, destacan la importancia de construir la personalidad de la juventud a través de la práctica y enseñanza de los valores.

La necesidad de enseñar la educación de los valores obedece a nuestro modo de la constatación de desvalorización progresiva, en nuestro contexto cultural, sobre todo, lo referente a la persona, en sentido más amplio

Si analizamos la proporción de tiempo que dedicamos a nuestro desarrollo como persona, probablemente nos sorprendamos de la gran cantidad de recursos que invertimos en la adquisición de habilidades instrumentales que nos permiten acceder a los bienes sociales y que nos parecen “más importantes” y de allí que a ellos dirigimos nuestros esfuerzos.

Los distintos modelos educativos que se han sucedido en cada momento, han pretendido ayudar a formar a los más jóvenes para que pudieran desenvolverse posteriormente como adultos en la sociedad que les tocó vivir.

De allí que los centros educativos, así como las instituciones formadoras, analicen estos hechos y traten en la medida de sus probabilidades de dar respuestas concretas a los mismos, ya que la escuela-institución debe insertarse en la sociedad y no desarrollar su labor al margen de la realidad donde se ubica si queremos alcanzar el objetivo de “educar para la vida”.

Esto indica que los educadores están conscientes de los problemas de los valores en ellos, en los estudiantes, sin embargo, siguen tolerando estas deficiencias sin buscar una solución adecuada. Esta falta de acción de docentes puede obedecer a su propia actitud. Para llamar la atención se requiere mucho valor y se exige la moral y la ética. La carencia de la práctica de estos valores impide llamar la atención a otros.

Esto nos hace pensar en el interés que tiene los Directivos de la Facultad en contar con un recurso humano de excelente calidad profesional, pero con alta moral y ética, orientados al desarrollo económico y social de nuestro país; por todo esto, el Instituto

debe incluir en sus programas los aspectos éticos-morales que garanticen su desarrollo integral como persona. Nos referimos a la enseñanza de valores en los docentes como estudiantes de los distintos niveles educativos, a fin de cimentar, consolidar y lograr el éxito organizacional y personal del Instituto mediante el compromiso con su misión y valores que deben adornar a todo profesional en el mundo de hoy.

El educador moderno debe saber que el aprendizaje no comienza cuando el niño llega a la escuela, sino desde su infancia. Ya a temprana edad el niño refleja sus propios valores culturales y demuestra el modo de pensar, actuar y sentir de su sociedad.

De modo que el niño cuando pasa del hogar a la escuela, se espera que ésta (escuela) promueva y fortalezca los valores positivos. Y esta influencia psicológica deberá abarcar diferentes áreas de comportamiento: psicomotriz, emocional, adaptativa, de lenguaje y sobre todo de los esquemas básicos del pensamiento y de la acción.

El educador debe evitar a toda costa, empezando con él mismo, las críticas que vayan en perjuicio del desarrollo armónico del niño, joven o adulto, porque las críticas, las acusaciones y los comentarios mordaces pueden humillar el ego del estudiante; le bajan su autoestima y le creará “pensamientos negativos”.

Es oportuno citar las palabras de Erich Fromm cuando dice:

“Para entender la dinámica del proceso social tenemos que entender la dinámica de los procesos psicológicos que operan dentro del individuo, del mismo modo que para entender al individuo debemos observarlo en el marco de la cultura que los moldea.” (p. 24)

Las escuelas, como instituciones sociales por excelencia, deben ayudar al niño y joven, para mejorar su visión de la vida, todos los aspectos de su comportamiento deben ser positivos. Que cada cual examine y si es necesario modifique sus pensamientos y creencias y la opinión que tiene cada uno de sí mismo.

De modo que en ningún momento, el educador deberá descuidar las modalidades regionales, socioeconómicas con que se presenta este ámbito de experiencias de los educandos en cada situación concreta del aula. El contenido programático, la organización, el horario, los métodos y la forma de comunicación que se utilizan, hasta las láminas, deben girar en torno a la realidad del niño, pero objetivo y realista, pues sólo así el aprendizaje tendrá significación.

Las láminas deben a toda costa evitar distorsionar sus pensamientos negativamente. El docente no puede cambiar la realidad, pero sí puede cambiar la manera de percibirla y lograr así resultados positivos.

4.1.3.3. Algunos indicadores relevantes.

Consideraciones que deseamos plasmar conforme a los resultados de la encuesta

4.1.3.3.1. Saber escuchar.

El mundo de los negocios, en la actualidad, se caracteriza por el cambio constante (tecnológico, cultural, social, económico, personal y moral) cuyo impacto se traduce en ansiedad, inseguridad y presión sobre los participantes o empleados.

Esto nos hace pensar que el docente, sin lugar a dudas, requiere, para asegurar el éxito en cualquier tipo de organización, desarrollar la habilidad de “saber escuchar”

Cuanto más frecuente demuestre el docente a los estudiantes que está dispuesto a escuchar sus ideas, problemas o necesidades, tendrá más voluntad el estudiante para escuchar. Si uno cree que el estudiante nunca escucha lo que se le dice, podría ser que su propia actitud como docente le sirva de ejemplo negativo. De allí la imperiosa necesidad de desarrollar la habilidad de saber escuchar.

4.1.3.3.2. Decir palabras groseras y obscenas.

¿Es ésta la forma de hablar de un profesional o de un alumno en una Institución educativa seria?

La comunicación es una calle de dos vías. Tanto el docente como el estudiante necesitan decir algo. Enviar un mensaje cuando el alumno se encuentra alterado emocionalmente (o viceversa) no produce ningún buen estado, porque no escucha cuando se encuentra bajo presión emocional.

Si los docentes deben enseñar, persuadir, usar lógica, compartir reacciones y hasta darle seguridad al participante, pero el secreto se encuentra en la elección del momento apropiado. Primero, se calman las emociones alteradas.

El instructor debe desarrollar métodos eficaces de comunicar sus propias necesidades a sus participantes, porque como seres humanos, ellos también las tienen.

Los participantes a veces molestan, perturban y frustran. Pueden ser considerados, descuidados, destructivos, exigentes, desobedientes y desordenados.

Según la situación, un educador puede decidir, ignorar las groserías y palabras obscenas y emplear el método de las consecuencias naturales, es decir, buscar el momento oportuno en lugar de recurrir a las amenazas

No debe usar frases ineficaces que humillen al alumno. Por lo contrario, debe dar explicación de cómo el uso de palabras groseras y obscenas es condenado por la sociedad, por las empresas y esperan que la persona pida disculpa y su nivel de querer mejorarla.

4.1.3.3.3. “Se quejan de todo”

Arnold Bennett dijo: que cuando uno le habla a otra persona, en realidad habla dos veces una vez lo que dice y otra es, la forma cómo lo dice. Afirma que 90% de las quejas que surgen en la vida son causadas por el tono de voz que se usa.

Con frecuencia las tareas que les solicitan son justificantes en un centro educativo y son solicitados con un tono de voz de amenaza y reprensiones

Esta manera de actuar de un docente despierta sentimientos de enojo y resentimiento en el participante considerándolo desobediente y rebelde, cuando ellos mismos son los que han causado el problema

Si alguien se queja de todo, es porque se interrumpe la comunicación ante esas pequeñas diferencias; le corresponden al docente tomar la iniciativa de restaurar la comunicación interrumpida como adulto maduro

Debe encontrar la manera adecuada de llegar a él, con el cariño para que el quejoso vea que él es importante. Recuerde que las acciones hablan más alto que las

palabras. Acepte que todo individuo tiene derecho y deberes, necesidades y valores personales. Trate con respeto, manifieste y comprenda. Demuestra afecto y consideración, y así conocerá la “queja” del alumno y así se encontrará entre los dos, las alternativas de solución.

El ser humano aprende a usar las palabras que precisa. Sin embargo, por la carencia de vocabulario, se usan términos sustitutos en el momento en que le faltan las palabras adecuadas para decir qué se desea. Esto nos permite ver que la amplitud del vocabulario es muy importante para el desarrollo social y emocional del hombre o la mujer.

Para que la persona se convierta en un alumno activo del grupo social, el hombre y la mujer deben ser capaces de comunicarse eficientemente con sus pares, en términos que éstos puedan entender.

Aunque muchos aleguen que el desarrollo del lenguaje es muy parecido en todos los seres humanos hay variaciones que se deben a ciertos números de factores entre los cuales podemos citar salud, (enfermedades prolongadas durante la niñez), que impiden la socialización por el aislamiento y comunicación limitada con los demás.

4.1.3.3.4. Incumplen las reglas o no son disciplinados.

El diccionario Internacional de Webster define la disciplina como “entrenar por medio de la instrucción o el ejercicio”. Hay muchos sin embargo, que consideran la disciplina como castigo. La palabra disciplina se relaciona con el vocablo “discipulo”.

De este modo cuando los docentes disciplinan al estudiante lo están entrenando en realidad para que sea un discípulo, o que aprenda de su “maestro”.

Por lo tanto, disciplinar es enseñarle el camino que debe transitar, pero en su recorrido encontrará muchas normas o reglas que limitarán las actividades, por lo que el participante deberá controlar su comportamiento y estar dentro de las reglas establecidas por las instituciones o la propia sociedad.

Cuando un “docente o estudiante” incumple las reglas de la institución de forma constante, se piensa que adopta un comportamiento negativo y generalmente se identifica con “malas acciones” y que de esta manera adquiera sentimientos negativos acerca de sí mismo.

A veces, unos incumplen las normas, o no son disciplinados, es porque recurren a una actitud desafiante para establecer su propia identidad. La disciplina no debe destruirle nunca el respeto de sí mismo.

Debemos recordar que el objetivo de la disciplina consiste en entrenar al participante para que sepa gobernarse. El papel del docente a ejercer la disciplina es el de ayudar al alumno para que llegue a ser un profesional capaz de controlarse a sí misma.

Debe recordar que hay seguridad dentro de límites definidos; cuando una persona se da cuenta de las consecuencias de su comportamiento, puede hacer mejores decisiones cuando ya no este dentro de los medios del centro, se le ha enseñado a cumplir las reglas llegará a ser un profesional más responsable.

4.1.3.3.5. Decir que “está ocupado” “sin estar ocupado” (Mentir)

Las investigaciones realizadas recientemente han demostrado que tanto los jóvenes como los adultos, sin importar el nivel académico de éste último, que carecen de respeto de sí mismos, actuarán inadecuadamente en la vida, dando tropezones y a tientas al estar siempre ocupado sin estarlo. Las personas se autoengañan.

Deberíamos realizar las mejoras necesarias cambiando constantemente y añadiendo nuevas perspectivas en nuestra labor. Esta actividad debe ser permanente para obtener resultados óptimos en nuestros trabajos. Es sumamente importante para la formación de una persona, hacerla trabajar con sus propias ideas e iniciativas.

Si dejamos pasar las horas y los días sin trabajar, nos resultarán aburridas y seremos incapaces de disfrutar el gozo de vivir. En cambio, si consideramos nuestra tarea diaria como un proceso para lograr un objetivo grande, podremos encontrar en el trabajo, un sentido que nos animará y nos ayudará a llevar una vida más plena y humana.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Los resultados que aparecen en esta investigación, surgen de las encuestas realizadas a las muestras de la población seleccionada en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá, tipificadas en cuadros estadísticos y gráficas, y ponen en evidencia una problemática situacional de una carencia de los valores en la Facultad.

La carencia y pérdida de valores éticos y morales ha provocado una crisis de valores en la sociedad panameña y en sus instituciones educativas. La educación en valores obedece a esta constatación de desvalorización progresiva en el contexto cultural. La Universidad de Panamá a través de la Facultad de Ciencias de la Educación es la llamada a lograr y recuperar una sólida educación moral. Es necesario que las facultades formadoras contribuyan a través del desarrollo de investigaciones sobre aspectos éticos y morales, a promover y a establecer en el contexto educativo, la cultura de la comunidad justa y a marcar pautas en la búsqueda de una cultura moral altamente desarrollada, pues en la actualidad, los centros educativos de calidad son aquellos que logran comprender que los valores de justicia, la ética y la moral son fundamentales, insoslayables para alcanzar y ofrecer tan trascendental servicio social.

Es fundamental saber que en el proceso formativo entran en relación dos o más personas (formador y asistente) para desarrollar un intercambio no sólo de

conocimientos, vivencias, experiencias, expectativas, sino el cultivar valores morales y éticos en los asistentes.

El Docente Universitario como ser Axiológico enfocado en su proceso de enseñanza-aprendizaje con una visión ética, comunicativa, holística e interdisciplinaria, formador de valores en su quehacer educativo, destaca la necesidad de un conocimiento de la disciplina que enseña reforzándola con una capacitación en el cultivo de los valores éticos y morales y a partir de la introducción en su práctica estratégica didáctica pertinente a su disciplina pueda problematizar los contenidos de la enseñanza con situaciones conflictivas que revelen las contradicciones reales de la sociedad actual y el papel de los valores en su dilucidación; situando en un mismo nivel los valores, actitudes que las capacidades, destrezas, entendiéndose que todos ellos son objetivos a conseguir; que el alumno logre vivenciar los contenidos de la enseñanza a través del diálogo cotidiano profesor-alumno, alumno-alumno, eliminando con esto el distanciamiento teoría-práctica, e integrar en cada prueba de conocimiento, formulación de preguntas de capacidades y de valor cónsono con el conocimiento que se está aprobando y como realizar trabajos voluntarios y acciones sociales que fortalezcan la conducta de valores en el estudiantado, e invertir recursos para la formación en valores y no solo en las habilidades instrumentales.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Presentadas ya las conclusiones de esta investigación de Tesis de Maestría, nuestras recomendaciones para que se fortalezca el proceso de enseñanza-aprendizaje de una educación en valores son las siguientes:

Para el establecimiento de los valores en las instituciones educativas es necesario partir de la promoción de programas que apunten a mejorar el desarrollo profesional y personal de los miembros que lo conforman: alumnos (padre de familia de los alumnos), profesores, administradores deben estar conscientes de sus virtudes y defectos, deben reconocer sus responsabilidades morales y éticos. Este reconocimiento sólo es posible mediante una mirada introspectiva de cada una de las estructuras axiológicas de esos miembros, es decir, de una autorreflexión y autoevaluación que permita a estos miembros determinar en que medida sus comportamientos se corresponden con los parámetros normales del desarrollo moral. En este sentido, la búsqueda de relaciones conceptuales entre el desarrollo axiológico del profesorado, la mejora institucional y la descripción de los principales atributos que caracterizan al profesorado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá, como objetivo central de esta recomendación contribuya en demostrar que: para pretender mejoras educativas, es necesario la interrelación de procesos que abarquen la evaluación del profesorado, el desarrollo profesional, personal y la gestión de la calidad educativa. Para que ello sea posible es

inminente y de gran importancia que el profesorado sea colocado como el foco de atención girando alrededor del sujeto de la educación que es el estudiantado.

El profesor al concluir un período escolar debe provocarse la autorreflexión y autoevaluación sobre la competencia de esta labor en la formación de valores. La ejemplaridad del claustro de profesores en el funcionamiento de su labor docente, debe resaltar su liderazgo en un comportamiento de valores en el aula de clase, como en todo el Recinto Universitario; y liderando una comunicación en valores, docentes-docentes, docentes-estudiantes, docentes-administrativos, docentes-visitantes de la facultad.

La Universidad de Panamá debe caracterizarse como un sistema social dedicado a la investigación en las diferentes disciplinas del saber y de los valores éticos y morales de las distintas disciplinas, como de la sociedad; siendo pues, la misión de la Universidad Moderna la de formar, formadores en valores éticos y morales en la disciplina del egresado universitario en que se titula, evitando así que en nuestra sociedad emerja una cultura de improvisación de coimas, e individualismo, donde el desafortunado (docente-estudiante) es promovido no por mérito, sino por las recomendaciones o favores, que destruye los cimientos de los valores y frenando el desarrollo de la Economía de un País.

Destacándose con esta misión la Universidad Moderna, formar, formadores en valores en el estudiantado, en los egresados de las Universidades y en las ciudadanos del país, los valores de responsabilidad, fidelidad, solidaridad, autenticidad, patriotismo,

laboriosidad, contribuyendo con ciudadanos y profesionales plenos, conscientes de sus deberes y derechos capaces de hacer frente a los desafíos del desarrollo convencidos que nuestra sociedad se rige y se conduce con valores éticos y morales

A la Universidad de Panamá y a su facultad de ciencias de la educación, recomiendo:

1 A las Autoridades Universitarias.

- Que su Facultad de Ciencias de la Educación, a través de sus cuadros docentes desarrollen investigaciones sobre los valores éticos y morales, que fundamenten una cultura de valores en todo el recinto de la facultad y de la Universidad.
- Invertir en igual porcentaje de recursos para la formación en valores y no como tradicionalmente se destina en mayor porcentaje de recursos al desarrollo de las capacidades-destrezas del conocimiento académico.

2 Para el Personal Administrativo de la Facultad de Ciencias de la Educación.

- Organizar seminarios sobre valores éticos y morales para que den ejemplos de valores, cuando los estudiantes o visitantes se acercan a sus instancias a buscar atenciones.

3 A los Docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación:

- Capacitar a los docentes en el cultivo de los valores éticos y morales en la disciplina que enseñan como formador de la personalidad profesional en valores del estudiante.

- Que integre en la estrategia didáctica de su proceso de enseñanza-aprendizaje: los valores-actitudes con las capacidades-destrezas en un mismo nivel entendiéndose que los dos, deben ser considerado objetivos a conseguir y no considerar solo a las actitudes como contenidos
- A su vez, que integre en cada prueba de conocimiento, preguntas de capacidades y actitudes en valores consono con el conocimiento académico que están aprobando los estudiantes
- Realizar trabajos voluntarios y labores sociales de acuerdo al programa educativo que imparte el profesor, que fortalezcan los valores en el desarrollo de la formación integral del estudiante. Y que logren acortar el distanciamiento teoría-práctica.
- Promover una comunicación en valores en la Universidad y Facultad Docente-Docente, Docente-Administrativo, Docente-Estudiante, Docente-Visitante de la Facultad.
- Promover un comportamiento ejemplar de valores en la Universidad y Facultad donde el estudiante pueda mirarse cual espejo y poder emular este comportamiento en valores éticos y morales.
- Realizar al final de cada periodo semestral una autorreflexión y autoevaluación sobre su competencia de su labor como formador de valores en aras de lograr metas individuales de superación productiva en su quehacer educativo, obteniéndose una educación de calidad universitaria

4 A los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación

- Al escoger una carrera de la Facultad deben ser conscientes que serán futuros formadores de la generación futura que necesitan una formación integra para realizarse como un profesional en valores que sirvan a su patria, para el desarrollo económico, político, social y no servirse de la Patria para sus intereses personales
- Por tanto, como futuros profesionales deben ser conscientes como estudiantes universitarios de sus limitaciones y problemas personales; deben permitir que sus docentes universitarios formadores de profesionales en valores, les faciliten traspasar de sus limitaciones personales a esta nueva personalidad cualitativa de un profesional en valores.
- Como estudiante de esta facultad en su desarrollo integral es formado a su vez, crítico, investigador, que aprenda a estudiar por sí mismo, que sepa evaluar y reflexionar su propio quehacer de estudiante, en una comunicación de mutuo respeto, profesor-estudiante; y como estudiantes pensantes junto a la labor docentes universitaria, llevar a cabo una labor educativa de calidad universitaria

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cirigliano, Gustavo "Dinámica de Grupos y Educación. Fundamentos y Técnicas". 19ª Ed Buenos Aires, Argentina: Editorial Humanitas, 1992 236 págs.
- Cirigliano, Gustavo "Manual de Relaciones Públicas" 2ª Ed. Buenos Aires, Argentina: Editorial Humanitas, 1982 172 págs
- Collado, Carlos. Lucio, Pilar y Sampieri Roberto "Metodología de la Investigación" 3ª Ed México. Editores McGraw-Hill, Interamericana, 1991 705 págs.
- Comisión Coordinadora de la Educación Nacional, Subcomisión de Divulgación. Vol. 2, 1era. Edición. Panamá Imprenta Comercial ERSA, 1983, 22 págs.
- Delgado, Rolando A "Informes del Estudiante". Panamá, enero 2006.
- Depienne, Albert. "Sociedad, Educación y Cambio". San José, Costa Rica. Editorial CEDAL, 1970. 59 págs.
- Fromm, Erich "La Misión de Sigmund Freud Su personalidad e influencia" 1ª Ed. México, D.F.: Editorial Fondo de Cultura Económica, 1992. 117 págs.

- Giraldo, Jorge. Lumpuy, Luis y Ruíz, David. "Biblia de Estudio de la Vida: Antiguo y Nuevo Testamento" Miami, Florida, E.U.A. Editorial Vida, 1993 1894 págs
- Kerlinger, Fred N. "Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodologías" 2ª Edición México, D.F. Nueva Editorial Interamericana, 1984. 525 págs
- Kilpatrick, William. "La Función Social. Cultura y Docente de la Escuela" 5ª Ed. Buenos Aires Editorial Losada, 1957 89 págs.
- Medina Domínguez, Valentín "Hacia un Camino de Actitud en Educación" 2ª Edición. Panamá: La Editora de la Nación, 1973. 234 págs.
- Medina Domínguez, Valentín "Un reto al Docente en la Metodología de la Enseñanza". Panamá: La Editora de la Nación, 1979. 279 págs.
- Ministerio de Educación. "La Ley Número 47 de 24 de septiembre de 1946 "La Ley Orgánica de Educación" Modificada por la Ley N° 34 de 6 de julio de 1995. Edición Oficial. Panamá. Editora Interamericana S.A , 1999-2000 118 págs.

Internet

- <http://www.surnoticias.com> “El juicio moral y la ética del docente universitario”.
Por Anna Bermeo Turchi
- http://www.tdr.cesca.es/tesis_urv/ayaible/tdc-0902103-130816/conclusionesyrecomendaciones1.pdf
- [http //www.oei.es/valores2/ortiz.html](http://www.oei.es/valores2/ortiz.html)

ANEXOS

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR**

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

INTRODUCCIÓN

Estimados Docentes:

Me permito extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de nuestro trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada por Ud. será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en su estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes.

La información será manejada con carácter de confidencialidad.

Le agradezco de antemano su fina atención

I. PARTE:

5. Sexo:

1.1. Masculino

1.2. Femenino

6. ¿Cuál es su formación académica?

2.1.

2.2.

2.3.

2.4.

7. ¿Es Ud. la persona que escucha a los alumnos, colegas y demás personal de la institución?

3.1

3.2

3.3.

3.4.

3.5

3.6

8. ¿Admite Ud. los comentarios negativos que les presentan los participantes, colegas y otras personas de la institución?

4.1

4.2.

4.3.

4.4

4.5.

4.6

4.7

9. ¿Conoce Ud, a alguna persona de la institución que se queje de todo?

5.1.

5.2

5.3.

5.4

5.5.

5.6.

5.7.

10. ¿Cuántas veces al día escucha Ud expresiones obscenas y groseras entre colegas, alumnos y demás personal de la institución?

6 1

6 2

6.3

6 4.

6 5

6 6

11. ¿Cuántas veces al día escucha chistes, anécdotas o historias que subvaloran o deterioran la imagen de los seres humanos y la vida cotidiana de los docentes, directivos, mujeres y otro personal de la institución?

7.1.

7.2.

7.3

7 4

7.5.

7 6.

7 7.

12 ¿Conoció Ud. del caso de alguna persona que la semana pasada haya violado algunas de las normas o reglamento del instituto?

8 1.

8 2.

8.3.

8.4.

8.5.

8.6.

8.7.

13. ¿Conoció Ud. la semana pasada el caso de alguna personal que haya usado más tiempo de lo establecido para el recreo de la merienda y almuerzo?

9 1

9 2

9.3

9.4.

9 5

14. ¿Sabe Ud. de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en el instituto?

10 1.

10 2

10.3.

10.4.

10 5

15. ¿Sabe Ud. de alguien del Instituto que haya regresado el objeto de valor o dinero encontrado?

11 1.

11.2

11 3

11 4.

11.5.

11.6.

16. ¿Conoce Ud. del caso de alguna persona del Instituto que le gusta llegar tarde e irse temprano?

12 1.

12.2.

12.3. _____
12.4 _____
12.5 _____

17. ¿Conoce Ud. de alguna persona que se dedica a crear, aumentar y dispersar el rumor en la institución?

13.1 _____
13.2 _____
13.3 _____

18. ¿Con los criterios señalados, como ubicaría a su personal con respecto a:?

Responsabilidad	<input type="text"/>	Confiable	<input type="text"/>
Puntualidad	<input type="text"/>	Pensamiento Positivo	<input type="text"/>
Respeto	<input type="text"/>		

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO

INTRODUCCIÓN

Estimados Personal Directivo:

Me permito extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de nuestro trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada por Ud. será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en su estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes

La información será manejada con carácter de confidencialidad.

Le agradezco de antemano su fina atención.

II. PARTE:

1 Sexo:

1.1 Masculino

1.2 Femenino

2 ¿Cuál es su formación académica?

2.1 _____

2.2 _____

3 ¿Es Ud. la persona que escucha a los alumnos, colegas y demás personal de la institución?

- 3.1 _____
3.2. _____
3.3. _____

4 ¿Admite Ud. los comentarios negativos que les presentan los participantes, colegas y otras personas de la institución?

- 4.1. _____
4.2 _____
4.3. _____

5 ¿Conoce Ud, a alguna persona de la facultad que se queje de todo?

- 5.1. _____
5.2 _____
5.3 _____

6 ¿Cuántas veces al día escucha Ud expresiones obscenas y groseras entre colegas, alumnos y demás personal de la institución?

- 6.1. _____
6.2 _____
6.3 _____

7 ¿Cuántas veces al día escucha chistes, anécdotas o historias que subvaloran o deterioran la imagen de los seres humanos y la vida cotidiana de los docentes, directivos, mujeres y otro personal de la institución?

- 7.1 _____
7.2. _____

8 ¿Conoció Ud. un caso que haya ocurrido la semana pasada acerca de violación o incumplimiento de las normas o reglamentos de la institución?

- 8.1 _____
8.2 _____
8.3 _____

9. ¿Conoce Ud. un caso que haya ocurrido la semana pasada de alguna persona que haya usado más tiempo de lo establecido para el receso de la merienda y almuerzo?

- 9.1. _____
9.2. _____
9.3. _____

10. ¿Sabe Ud. de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en la institución?

- 10.1. _____
10.2. _____
10.3. _____

11. ¿Sabe Ud. de alguien que haya regresado el objeto de valor encontrado en alguna institución?

- 11.1. _____
11.2. _____
11.3. _____

12. ¿Conoció Ud. del caso de alguna persona que le gusta llegar tarde e irse temprano?

- 12.1. _____
12.2. _____
12.3. _____

13 ¿Conoce Ud. de alguna persona que se dedique a crear, aumentar y dispersar el rumor en la institución?

13.1. _____

13.2. _____

13.3. _____

14 ¿Con los criterios señalados, cómo ubicaría a su personal con respecto a ?

Responsabilidad

Confiable

Puntualidad

Pensamiento Positivo

Respeto

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EGRESADOS

INTRODUCCIÓN

Compañeros Egresados:

Permítame extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de nuestro trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada por Ud. será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en su estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes.

La información será manejada con carácter de confidencialidad

Le agradezco de antemano su fina atención.

III. PARTE:

1. Sexo:

1 1 Masculino

1 2 Femenino

2. ¿Qué título Ud. obtuvo en la Facultad?

2.1

2.2

2.3

3 ¿Conoce algunas personas que laboran en la Facultad de Ciencias de la Educación?

3.1 _____

3.2 _____

3.3. _____

4 ¿Escuchaba Ud expresiones obscenas y groseras entre docentes y alumnos de la Facultad?

4.1 _____

4.2. _____

4.3. _____

5. ¿Recuerda Ud. alguna persona que creaba, aumentaba y dispersaba el rumor?

5.1 _____

5.2 _____

5.3. _____

6. ¿Conoció Ud. alguna persona que haya perdido el dinero o un objeto de valor, pero que se le haya regresado el objeto al dueño?

6.1 _____

6.2. _____

6.3 _____

7 ¿Cómo calificarías a los que fueron tus profesores con respecto a?

Responsabilidad

Confiable

Puntualidad

Pensamiento Positivo

Respeto

8 ¿Cómo calificarías a los que fueron tus compañeros (estudiantes) con respecto a?

Responsabilidad

Puntualidad

Respeto

Confiable

Pensamiento Positivo

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES

INTRODUCCIÓN

Compañeros Estudiantes:

Permíteme extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de mi trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en la estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes.

La información será manejada con carácter de confidencialidad.

Le agradezco de antemano su fina atención.

IV. PARTE:

1 Sexo:

1.1. Masculino

1.2. Femenino

2 ¿Qué carrera cursa en la Facultad?

2.1.

2.2.

2.3.

- 3 ¿En que nivel de estudios estás en la actualidad?
- 3 1 _____
- 3 2 _____
- 3 3 _____
4. ¿Escucha Ud. expresiones obscenas y groseras entre los docentes, estudiantes y demás personal en la Institución?
- 4 1 _____
- 4 2. _____
- 4.3. _____
- 5 ¿Cuántas veces al día escuchas insultos, chistes, anécdotas o historias que subvaloran, discriminan o deterioran la imagen de los seres humanos, sea de los docentes, directivos y otro personal de la institución?
- 5.1 _____
- 5.2 _____
- 5 3. _____
6. ¿Conoce Ud. de alguien que haya perdido dinero o algún objeto de valor en la institución?
- 6.1 _____
- 6 2. _____
- 6.3. _____
7. ¿Conoce Ud. de alguien que haya regresado el objeto de valor o dinero encontrado?
- 7.1. _____
- 7 2. _____
- 7 3. _____

8 ¿Conoce Ud de alguna persona en la Facultad que se dedica a crear, aumentar y dispersar el rumor?

8.1 _____

8.2 _____

8.3. _____

9 ¿Cómo calificarías a tus profesores con respecto a?

Responsabilidad

Confiable

Puntualidad

Pensamiento Positivo

Respeto

10. ¿En términos generales como calificarías a los alumnos (as)?

Responsabilidad

Confiable

Puntualidad

Pensamiento Positivo

Respeto

11. ¿Cuáles son los problemas más comunes en su institución?

Vicio

Aislamiento

Timidez

Inseguridad

Apatía

Problemas con la familia

Muchas Gracias.

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GREMIALISTAS

INTRODUCCIÓN

Estimado Docentes Gremialistas:

Me permito extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de nuestro trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada por Ud. será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en su estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes.

La información será manejada con carácter de confidencialidad.

Le agradezco de antemano su fina atención.

V. PARTE:

1. Sexo.

1.1 Masculino

1.2 Femenino

2. ¿Cuál es su formación académica?

2.1.

2.2

3. ¿Qué es más importante para Ud. ser gremialista o su labor docente?

3.1.

3.2.

4 ¿En la labor docente consideran que los profesores son?

Responsables

Puntuales

Respetuosos

Honestos

Confiables

Pensamiento Positivo

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESARIOS

INTRODUCCIÓN

Estimados Empresario:

Me permito extenderle un cordial saludo, asimismo, le solicito muy respetuosamente, su colaboración para completar este formulario que es parte de nuestro trabajo de graduación del programa de Maestría en Docencia Superior. El propósito es de carácter académico, y la información suministrada por Ud. será de mucha utilidad para presentar una propuesta de mejoramiento en una estrategia de planeamiento didáctico en valores que realizan los docentes.

La información será manejada con carácter de confidencialidad.

Le agradezco de antemano su fina atención.

VI. PARTE:

1. Sexo.

1.1. Masculino

1.2. Femenino

2. ¿Cómo empleador cuenta Ud. entre sus empleados un egresado de la Facultad?

SI

NO

--

3 Si su respuesta es afirmativa, ¿Cómo calificas a ellos con respeto a.

Responsables	<input type="text"/>	respetuosos	<input type="text"/>
Puntuales	<input type="text"/>	Confiables	<input type="text"/>
Respetuosos	<input type="text"/>	Pensamiento Positivo	<input type="text"/>

Muchas Gracias.