



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
RUBIO ESTADO TÁCHIRA

**PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR
GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE**

**Trabajo de Grado Presentado como Requisito Parcial Para Optar al Grado de
Magister en Educación
Mención Gerencia Educacional**

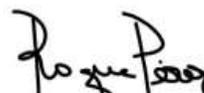
Autor: Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón
Tutor: MSc. Roque Antonio Pérez Márquez

Rubio, Noviembre de 2021

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del trabajo presentado (a) por el (la) ciudadano (a) Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón para optar al Grado de Magister en Educación, Mención Gerencia Educativa, considero que dicho(a) trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido (a) a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de Rubio, a los nueve días del mes de noviembre de 2021.



MSc. Roque Antonio Pérez Márquez
C.I.V 10.742.683

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
LISTA DE CUADROS	v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
Planteamiento del problema	3
Objetivos de la investigación	10
Objetivo General:.....	10
Objetivos específicos:	10
Justificación e Importancia.....	11
CAPITULO II	155
MARCO TÉORICO.....	155
Antecedentes	155
Bases Teóricas.....	199
Principios Deontológicos.....	199
Deontología.....	221
Ética y Deontología.....	222
Deontología Docente.....	233
Gerencia educativa.....	266
El Docente Directivo como Gerente.....	31
La comunicación en la gerencia.....	355
Bases legales.....	388
CAPÍTULO III	41
MARCO METODOLÓGICO.....	41
Naturaleza de la Investigación	41
Diseño de la Investigación	422
Fases de la Investigación.....	444

Descripción del Escenario.....	466
Informantes Claves.....	466
Criterios para la selección de los Informantes Claves.....	477
Técnicas e Instrumentos para la recolección de Información.....	488
Procedimiento para la Recolección y Análisis de la Información.....	488
CAPÍTULO IV.....	51
ANÁLISIS DE TEXTOS Y DISCURSOS.....	51
Categoría N° 1 Principios deontológicos.....	52
Subcategoría: Deontología.....	533
Subcategoría: Ética y deontología.....	588
Subcategoría: Deontología docente.....	61
Categoría N° 2 Gerencia Educativa.....	677
Subcategoría: La gerencia.....	688
Subcategoría: El docente directivo como gerente.....	71
Subcategoría: La comunicación en la gerencia.....	766
Categoría N° 3 Deontología del gerente.....	81
Subcategoría: Deontología del docente como gerente.....	822
Presentación del informe.....	90
CAPÍTULO V.....	933
LA PROPUESTA.....	93
CAPÍTULO VI.....	¡Error! Marcador no definido.9
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.9
Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.9
Recomendaciones.....	¡Error! Marcador no definido.9
REFERENCIAS.....	101
ANEXO Instrumento de Recolección de Datos por parte de la investigadora.....	107

LISTA DE CUADROS

CUADRO

1 Deontología.....	54
2 Principios deontológicos	56
3 Importancia de los principios deontológicos.....	57
4 Relación ética- deontología.....	59
5 Relación ética-moral	61
6 Cualidades del docente.....	64
7 Practica de la deontología docente.....	65
8 Gerencia	69
9 Influencia de la gerencia	71
10 Cualidades del directivo docente	73
11 Influencia de la labor gerencial en el clima organizacional.....	76
12 Comunicación con el directivo docente	78
13 Comunicación gerente- empleado	79
14 Principios deontológicos del docente como directivo.....	84
15 Labor gerencial del directivo docente de acuerdo con los principios deontológicos	86
16 Necesidad de un código deontológico para el directivo docente apegado a los principios de la gerencia.....	87
17 Efectos que conlleva en el gerencia educativa el desconocimiento de los principios deontológicos de la profesión docente	88

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO

1 Principios deontológicos	66
2 Gerencia Educativa	81
3 Deontología del gerente	89

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: GERENCIA EDUCACIONAL

**PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR
GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE**

Autor: Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón

Tutor: MSc. Roque Antonio Pérez Márquez

Fecha: Noviembre 2021

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la necesidad de recapitular la naturaleza moral del sujeto, fundamentalmente en el docente, reconsiderando la meditación no sobre derechos, sino sobre los deberes que se deben asumir en la práctica docente, sobremanera, en la responsabilidad directiva. Por tal, la finalidad del estudio fue la de proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán. Afirmando, además, que se convirtió en un estudio de gran valía, de singular importancia y de impacto en el ethos educativo. La investigación se enfocó en el paradigma cualitativo, bajo el método Investigación Acción Participante, en la modalidad de Proyecto Factible, de campo y de tipo descriptivo, constando en tres Fases, siendo éstas: la Fase Diagnóstica, la Factibilidad y la Fase de Diseño. Para ello, siguiendo el rigor metodológico y característico de toda investigación, se abordó un considerable y significativo número de informantes claves quienes aportaron desde sus experiencias y conocimiento, importantes juicios respecto a la deontología, a la función que desempeña el docente como directivo en la precitada institución y cuál debería ser el rol a desempeñar el docente en la condición de gerente educativo. Se concluye que los educadores del plantel son conscientes que en el cargo que ocupan el incumplimiento de sus deberes genera un impacto negativo en la comunidad educativa, Los informantes claves dieron a conocer cómo es el desempeño del directivo docente, concretamente del rector en su labor gerencial, los actores sociales confirmaron la necesidad de establecer unos principios deontológicos para el directivo docente en su labor gerencial y se diseñó un marco deontológico que le permita al rector ejercer su empleo de la mejor manera posible.

Descriptor: Deontología, Gerencia, Docente, Directivo, Ética, Marco Deontológico

INTRODUCCIÓN

Convivir en medio de un plano normativo, es una condición tan natural en la humanidad, pues además de crearla, se ajusta a la misma, incluso puede rechazarla, aprobarla e improbarla.

Pero no sólo resulta la conciencia de la existencia de una norma generada por el pensar humano, sino el saber de una ley que supera a toda aquella originada por el pensar y obrar humano, la denominada ley natural, que de igual modo expresa derechos, pero fundamentalmente emite deberes. Y en correspondencia a este último aspecto del plano normativo, es a lo que se aboca la investigadora estudiar, pues resulta necesario repensar el cuadro deontológico (deber ser) como principios para una efectiva labor gerencial del docente como directivo.

Sin duda alguna que la escuela tiene una múltiple labor en el proceso de formación del sujeto, desde niños hasta la adultez. Y una de esas responsabilidades es la formación de una razón práctica, es decir, de una ley moral que más allá de regir los destinos del vivir y convivir humano, es la edificación de ese conocimiento aplicado en el humano obrar. Es por ello que resulta imperativo conocer cuáles son esos cuadros que la humanidad se salta a la hora de asumir una responsabilidad gerencial, cardinalmente en materia de deberes. Pues es muy normal que el hombre asuma una actitud de reclamo por la aplicabilidad y respeto a los derechos que les asiste jurídicamente; pero cómo desconoce en la norma lo que son los deberes que se deben asumir.

En este sentido, la Universidad en su quehacer progresivo por el hacer el saber, permite fluir la reflexión a propósito de patentar un cuadro deontológico bajo principios que delimiten el accionar gerencial del docente como directivo, asumiendo como contexto desde el estudio, la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

De tal modo, que la investigadora estructuró el presente trabajo de investigación, sobre la base de lo estipulado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis

Doctorales (2014), compuesto en “... una serie de secciones y subsecciones organizadas para presentar la información” (p. 26) comprendiendo tal organización en planteamiento del tema donde se delimita el problema y los objetivos de la investigación, así como su justificación e importancia respectivamente. Subsiguiente, la exploración de fuentes bibliográficas, que serán el sostenimiento teórico de la investigación y guía para la atención de la problemática objeto-estudio.

Asimismo, se describió la ruta de la investigación, acompañado de la apología del camino emprendido para el abordaje del tema escogido por parte de la investigadora, como es los principios deontológicos del directivo docente.

Finalmente, no es tener un discurso moral, sino una razón práctica de las normas existentes para que la acción gerencial resulte efectiva o eficaz, garantizando por demás un clima agradable o armonioso en la organización educativa, bien sea la que sirve como contexto objeto-estudio, así como cualquier otra entidad, educativa o no, pero sí donde interactúen seres humanos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El hombre es un sujeto moral. Por naturaleza estructura normas que le garantizan bienestar personal y con extensión a una ventura social. Aunado a ello, la naturaleza, a la cual éste –el hombre- no es ajeno, tiene en sí una ley propia que gobierna y rige la dinámica del todo y ante ello coexiste un desconocimiento forzado de la ley natural y en consecuencia, sólo se asume una actitud moral más personalizante y poco socializante. En tal sentido, la educación tiene el deber per sé de atender, formar y sostener a lo largo de la vida del sujeto la educación moral como constante y fundamentalmente en la formación del docente que como modelador de vidas a través de la didáctica de la razón y de la práctica ha de ostentar personalidad, consciencia autónoma y una excelsa formación deontológica.

No obstante, la educación en teoría, ejerce el principio rector de la formación moral del sujeto, pero es mínima la percepción en la vida práctica del sentido moral en el ser humano, sea del ámbito en que éste se desenvuelve. El propósito ha de ser trascender desde el acto del conocer en qué consiste la vida moral desde sus diversos panoramas, sea el teórico o el práctico, además de los espíritus que le asiste al horizonte imperativo, pues, así como se habla de derechos, también junto a éste existen deberes.

Al hablar de deontología, hay varios aspectos que destacar. Uno de ellos es que por principio tiene el estudio del deber. Bentham citado por Ferrater (2004) indica que la deontología "... estudia los deberes que deben cumplirse para alcanzar el ideal

utilitario del mayor placer posible para el mayor número posible de individuos” (p. 816). No se trata de establecer una reflexión sobre derechos, sino sobre deberes y en tal sentido, la Constitución Política (1991) de Colombia indica que:

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente... Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo (Art. 67).

La carta magna indica no el fin, sino el deber que tiene el Estado colombiano en materia educativa. Y esta responsabilidad “política” expresada en la Constitución, recae en quienes gerencia directivamente la educación colombiana. En conjunto tienen un compromiso y más aún en la formación intelectual, física y además moral.

Por otra parte, y a tenor de la misma letra constitucional: “La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica” (Art. 68), delimitando una vez más un marco deontológico educativo. Sin embargo, hay por precisar, además, que estas exigencias suscritas para la educación por parte del Estado colombiano ha de estar afinadas en los ideales, como en la práctica de quienes ejercen la docencia, pues la educación no ha de ser un medio para solventar problemas laborales, sino que se requiere en quienes ejercen la función magisterial una comprobada idoneidad académica.

En tal sentido, hablar de deontología no es propio determinarlo desde la teoría de los fines. Por lo que se debe cuidar en el discurso moral, la combinación de finalidad con deber, más aún cuando se trata de una reflexión deontológica desde lo educativo. Ciertamente que la educación tiene un fin según lo prescriben los griegos en la antigüedad, o como se indica en los imperativos morales actuales con una suma de finalidades. Pero, se debe evitar la mezcla, aunque haya la necesidad de evidenciar que la formación moral, fundamentalmente deontológica, ha de consistir un fin cardinal de la educación.

Al respecto, Durkheim (2016) sustenta que “la educación moral es curso sucesivamente reelaborado impartido a futuros maestros de educación primaria” (p. 13) adjuntando, además, que este discurso sobrevive en las primeras décadas del siglo XX, como una necesidad, más que práctica, hipotética, detallando el teórico, que, en los cursos dictados en la Sorbona sobre Ciencias de la Educación, terminó impartiendo “La evolución pedagógica en Francia” (Idem) y no, educación moral.

Adjunto a esto, en la actualidad poco se disputa sobre la Ley Moral. Por ello se puede inferir el gran desbarajuste que existe actualmente en el mundo, donde se cuestiona desde lo práctico y vacío de fundamentos sobre la ley natural, donde un cuadro de propuesta se somete a disputas legislativas para la legitimación de tesis que van en oposición a la ley natural y a la historia de la ley moral. Es por ello, que un estudio sobre los preceptos deontológicos es tan cardinal en la actualidad.

Pero de nada resulta formar o instruir al niño, al adolescente e incluso al joven y adulto sobre una educación moral, fundamentalmente desde lo deontológico, si las humanas acciones de los actores educativos (docentes y directivos docentes) van por rieleos distintos a lo que en sí se dictaminan como principio deontológico. Pues como se indica en líneas anteriores, el hombre es un sujeto moral y ante tales obras humanas resultan, no sólo contradictorias, sino aprehensibles por parte del educando y de ahí lo que observamos como análogo en lo socio-educativo y social en lo gerencial que finalmente resulta tan similar y superficialmente aceptable y practicable.

El docente es un actor, más que social, familiar, cultural, religioso y educativo. Es un actor social, dado que su vida ya no se corresponde únicamente a sí mismo, sino que por su condición magisterial ha perdido vida propia, íntima, privada y sus acciones son una reseña impactante para sus pares sociales. Asimismo, su familia ha de marcar la diferencia en comparación con las demás familias existentes a su contorno; en cuanto a lo cultural ha de marcar la diferencia en tanto al respecto por la multiculturalidad existente; asimismo en lo religioso, que pese a su inscripción en una organización con fin religioso debe ser tolerante ante aquellas otras prácticas de fe. Del mismo modo, en lo educativo, el docente en la escuela signa la existencia de los

seres encomendados a su formación, por lo cual, su radio de acción es tan comprometedor y delicada, que debe cuidar su accionar humano en todo momento.

En este aspecto, Savater (2000) expresa atinadamente que "... lo primero para educar a otros es haber vivido *antes* que ellos, es decir, no el simple haber vivido en general... sino haber vivido antes el conocimiento que desea transmitirse" (p. 40), lo que indica, cómo llevar a efecto una educación moral si existe un desconocimiento de lo mismo. Cómo pensar una educación deontológica, si se ignora lo que es la deontología propiamente. Y más allá de las nociones (teoría), cómo enseñar con la vida misma sobre la materia si no se practica frecuentemente.

Es determinante que el educar no sólo se ha de concentrar en el generar conocimientos a sus estudiantes, sino convivir entre saberes con sus pares y sus vidas profesionales. Más aún si se tratase del docente directivo como gerente, que, con sus acciones administrativas, el trato a su colega educador ha de ser amable, a la altura de su nivel formativo y con clara visión ética. Pues nadie puede enseñar de lo que no sabe, así como nadie puede enseñar con su vida lo que no es. Y en ello ha de consistir el hecho educativo, enseñar un saber, un área, un teorema, pero, además, enseñar a ser. Al respecto, Pérez (1997) al hablar sobre la formación docente, enseña que:

Ser maestro, educador, es algo más complejo, sublime e importante que enseñar biología, lectoescritura, electricidad o historia. Educar es alumbrar personas autónomas, libres y solidarias, dar la mano, ofrecer los propios ojos para que otros puedan mirar la realidad sin miedo. El quehacer del educador es misión y no simplemente profesión. Implica no sólo dedicar horas, sino dedicar alma. Exige no sólo ocupación, sino vocación (p. 4).

Esta suma de manifestaciones, tienen una carga, más que emotiva, sinceramente clara y honesta de lo que significa educar. El docente como gerente directivo, a su personal, ha de transmitir, que más allá de su responsabilidad como rector, tiene en sí una misión, pues su profesión no es ser directivo, es ser docente y desde esa palestra debe enseñar a quien más tarde ostentará esa responsabilidad. Su gestión ha de ser, generar un clima organizacional afable, en consonancia con el nivel que les reviste, transmitir que su quehacer está en correspondencia no con el cargo, sino con el llamado que la vida le hizo para el educar o formar.

De tal modo que, la formación docente exige más que una capacitación en un saber específico, requiere de una modelación de la vida misma del sujeto docente, independientemente de las responsabilidades a administrar. Sin duda, que esto destaca el valor problemático en lo educativo, a lo que Ferrater (2004) denomina como problemas técnicos que exigen el conocimiento de situaciones concretas y de los métodos que se deben emplear en vista de ellas; y los problemas generales, que vienen a ser de sentido y en consecuencia exigen de una profunda reflexión sobre los diversos fines sobre los cuales se dirige el proceso educativo (Cfr. p. 970). Ambos aspectos resultan ser explorados, con mayor énfasis en lo ético deontológico.

Hoy día la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) desde su lema “Construir la paz en la mente de los hombres y de las mujeres” propone el Programa de educación en Ética, pues desde sí consideran necesario “... reforzar la educación ética en todo el mundo” (p. 1) sobre el que insiste, la existencia de problemas éticos pese a existir principios adoptados en materia, lo que demanda disponer de recursos apropiados tanto para estudiantes como para docentes.

Es por ello la necesidad de discurrir el gran problema que sobre lo ético se sostiene, principalmente desde lo deontológico, con esmero a lo establecido en las normativas educativas de Colombia, así como en las surgentes desde lo reflexivo, considerándose estas preceptivas como principios que sirvan de soporte para una efectiva actividad gerencial del docente como directivo. Y tratándose que, en Colombia, en pleno siglo XXI, hay territorios que no han sistematizados códigos de conducta, tanto para otras profesiones, como para los docentes, por lo que resulta imperativamente necesario reivindicar al magisterio con códigos o principios que delimiten el quehacer docente como gerente en todo su amplio sentido, sin menoscabo de lo directivo.

En materia educativa se evidencia correspondencia las fórmulas estratégicas-pedagógicas, bien para la permanencia escolar y evitar el absentismo estudiantil y docente, bien por la excelencia académica con grados de exigencias; pero se hace necesario establecer u orientar un cuadro de principios que expongan el deber-ser del

docente en pro de acentuar aún más la calidad educativa donde la vocación en suma con la responsabilidad que se ha de asumir por lo establecido en los ordenamientos jurídicos, conduzcan a una escuela afinada en esencia y existencia magisterial.

Y pese a las adversidades internas que ha sufrido por décadas el Estado colombiano, existen esfuerzos por superar las adversidades que le aquejan buscando estar a la par de aquellas naciones calificadas como potencias. Pero esto no se logra, si en el ejercicio rector de una institución educativa, se infiere que el deber del directivo como gerente es el empleo de códigos lingüísticos inapropiados al ethos docente e incluso, operaciones que discrepan a lo comprendido por el marco jurídico-educativo.

El docente, y con mayor énfasis el directivo como gerente, ha de hacer con su vida eco de lo expresado en la Ley 115 (1994):

El educador es el orientador en los establecimientos educativos, de un proceso de formación, enseñanza y aprendizaje de los educandos, acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la familia y la sociedad. Como factor fundamental del proceso educativo: a) Recibirá una capacitación y actualización profesional; b) No será discriminado por razón de sus creencias filosóficas, políticas o religiosas; c) Llevará a la práctica el Proyecto Educativo Institucional, y d) Mejorará permanentemente el proceso educativo mediante el aporte de ideas y sugerencias a través del Consejo Directivo, el Consejo Académico y las Juntas Educativas (Art. 104).

Por esta razón, surge la necesidad de establecer los principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente, perfilar la formación ética, no como un transversal, sino como un área de particular reflexión y comprensión a fin de que se evidencie la aplicabilidad del marco normativo que regula deontológicamente la educación del País y disipar lo que acontece en la Institución educativa Colegio Integrado “Perpetuo Socorro” del Municipio Herrán, Departamento de Norte de Santander por parte del directivo docente, que a la hora de dirigirse al personal docente, al igual que al administrativo, lo hace desmedido, sin calidad humana, acto éste que viene generando un clima organizacional no agradable.

Así pues, que la dinámica en la institución educativa no es efectiva, pues no hay vinculación anímica con lo que se comunica y cómo transfiere el mensaje. Se

comprende, básicamente, que sobre los hombros del directivo docente reposa la institución, su personal académico, administrativo y en especial su alumnado y que todo aquello que se planea debe ser ejecutado, pues ello gira en torno al bienestar de los estudiantes. Pero no se debe alterar desde las humanas acciones gerenciales la forma de transferir las ideas-órdenes. Para ello, debe existir un código que establezca principios sobre los deberes-ser del docente como directivo.

En virtud, el directivo docente, además de presidir, dirigir y controlar; acompaña, orienta, dialoga recoge las impresiones u opiniones de sus pares docentes en pro de un óptimo desarrollo de la vida docente y escolar. Además, el docente directivo, debe saber manejar los conflictos, tener un efectivo uso de la inteligencia emocional, ser carismático, atento y/o servicial. Estos indicadores subrayan un grave problema de índole ético y fundamentalmente de liderazgo, por lo que, al respecto, Lazzati y Sanguineti (1999) citados por Navia y Romero (2006) indican:

... el liderazgo es el proceso por el cual una persona influye a otras para que se encaminen en el logro de objetivos comunes. Implica una relación interpersonal, donde juegan no sólo la aptitud del líder, sino también la predisposición de los seguidores” (p. 4).

El directivo docente que fomenta un clima y por ende una cultura organizacional hostil, que no maneja correctamente los conflictos, que no usa la inteligencia emocional para dirigirse al público, que carece de liderazgo y de carisma por sus subordinados, no obedece a la idoneidad profesional y ética del cargo que dispone. Es que un gerente, es aquel que es capaz de incentivar y ejercer influencia positiva en el comportamiento y en el modo de pensar. Su ejemplo y trabajo es digno de admirar y por qué no de imitar. Percibe con atención e interés las problemáticas que aqueja a su institución, y las aborda con asertividad y empatía, pues como directivo docente está al mando de la instrucción de valores y de la construcción de aprendizaje significativo.

En esencia, estos códigos o pautas a seguir son necesarios para la praxis educativa, por ello todo educador sin excepción ninguna debe conocerlos, interiorizarlos y aplicarlos en su diario vivir. Sólo de esta manera se logrará dar una educación de

calidad con el personal pertinente, pues se reconocerá el valioso regalo que se encuentra en los salones de clase y en el plantel en general.

En este sentido, la investigadora consiente la necesidad de emprender y proseguir con el espíritu de la presente investigación, destacando una vez su imperiosa necesidad, más que de vislumbrar conceptos y preceptos, de promover una vida auténticamente deontológica, pues se obra más en búsqueda de derecho y no de llevar a cabo deberes. En tal sentido queda cuestionar: ¿Existe una clara noción por parte de los docentes directivos sobre qué es la deontología? ¿Concurre alguna noción sobre el valor y grado de responsabilidad deontológica en su ejercicio gerencial de la docencia? ¿Es factible la elevación de un marco deontológico que delimite la acción gerencial del directivo docente?

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

Objetivos específicos:

Determinar qué grado de noción existe en los docentes directivos de la institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio Herrán sobre la deontología.

Advertir las nociones coexistentes sobre el valor y grado de responsabilidad deontológica en su ejercicio gerencial de la docencia.

Justificar la factibilidad de un marco deontológico que delimite la acción gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

Justificación e Importancia

La calidad educativa de algunas personas ha disminuido a causa de la ausencia de la educación como parte fundamental de sus vidas, lo que obstaculiza que su desarrollo humano y académico de las habilidades cognitivas, afectivas y sociales no se otorgue de manera proactiva y oportuna. En la actualidad, se percibió un clima y una cultura organizacional en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán, carente de principios que direccionen la profesión docente, fundamentalmente en el directivo docente.

Por tal motivo, se vio la necesidad de llevar a cabo esta investigación en el mencionado plantel, para así comprender, aclarar e intervenir en la aplicabilidad de los principios deontológicos. Cabe resaltar que en primera instancia esta investigación fue importante en la institución, dado que en su mayoría el cuerpo docente realiza las actividades escolares de manera opuesta a la vocación y que por ende afecta el desarrollo educativo.

Es por ello que, hablar desde lo deontológico, resulta tan exhaustivamente necesario indicar, que más allá de un discurso ético, es concebir la ética desde una perspectiva trascendente del concepto mismo. Muchos conciben, que la ética es una cosa meramente conceptual que abraza a la cosa existencial y protagónica de la historia, y pues, se aproximan a tal criterio, pues es el pensar humano es el que determina conscientemente que existe un cuadro de principios que rigen la vida misma. Sin embargo, pese a esa sería admisión, la ética tiene, además, una diversidad teórica y práctica de gran valía reflexiva. Y una de ellas, es la deontología.

Por otra parte, la ética se vincula con lo moral. Algunos forjan una analogía entre lo ético y lo moral, que describe la ausencia de noción que sobre ambos conceptos se sostiene. Basta comprender el objeto de estudio de ambos, es decir, conocer que el objeto de estudio de la ética es la moral y el objeto de estudio de la moral es la norma. Basta saber que la ética es una reflexión de segundo orden filosófico, además de ser una disciplina práctica de la filosofía; mientras que la moral atiende a aquella cosa

erigida por naturaleza por el hombre que se comprende bajo la voz norma y que delimita el obrar humano en el marco social.

De tal manera, que ambas realidades que puede dar surgimiento a una epistemología filosófico-práctica fundamenta la diversidad, no de éticas, sino de prescripciones teóricas que sobre la filosofía práctica se tiene, por ejemplo: la ética vista desde el hedonismo; la teleológica, estoica (o ascética), pragmática, utilitarista; axiológica; o en el sentido kantiano basado en el imperativo categórico, como también se conoce la ética del deber por el deber o más ajustado al objeto-estudio de la suscrita investigación, la deontología. De acuerdo con lo anteriormente expresado, el presente trabajo está adscrito en el núcleo de investigación en filosofía, psicología y educación (FIPSED). A su vez, a la línea de investigación de filosofía.

Por otro lado, no se puede pensar la ética como algo inmaterial. Ésta reside y se evidencia en el hombre. Por ello, no se puede pensar la ética distante de la humanidad. Todo hombre existe situado, circunstanciado, determinado y como ser histórico, obedece a la realidad del momento definiendo su ser y pensar desde lo ético, particularmente según el contexto social y temporal.

La gran divergencia existente en la praxis humana, obedece a un amplio problema de índole ético que va más allá del desconocimiento de una normativa que regula a la sociedad particular, en este caso al contexto educativo colombiano sobre el deber ser del docente como directivo. Sino la ausencia del sentido crítico y poco desarrollo del sentido lógico de caras a la reflexión ética, fundamentalmente en materia de deberes conlleva a que esta investigación se aboque a conocer a ese docente concreto, situado, válido de interpretar y sobre el cual pueden surgir variadas reflexiones.

Ya se tiene una aproximación problemática, basta aprehender causas y síntomas del problema y desde sí estructurar toda una arquitectura de soluciones. Pues no sólo se trata de una filosofía práctica, sino de un acto naturalmente racional, como lo expresa Habermas (1989): "... llamamos racional a aquel que sigue una norma vigente y es capaz de justificar su acción frente a un crítico interpretando una situación dada a la luz de expectativas legítimas de comportamiento" (p. 34). Por ello, el hombre es sujeto moral, pues sus humanas acciones las fundan o argumenta en

correspondencia a ese obrar humano del superior, sea el Padre, la Madre o el superior inmediato como el directivo docente.

Circunstancialmente, el aporte pedagógico estriba en la reflexión ética propiamente, pues se debe apostar a una formación auténticamente ética y moral del individuo. Los antiguos, como en el caso de Aristóteles, pasando por Kant en la modernidad dedicaron su faena magistral para perfeccionar esa situación concreta del hombre (lo normativo). Aparentemente se toman en consideración otros estamentos, más aquellos de índole político que social propiamente, donde la educación no escapa de ello.

Desde un enfoque social la suscrita investigación coadyuvó a la atención de los grandes problemas éticos que se suscitan la vida ordinaria institucional, haciendo saber que el único ente que practica la ética, es el hombre y por ende ha de motivarse a repensar su situación como sujeto moral. “Todo hombre existe situado, circunstanciado, en un determinado lugar y momento histórico” (Corrado, 1981, p. 42) por lo que colectivamente y de manera integral los miembros de la comunidad, docentes y directivos, deben aprehender las dimensiones de impacto del problema ético y descifrar que los aparentes rangos establecidos son efímeros, que, por encima de tales apariencias jerárquicas, está la condición humana que los iguala.

Desde el marco institucional, la reflexión filosófico-práctico concertó desde la necesidad a cuestionar al humano directivo por sus humanas acciones frente a sus pares profesionales. Existen humanas acciones que exhiben la realidad hombre por el hombre, como lo indica Hobbes citado por Fazio y Gamarra (2002) bajo la idea de pacto “Yo cedo a este hombre o a esta asamblea mi autoridad y mi derecho, con la condición de que tú también cedas a ese mismo hombre... la autoridad y el derecho a gobernarte a ti mismo” (p. 167), es decir, bajo el entendido de que ese pacto consiste en que el derecho es libertad y la ley significa obligación y de allí lo deontológico. En síntesis, un deber compartido, obligatorio para ambos.

En tanto lo metodológico, la investigación se concibió dentro la modalidad Proyectos Factibles, dado que consiste en desarrollar una propuesta de un modelo

viable para solucionar un problema (Cfr. Manual UPEL, 2016, p. 21), bajo el enfoque cualitativo, Investigación Acción Participante (IAP).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

En esta parte de la investigación, se expusieron algunas indagaciones que ostentan co-relación con el objeto-estudio, brindando así una visión sobre lo problematizado, sus avances y aportes. En este sentido, Hurtado y Toro (2007) definen este momento como el pasaje donde “... se expone el contexto donde ocurre la integración del conocimiento, con fundamentación teórica de la investigación, pero con posibilidades de trascender la simple integración hacia comprensiones novedosas del conocimiento” (p. 89), por lo que la investigadora precisará algunas indagaciones previas que soportarán la suscrita investigación.

En el ámbito internacional, Casahuamán (2017) en su trabajo de grado “Ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas de la red 03 en la Ugel 05, SJL, 2015”, para optar al Grado Académico de Magister en Administración de la Educación, en la Universidad César Vallejo (UCV), Perú, expone como objetivo “determinar la relación entre la ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes del nivel secundario en las instituciones educativas en la red 03, de la Ugel 05, en San Juan de Lurigancho”. Para esta investigación, empleó el enfoque cuantitativo, utilizando el diseño descriptivo – correlacional, ya que busca una relación significativa entre las variables de la investigación, ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes del nivel secundario.

El tránsito investigativo obtuvo como resultado “que la relación entre la ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes del nivel

Secundario en las instituciones educativas de la red 03 en la Ugel 05, de San Juan de Lurigancho es significativa y directa”, concluyendo además que “sí existe una relación entre las variables de la Investigación, es decir que la ética en las instituciones educativas, necesita incrementar la conciencia de los profesionales, con sus experiencias adquiridas, el respeto a los seres humanos y la contribución al bien común. Sustentarse en una base ética garantiza a las personas e instituciones educativas a encaminarse hacia un desarrollo humano”.

Asimismo, Semprún (2004) con su investigación “La calidad de gestión del gerente educativo y el desempeño laboral del docente en la I y II etapa de educación básica”, presentado en la Universidad Rafael Bellosillo Chacín (URBE), en Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela, para optar al grado académico de Magister en Ciencias de la Educación Mención: Gerencia Educativa, cuyo propósito es “determinar la relación entre la calidad de gestión del gerente educativo y el desempeño laboral de los docentes de educación básica del Municipio Escolar Maracaibo N° 5 del Estado Zulia”.

La investigación estuvo fundamentada en los enfoques teóricos de Deming (1993), Lepeley (2001) para la primera variable y el Modelo Normativo de Educación Básica del Ministerio de Educación (1987) y Robbins (1999) para la segunda. La investigación se ejecutó a través de un Estudio Descriptivo, correlacional de campo, con un diseño no experimental, en una muestra conformada por 10 directivos y 77 docentes. Los resultados obtenidos fueron que “... la calidad de gestión del gerente educativo se ubica en la categoría baja (rango III) y el desempeño laboral de los docentes fue deficiente (rango III)”. Se concluye con la “... existencia de una relación directamente proporcional entre las variables de estudio”.

En el ámbito nacional, Rocha (2014), con su trabajo de investigación intitulado “la formación ética de los directivos organizacionales: un modelo para la evaluación de las competencias éticas en los profesionales en administración”, trabajo final de grado para optar al Grado Académico de Magister en “Gestión de Organizaciones” presentado en la Universidad Militar Nueva Granada, en la que se proponen algunos

planteamientos éticos, educativos, evaluativos en la gestión de la administración en el que se concluye que:

- Dado el análisis de la información teórica analizada y las revisiones comparativas efectuadas, la investigación permitió el diseño de un Modelo conceptual para la Evaluación de las Competencias Éticas en Administración (MECEA) que ayude a identificar las competencias que actualmente tienen los administradores (directivos organizacionales) y que se formaron en su programa de pregrado y que son consideradas deseables.
- Asimismo, el modelo propuesto puede constituirse en un mecanismo útil para las Instituciones de Educación Superior para acercarse a sus estudiantes de últimos semestres y a los egresados del programa de Administración en la determinación de las competencias éticas que fueron formadas a través del programa académico y que son requeridas por el contexto.
- Igualmente, el modelo MECEA se constituye en un referente potencial para las universidades que deseen incorporar la formación ética en los programas de preparación académica de los administradores. Mediante el mismo, dichos programas podrían complementar la formación administrativa con el desarrollo de las competencias éticas y así desarrollar acciones que contribuyan con la solución de la problemática social, ética y ecológica nacional e internacional.
- Además, el modelo conceptual de evaluación de competencias éticas para los administradores sirve como un medio de promoción de la formación ética en los programas de Administración que permitiría fortalecer los principios, los valores y las competencias éticas de los futuros directivos de las organizaciones.
- Conviene resaltar que este modelo evaluativo pretende ser un medio para evaluar con un mejor criterio las competencias con las que debe salir formado de la universidad un profesional en administración, de forma que se constituya en un medio evaluativo para que las IES puedan informarse y detectar a tiempo de las actualizaciones y ajustes que deben implementar en su proceso de mejoramiento continuo de la enseñanza impartida, en pro del desarrollo de

mayores competencias éticas en sus profesionales y no de una cuantificación de resultados.

- El trabajo de investigación realizado permitió alcanzar el propósito de determinar un conjunto de competencias éticas deseables en profesionales de Administración que podrían abordarse y evaluarse en diferentes espacios tanto educativos como laborales y que incluso podrían ser adoptados por el mismo Proyecto Tuning como complemento de sus análisis.
- La esperanza de la humanidad está puesta en la educación ética y la formación que imparte las universidades y su aplicabilidad en las organizaciones por cuanto son estas las que potencialicen el desarrollo de las competencias en los estudiantes desde lo humano hasta lo profesional, aportándoles con ello las bases necesarias para actuar con habilidad, honestidad y responsabilidad. Todo ello puede generar un impacto positivo que construya una mejor sociedad y un mejor futuro para todo ser viviente.

Estas contribuciones investigativas fortalecen la presente investigación, dado que con el aporte de Casahuamán se sostiene que la ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes tienen una concordancia que permite que el quehacer laboral se ejecute de manera armoniosa, reflexiva, responsable y sobre todo humana. En el caso de Semprúm se determina que la calidad de gestión del gerente y el desempeño laboral de los docentes tiene una influencia en la educación básica, la cual puede ser provechosa o perniciosa, eso depende exclusivamente del rumbo que decida optar el gerente como los docentes. Igualmente, Rocha al establecer un modelo para la evaluación de las competencias éticas en los profesionales en administración orienta sobre ese primer paso que se debe realizar para el seguimiento del accionar laboral y en ese mismo sentido ilustra un prototipo para usarlo como base en futuras indagaciones.

Bases Teóricas.

Principios Deontológicos

La expresión principio tiene varias implicaciones. Básicamente se comprende como origen, comienzo, causa u origen de algo (Moreno, 2009, p. 1147). Con frecuencia se traduce con el término griego arjé y con el cual se aluden los presocráticos y sus fundamentos cosmológicos (Cfr. Ferrater, Ob. Cit., p. 2907). Por otra parte, se ha de comprender el principio como una realidad que describe el carácter de una proposición, que “da razón de” (Ídem), es decir que fundamenta, soporta, o argumenta una tesis.

Por ende, hablar de deontología, debe existir una fundamentación de ésta, que soporta en síntesis su razón de ser. Bien sea porque se conoce, o bien sea porque es, porque existe en sí. Ambos se corresponden a una realidad, de allí que un precepto con valor deontológico, en cuanto principio, puede tener una implicación particular, según sea el contexto donde se piense, donde se practique, incluyendo el tiempo en que éste actúa.

Resulta fundamental que antes de comprender la deontología en el sentido más práctico, se debe conocer en el sentido más socrático su implicación en lo personal. Esta forma de apreciar, entonces, la deontología, procura dejar de lado la razón por la que se concibe la idea de estudiar la deontología del docente como directivo; dado que es primordial saber desde la particularidad íntima, qué sentido tiene estudiarlo. Y esto es debido a que merece “conocer a sí mismo” el sujeto que estudia sobre deontología para desde luego, suscribirlo a la comprensión del ejercicio deontológico del otro. Cabeza (2004) insiste:

¿Cómo es posible que una persona que enseñe ética mantenga su comportamiento profesional, ante los alumnos y los compañeros de trabajo, una actitud poca ética? ... Parece que están diciendo a sus alumnos ‘haced lo que os digo, pero no lo que yo hago’, sin darse cuenta de que lo que suele ocurrir es justamente lo contrario (p. 60).

El asunto no es indicar lo que se debe hacer. El tema es porqué se hace lo contrario a lo que se ha de corresponder con el deber. De tal manera que deviene un problema ético y finalmente un gran debate moral. En cuanto a lo primero, porque somos seres que nos ajustamos a los preceptos, por principio natural, nos ajustamos a las pautas y erigimos normas; en cuanto a lo segundo, que hay unos cánones que se asumen como ciertos en un contexto, mientras que en otros funcionan como opuestos.

Además, cabeza no hace referencia únicamente a quienes dictan cátedra de ética; sino que todo docente por el mero hecho de ser preceptor, ya le asiste la responsabilidad de abrazar el marco normativo por el que se rigen los destinos de la organización, en este caso, la institución educativa, bien sea particular o pública. Quienes participan en el quehacer de la docencia, son sujetos, que han de tener una actuación ética, ya que sus faenas, exaltaciones, y perspectivas son transferibles a los estudiantes.

En la dirección escolar, el docente ha de obrar con plena consciencia acerca del “deber”, pues conducir al ente educativo, debe hacerlo sensato y reflexivo frente al cuadro normativo que indica cuál ha de ser su aptitud. El obrar humano expresa por sí sólo una definición claramente ética y en la faena docente como directivo, resulta superlativo y sumamente comprometedor la forma en cómo se traduce en la vida lo que en letra jurídica se instituye.

En síntesis, los principios deontológicos, son manifiestos escritos que expresan una regulación de las acciones humanas, pero bajo el margen del deber, quedando a discreción de la admisión o no por parte del hombre, quien es el que tiene la capacidad de deliberar y/o decidir. Esto es lo que, en *Crítica de la Razón Práctica*, Kant expone como: “... la razón pura se demuestra en nosotros prácticamente, a saber, la autonomía en principio de la moralidad mediante el cual determina la voluntad a obrar” (p. 48). Es decir, frente a lo estipulado por un ordenamiento jurídico, el hombre por su carácter deliberante admite o no lo contenido en la ley moral. Es decir, el hombre desde su voluntad (libertad) es autónomo o heterónomo.

Deontología.

La palabra deontología deriva de dos etimologías de origen griego. Por un lado, el vocablo “deón” que traduce por deber y “logos” que se comprende como ciencia o conocimiento.

La esencia de la deontología consiste en ser una disciplina que estudia los deberes de comportamiento de las personas y, si se refiere a un campo concreto o aplicado, los deberes de aquellas personas que actúan en él.

Al estudiar la deontología, se evidencia una extensión del término, que es posible que haga compleja la comprensión, por ejemplo: la psicología estudia la estructura de los procesos mentales de un individuo, concentrado ello en la conducta del sujeto fundamentalmente, pero esto no es deontología. Otro problema que se aprecia en el constructo son sus voces griegas que pueden indicar dos cosas: una deon (deber) y logos (estudio, ciencia, tratado) como se indica en líneas anteriores, estudio del deber; pero a su vez el vocablo deon (deber)ontos (ser) logos (estudio) a lo que indica el estudio del deber ser. Esta último atribuye un carácter ontológico, además al constructo, como indica Rosmini citado por Ferrater (Ob. Cit.) “La deontología tiene que ser completada por la ontología y viceversa” (p. 817).

La deontología a través de sus órganos, los denominados códigos deontológicos, no solo reglamentan conductas, también las organizan. Así como se obtiene la virtud de la justicia trabajando y ejercitándola, se alinea un ethos o equivalencia profesional, cultivando los valores expresados en sus principios y normas ordenadoras.

En el caso particularmente docente, los códigos deontológicos se convierten en espacios de socialización, de un ethos profesional, donde un contiguo de valores dota identidad a la profesión que asiste, trascendiendo y revistiendo de significado y posibilidades pedagógicas al contexto educativo generando consigo un agradable clima escolar.

En este sentido, el sistema educativo presidido por la deontología, otorga a las instituciones de educación un amplio desarrollo en virtud de sus iniciativas normativas, adquiriendo contingencias generales sobre lo que cada centro educativo, según su contexto y realidad le permita erigir. Esto no quiere indicar que un código

deontológico es flexible, sino que la necesidad de ordenar y el espíritu legislador de la humanidad permiten generar su propio instrumento deontológico, a modo de contrato moral que detalla los valores que precisan el ethos de su proyecto.

Ética y Deontología.

La vida del hombre adquiere por sí misma un carácter moral, ya que el ser humano, al enfrentarse a opciones en su actuación debe valorar no sólo la posibilidad de poder hacer las cosas y el beneficio de cada opción, sino la bondad o maldad de la acción que emprenda. Este carácter ético del obrar requiere que el acto humano sea libre y responsable, siendo esta responsabilidad un compromiso que liga al ser humano no sólo con el resultado de sus acciones, sino con los demás miembros de su comunidad a los que afecta su comportamiento.

La acción humana, además, está regida dentro de la sociedad por el conjunto de leyes creadas por sus miembros con el fin de defender derechos e incentivar obligaciones morales. El fin de las leyes es regular el comportamiento según los principios éticos que inspiran la legislación. En este particular, lo ético, así como lo moral, sí es una posición muy natural de lo hombre en respuesta a esa necesidad de orden que le asiste y en el marco de lo social pues lo considera imperativo.

La ética como disciplina de la filosofía, desde el orden de lo práctico, se deriva del vocablo griego *ethos*, que significa “costumbre” y por ende se define frecuentemente como la doctrina de las costumbres (Cfr. Ferrater, *Ob. Cit.*, p. 1141). Comúnmente se emplea como sinónimo el vocablo *Moral*, que refiere por su objeto estudio una concepción distinta a la ética. Según la etimología, *moral* traduce al igual que *ética* “costumbre”, devenido del latín *mos* (Ibidem, p. 2460) y por ello su empleo indistintamente, pero según su objeto la diferencia específica. La ética por objeto de estudio tiene a la moral; mientras que la moral por objeto de estudio tiene a la norma o ley moral como lo declara más ampliamente Kant (1977) probando que ley moral “... proporciona un hecho inexplicable a base de todos los datos del mundo sensible y de toda la extensión de nuestro uso teórico de la razón... lo determina positivamente y nos hace conocer algo de él, a saber, una ley” (p. 49).

Dentro del contexto educativo, la ética se demarca dentro de la razón pura, entendiendo por ésta, la voluntad, la conciencia de la libertad (Cfr. Kant, Ob. Cit., p. 48). Es decir, donde el hombre experimenta la facultad o capacidad de discernimiento y de decisión, bien sea para admitir o desconocer la norma; o bien sea para la creación de algún ordenamiento jurídico.

De tal manera que establecer una reflexión deontológica en el ámbito educativo, es partir de esa facultad de la razón pura, abrigando el surgir de un conjunto de ordenamientos que regulan el accionar docente, tales como Constitución Política que regula su propia creación, determinando así a otra norma para ser creada, indicando además cuál ha de ser su contenido (Kelsen, 1981, p. 147) que se comprende como el espíritu de la ley, estableciendo así mismo, un marco de derechos y finalmente un cuadro deontológico, es decir, una proposición de deberes.

Queda entonces claramente expresado, que la deontología es la ciencia de los deberes, como se cita de Bentham por parte de Ferrater (Ob. Cit.), “deberes que deben cumplirse para alcanzar el ideal utilitario del mayor placer posible para el mayor número posible de individuos” (p. 816).

Dentro de la formación del hombre, en lo que se comprende como Estado Docente, que en éste aviva una conducta ajustada a los imperativos morales, con el propósito de transferir ello a sus encomiendas humanas, una vez ejerza sus funciones magisteriales. Ya lo expresa Jaeger (2006) “... toda educación es el producto de la conciencia viva de una norma que rige una comunidad humana, lo mismo si se trata de la familia, de una clase social o de una profesión (...) o un estado” (p. 3-4). Es el perfeccionar una vida bajo el cuidado de un plano preceptivo que preside la vida común y propia en sus múltiples patrones.

Deontología Docente.

Hablar de deontología para algunos es novedoso o sencillamente es enfrentarse a un constructo extraño. Para otros, es adentrarse a un contexto que exige preparación especial sobre la materia. En verdad, sobre el tema, lo complejo es aprehender lo que significa las relaciones que se establecen en la tarea docente y la responsabilidad que

implica, así como la necesidad de concertar las normas instituidas con los denominados imperativos morales, que hacen ineludible un código deontológico que referencie los deberes para un expedito ejercicio profesional.

En tal sentido, existe la necesidad de determinar qué noción se tiene sobre la ética, por otra parte, cómo comprende el docente y el directivo docente la práctica ética desde lo deontológico, pues como indica, en cierto modo Perdomo (2000), dar la clase con ética es tener una conducta académica externa” (p. 66), pues es la vida misma la que magistralmente se calcará en aquellos que perciben el accionar humano, sea el estudiante o sea el par docente que está a cargo del directivo como gerente institucional. Esto por demás, delimita el modelo de educador, el patrón de gerente, pues los resultados son visibles en el chico o en el educador.

De allí que, es esencial una formación de formadores bajo el prisma de lo deontológico que garantice a posteriori, un desarrollo escolar óptimo, un clima en la organización agradable que permita una fluidez armónica desde lo comunicativo.

Por otra parte, Banks (2002) asevera que “con la palabra ética nos referimos a lo que es bueno o malo, correcto o incorrecto, mientras que con deontología nos referimos a los deberes” (p. 177), específicamente a la “ciencia de los deberes” (Bentham c/p. Ferrater, Ob. Cit. p. 816), vocablo éste que en la actualidad no tiene amplia proyección.

Sin embargo, el Ethos educativo requiere de inmediato una asistencia deontológica. No sólo para el docente como gerente de aula, o como gerente en la organización “escuela”, sino una amplia formación sobre los deberes que muy poco, por no decir, nunca, se asumen con gracia del plano normativo. La humanidad aprehende de la norma los derechos que les asiste, pero desconoce u obvia los deberes, para así llevar una vida ordinaria sin complejidades. Al respecto, Lizardo (2015) indica que se debe “revisar deontológicamente el holos gerencial educativo, desde el conjunto de principios y reglas éticas que regulan esta trascendental actividad profesional por su resonancia y gran impacto en... el ser, el conocer, el convivir, el hacer y el servir” (p.s/n) que en definitiva vienen siendo plataformas

esenciales que soportan la existencia humana bajo un blindaje de tolerancia, reconocimiento y afectividad.

El docente debe sostener en su vida profesional una clara consciencia sobre el compromiso que desde su formación fue sujetando, pues su preparación, además de académica, es ética, y al respecto Cambra (2011) indica que la profesión docente tiene por código deontológico “cuatro componentes fundamentales: compromiso con el estudiante, con la profesión, con el conocimiento y con la sociedad” (p.s/n).

Según la Universidad del Norte, desde su instrumento “El Rol del Docente: código deontológico de los profesionales de la educación” define en materia que: “El educador, docente y pedagogo en general, tiene que ser consciente del valor y la dignidad que tiene todo ser humano” (p. 2), por lo cual erige unos principios rectores que sirven de guía para un buen convivir desde el expresado Deberes del educador hacia los otros educadores, por lo que discurren:

1. Crear un clima de confianza que potencie un buen trabajo en equipo y contribuir al buen funcionamiento de los órganos de participación, de coordinación y de dirección con objeto de garantizar una elevada calidad de enseñanza.
2. Respetar el ejercicio profesional de los demás educadores sin interferir en su trabajo ni en su relación con los alumnos, padres y tutores.
3. No hacer comentarios peyorativos sobre otros profesionales. En el caso de observarse ineptitudes, carencias o abusos en el ejercicio de la profesión, se usarán responsablemente vías adecuadas para su información y, en su caso, corrección.
4. Evitar obtener indebidamente ventajas sobre los compañeros de profesión.
5. Considerar que tiene la condición de secreto profesional toda aquella información sobre los compañeros de trabajo que se haya adquirido en el ejercicio de cargos de responsabilidad directa, administrativa o profesional (Ibidem).

En síntesis, una formación deontológica, una vida profesional y laboral ajustada al deber ser, es una voz que se alza en el ethos educativo. Sólo desde ahí se patenta un convivir desde la libertad personal, es la proyección de lo que significa ser un sujeto virtuoso y consciente que se capacitó para hacer el bien y convivir con su par académico en pro del bienestar colectivo: escuela, familia y sociedad. La deontología muestra las sendas por el cual ha de seguir la actividad docente.

Gerencia educativa

Hablar de Gerencia, es hablar de la humanidad dado que es la parte del todo que goza de la capacidad de administrar, gestionar, dirigir, orientar, conducir y/o emprender. Esto indica, además que hablar de gerencia es recorrer todo un cuadro de acepciones que asisten al constructo en cuestión, por ello se puede expresar que la gerencia se entiende de muchas formas. De tal modo, es imperativo destacar el vehículo por el cual ha transitado en la historia de la humanidad el hecho gerencial y cavilar los accidentes que dicho contexto ha sufrido a lo largo del tiempo, considerándose oportuno delimitar un espíritu histórico crítico de la Gerencia en lo que hoy puede ser concebido como normalidad relativa global.

De tal forma, que todo el accionar humano está dirigido a una acción gerencial, pues en ello es patente que todas las acciones humanas administrativas deben corresponder a un conjunto de principios con el propósito de que todo funcione de la mejor manera y donde los humanos que dirigen como aquellos dirigidos se correspondan a un plan de acción que persigue una meta específica a alcanzar o lograr. De allí que surjan diversas posiciones o teorías que delimitan la acción administrativa considerándose éstas como principios de la función de la administración que por referencia se cuenta con Fayol (1987) quien define tal función administrativa como el conjunto de operaciones que realizan las empresas (p. 7) tomándose cardinalmente seis operaciones así delimitado por el teórico, siendo estos, operaciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas (Idem).

Con respecto a la función administrativa, se desprenden las comúnmente conocidas como principios de la función administrativa que a tenor del precitado teórico son "... la previsión, la organización, la coordinación y el control" (Ibidem, p. 9), que adjuntamente se califican como función técnica, a saber: "administrar, prever, organizar, mandar, coordinar y controlar (ver, p. 10) y que de manera interpretada se asumen como planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

Haciendo un poco de exégesis, podemos aprehender de la escritura Sagrada que en el hecho creador, Dios gestionó, es decir, gerenció, administró recursos, así lo hace evidente la literatura vétero testamentaria (Gn. 1, 1-31), pues hay todo un acto planeado, dirigido u orientado, además que el Creador supervisa sobre el mismo acto evidenciando que todo está bien. Y en un plano netamente humano, generar al otro un clima agradable, pues se hace lo propio para que la organización desde su esencia conviva en absoluta armonía, que a efectos de Mateo significaría “Haz a los demás todo lo que quieras que te hagan a ti...” (Mt. 7, 12) y es esto lo que en términos gerenciales se denomina como Clima Organizacional, que además exige todo un cúmulo de acciones entre ellas la capacidad de una comunicación fluida y/o asertiva.

De tal modo que la gerencia es una actividad interesante, superlativa e incluso tan natural ejercida por el ser humano, a quien se puede delimitar como el único animal que goza de capacidad para llevar a cabo la acción de administrar o gerenciar, pues es un obrar que se debe emplear consciente y planeadamente. Para Chiavenato (2004), la gerencia es entendida como administración y de allí que se topen con diversas opiniones que detallan que la gerencia es la administración no sólo de recursos materiales o cosas, sino además del recurso humano, pues interpretando a Tylor demuestra la conjugación de responsabilidades donde la administración o gerencia se encarga de la planeación y supervisión mientras que el trabajador simplemente ejecuta lo encomendado. Es decir: “La gerencia piensa, el trabajador ejecuta” (p. 50).

Por otra parte, Crosby (1988) define a la gerencia como “el arte de hacer que las cosas ocurran” (p.s/n) entendiendo que es la atención depositada a todas las exigencias suscritas en un plan de acción y donde el gerente se ocupa y preocupa porque éstas lleguen a ser alcanzadas y por lo cual debe contar con un recurso humano capaz de cooperar a que tales metas se concreten. A tenor de Berry, Bennet y Brown (1989) la gerencia es: “... la habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas” (p. 26), es decir un trabajo en conjunto, colaborativo por parte de un valioso recurso como es el humano con el firme propósito de lograr lo propuesto a través de un plan de trabajo en pro de la organización.

Esta función gerencial es ejecutada por el denominado “Gerente” quien en la organización cumple una función muy importante, pues es el responsable de hacer que las cosas ocurran (Crosby, Ob. Cit.). Según Sallenave (2002) el gerente es:

... una figura de valor, el eje principal, el líder, el guía y promotor de que las cosas sucedan y de que todos sigan la ruta correcta, concentrando esfuerzo, energía y procesos; tomando los principios de la administración, como marco normativo en la organización y aplicando sus habilidades y destrezas en la orientación del logro de objetivos organizacionales (p. 22-23).

Una organización, gerencialmente hablando, cuenta con un capital fundamental, siendo éste el humano que lo integra el que tiene la facultad de dirigir la labor emprendida en atención a lo emanado en un plan o ruta de trabajo conjuntamente con un equipo de trabajo conformado por hombres y mujeres que hacen posible desde sus pericias o habilidades llevar a feliz término lo planteado por la organización, valiéndose de todo un cuadro normativo establecidos en teorías sobre la administración, precitadas en líneas anteriores. En este nivel de acción de la gerencia es fundamental que el líder cuente con un nivel de asertividad frente a los suyos encomendados, pues la comunicación debe ser fluida, correcta y/o precisa y así orientar la acción a través de su equipo de trabajo.

Por ello, es fundamental que la labor gerencial sea en el marco de la historicidad auscultada, comprendida y así precisar efectivamente en qué ha de consistir la gerencia propiamente. Por ello la perspectiva transformacional, es decir, esa representación que ha cobrado el concepto y la praxis de la gerencia en la historia y cómo se desempeña ésta en el campo de acción organizacional. Más aún cuando el tema del Recurso Humano que ha venido teniendo diversidad de apreciaciones y que en revisión conceptual sobre gerencia, es un elemento base para el funcionamiento de una entidad empresarial, sea cual sea su naturaleza, está muy distante incluso, de lo que en tesis se expresa, pues en el campo de acción, no es evidente el tratamiento como humano, sino como un ente material u objeto más, muy lejos de su perspectiva de sujeto.

Esta misma perspectiva transformacional permite demarcar ese cuadro conceptual en materia de Recurso Humano, pues a tenor de Chiavenato (2004) en la organización

el recurso humano se administra considerándose por demás que dicho recurso no sólo son la base laboral u operaria, sino incluso quienes son asistidos con competencias gerenciales (Ver. p. 269) que además son constantemente sometidos a evaluación de su desempeño y donde el mismo teórico expone que las organizaciones migran paulatinamente a esa evaluación del desempeño de su Recurso Humano (Ibidem. p. 272).

Controversialmente se asoma el constructo Capital Humano, que no es nada aparente a la hora de hablar de Recurso Humano, pues es una tesis muy propia de la teoría economistas que antecede sin lugar a dudas a las expuestas por Chiavenato como Recurso Humano. El capital humano es visto desde un ángulo material considerándose al hombre tan semejante como la máquina, tal como lo expone Smith (1776) citado por Pérez y Castillo (2016) en el que: "... propuso una similitud entre los hombres y las máquinas productoras" (p. 652). Y este aspecto ha ido cobrando forma significativamente, pues en este tiempo donde la tecnología se hace cita, el hombre pierde su carácter de fin siendo lo tecnológico un medio, cuando en esencia debe ser todo lo contrario. Lo mismo en consideración a la máquina, pues en todo caso ésta asume un valor significativo y el sujeto como operario se hace ante estos elementos competitivos a fin de lograr su sostén en el medio laboral.

Por otra parte, se habla de Talento Humano e incluso hay voces que recogen la impresión de Humanos con Talentos, es decir, es una tesis que desdibuja en el sujeto la tilde material o en otro tenor la concepción de recurso, mostrándose de algún modo con aspecto más humanístico en la administración de personas valorándose éste desde el talento o capacidades que a bien le asiste. Pero honestamente es un vocablo que, en esencia, no marca diferencia específica alguna, pues es una acepción más, así lo expone Chiavenato (Ob. Cit) al indicar que: "Las pueden llamar recursos humanos, colaboradores, asociados, si las tratan como tales. También las llaman talento humano, capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor para la organización" (p. 5), que en definitiva es un juego nominal, según sea el valor que tenga el sujeto para la organización.

El tema de la Gestión del Talento Humano, es una novedad para algunas organizaciones, pues consigo viene expresa toda una metamorfosis en materia de la administración de personas, cuando se hablaba de Administración del Recurso Humano. Esto es indicador de un cambio transubstancial de la idea, lo que se consideraría la conversión del sujeto como objeto de trabajo a un sujeto con su peculiaridad subjetiva en el contexto laboral, valorándose todo un cuadro de aspectos avivados en el funcionario.

La Gestión del Talento se delimitaría a la formación del talento humano, apreciando las capacidades y/o potencialidades del sujeto, recoger y valorar los planes de vida personal, laboral y que organizacionalmente tiene para sí; además del corpus cognitivo que les asiste amén a las experiencias vividas laboral y personalmente, o bien por el nivel de formación o capacitación profesional. Según Chiavenato (Ob. Cit.) esto indica, que: “Las organizaciones son auténticos seres vivos” (p.4) y que, para una mayor, mejor y efectiva actuación dentro de la organización debe contar con insumos tecnológicos, recursos que hagan posible la prestación de un servicio óptimo en conjunto, es decir para la organización y finalmente para sí.

Es por ello que se aborda un carácter en la suscrita investigación, siendo éste que el docente directivo como gerente aprehenda nociones, además de las Teorías de la Administración, principios que en suma con los deontológicos desarrolle una actividad gerencial efectiva. Éste, valiéndose del recurso histórico, teórico, además de la observancia de realidades empresariales de diversos tipos y de cómo el hombre dirige y concibe al hombre dirigido, abre la brecha a una reflexión gnoseológica y ética, pues resulta imperativo comprender el ente en cuanto ente, desde la perspectiva de que se entiende de muchas maneras como diría Aristóteles, es decir, entender el ente como organismo empresarial y al ente como hombre que hace posible que estas organizaciones fluyan, existan, funcionen y logren objetivos planteados como tales. Y así mismo, aprehender desde las diversas contribuciones que sobre gerencia se expresan, por ello lo gnoseológico pues existen sumas de conocimientos en materia que distan significativamente de lo que en praxis se evidencia.

Sin duda alguna que una organización se puede esquematizar y/o cotejar con el cuerpo humano, siendo la gerencia la cabeza o sitio singular donde opera el alma y de donde se ordenan las acciones que el resto del cuerpo desempeña o realiza, como lo indica Tylor citado por Chiavenato (Ob. Cit.) “La gerencia piensa, el trabajador ejecuta”, la gerencia es el cerebro y la base operaria son los demás miembros que desde sus habilidades propias resultan las cosas. Sin embargo, ninguna parte del cuerpo se subestima, pues todas son necesarias. Y es así como se debe concebir en la acción gerencial.

El Docente Directivo como Gerente.

Se comprende que el vocablo gerencia, está aplicado en el escenario puramente administrativo y técnico de una organización, trazando así una cantidad de procedimientos que se han de llevar a cabo a fin de alcanzar resultados agradables dentro de una estructura. El alcance de las metas trazadas a través de un ejercicio metódico y reflexivo llamado planeación o planificación, es una actividad que ha consumado desde lo técnico y táctico en lo práctico, incluso en el hogar se nota cómo quienes, a la cabeza de esa organización como la familia, ponen en práctica procesos de orden gerencial y/o administrativos con el fin de definir, funciones, procedimientos, metas o propósitos suspendidos en el tiempo.

En el contexto Educación, el término no es ausente, por el contrario, se ratifica con el fin de redimensionar en el hecho docente ejercicios que compensen sus rutinas de tipo académico. Pero adjunto a ello exige principios que delimiten eficacia en su rol y así conseguir las metas educativas planteadas.

El término gerencia en el plano educativo, se acentúa en las funciones oportunas de aquellos que están propuestos a dirigir una entidad escolar. Mora (2001), especula sobre la gerencia y la educación como una problemática actual, delimitando que éste es un giro epistemológico de la gerencia postmoderna. Piensa que tal giro indica ser una gerencia concentrada en el control a una gerencia de los valores. Además, expresa que:

La gerencia de la Modernidad centró en la fábrica su eje productivo, con criterios jerarquizados donde imperó el autoritarismo, el control, la uniformización, la especialización, la sincronización, la concentración, la maximización, y la centralización, teniendo por respaldo político una democracia liberal autoritaria aliada de los poderes de la civilización agrícola (caciques, jeques, príncipes, patriarcas, ayatollahs); este estilo de gerencia está en franco desplazamiento (p. 22).

Ya las voces y finalidades de una administración bajo el cuerpo prismático gerencial, no van de la mano en nuestros tiempos. La modernidad sellada por la vida científica que socaba y envenena la vida como expresa Nietzsche (2000, p. 14) está transformando notablemente el mundo. Hoy día la conducta viene siendo más de comportamiento, es decir, la gerencia y la organización toleran que la disconformidad entre las organizaciones exitosas y no exitosas cuelgue en valores y principios, que sirven de cimiento a su organización interna. Esta mutación gerencial en las organizaciones, puede llevar a la resistencia al cambio.

Por otra parte, en lo escolar, se habla de una gerencia educativa, más de tipo procedimental como organización, activa en la planificación estratégica y operativa que custodia el trabajo del directivo de la institución. Su comportamiento de cacique exige en todo momento que hay que cumplir las metas, independientemente de las circunstancias.

Mercado (1999) expresa que “la educación a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones y la educación latinoamericana ha sido afectada por el desarrollo económico, social y político” (p. 103) vislumbrando por demás transformaciones de actitudes y procedimientos en el quehacer gerente en la entidad escolar.

Además, la acción gerencial está más enmarcada en lo humano; la gestión educativa vista desde el directivo como en el aula ha de estar más afinada en lo humano, como expresa Johanson (1994): “la gerencia postmoderna centra su importancia en el lado comportamental más que en el estructural, el recurso humano es más importante que nunca...” (p. 42). Es una aserción que las personas son el mayor activo y para la escuela es la esencia que transforma la educación.

Independientemente del subsistema a nivel de educación, la actividad docente se desarrolla ligada a lo que se entiende por docencia en sí, pero bajo otras funciones

como las de dirección, la actividad docente debe velar por la gestión, supervisión, otras. Según Villar (1999):

La carrera docente supone un trabajo decidido y con significado para llevar a cabo a lo largo del tiempo. Es un proceso de aprendizaje que se realiza en varios estadios de la vida, que combina el rol del docente con otras funciones que pueden adquirir por la práctica llamada experiencia o por la investigación. Si por el rol se entiende el papel o la función que alguien realiza en el desarrollo de una actividad se puede inferir que el docente dentro de sus tareas despliega una labor tan importante y tan amplia que puede valerse de otras disciplinas científicas llamadas ciencias... y para ello puede auxiliarse con los principios de la ciencia de la administración o gerencia de empresas (p. 348).

El docente ha de ser un sujeto versátil, con noción trascendental de su misión dentro del estadio de lo humano. Más allá de ser este su trabajo, es un servicio a largo plazo que presta a la humanidad, forjando aquella obra de enseñar, guiar, conducir, acompañar a lo largo de su historia magisterial. Están capacitados para llevar a cabo su acción docente, han de ser instruidos en sus deberes establecidos en los imperativos categóricos en materia.

El docente como gerente educativo, ha de disponer de todas las nociones sobre las Teorías de la Administración, ponerlas en práctica para un efectivo ejercicio gerencial. Al respecto, Lepeley (1999) inquiriere que: “planificar es diseñar cada uno de los pasos para alcanzar una meta” bien en lo operativo como en lo ordinario-humano dentro de la organización escolar, persiguiendo como fin un clima organizacional empático.

Asimismo, el control administrativo. En la gerencia, éste es el proceso que utilizan los directivos para intervenir sobre las actividades, los hechos y las fuerzas de la organización, para indicar que los objetivos que se han marcado y las tareas que se han distribuido se ejecuten de acuerdo con las exigencias, planes o programas de la organización. Aunque resulta arduo separar las etapas de ejecución y control, ya que funcionan en conjunto con la planificación. Al respecto, Melinkoff (1990) señala que el control:

Es el que determina si el trabajo se está haciendo tal como se ordenó, si se está cumpliendo con lo previsto, esos resultados pondrán en evidencia lo que

acontece, con la finalidad de señalar las fallas y los errores, a fin de que se pueda reparar y evitar su repetición (p. 109).

Por medio del control, el gerente comprueba el progreso de los principios puesto en práctica. En el orden de lo educativo, el directivo ha de visualizar si tales principios como el respeto, la disciplina y la coordinación, la planificación, la ejecución, se llevaron a cabo dentro de la organización escolar. Éste es un proceso de mucha importancia, ya que como gerente (docente directivo), le permite afirmar si los programas existentes se están ejecutando y si los docentes y estudiantes están utilizando las herramientas de modo apropiado.

En suma, el docente debe establecer unas normas, las cuales admitirá dentro del proceso formativo, generar en los docentes una cuota de compromiso en las actividades asignadas, a lo que Gómez (2002) deduce en materia expresando que para tal control es primordial: "... la creación e implantación de reglas que permitan dar cumplimiento a lo pautado" (p. 63).

Asimismo, existe la evaluación como parte del control. Según Reutter y Conde (1998) es un mecanismo válido para conseguir los fines, objetivos, metas de la organización educativa en sus distintas instancias, tiene como destino, apoyar la planificación. Es bastante útil para la toma de decisiones en cuanto a metas, diseños de estrategias y mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones propuestas. Es un contiguo de acciones que invita al docente a construir juicio, hacer una estimación o medir algo.

En conclusión, el docente directivo a la hora de emprender su diligencia como gerente, debe asumir la conciencia que desde ese momento en adelante deber ser un líder por excelencia, tomando en cuenta que además de la infraestructura, tiene una estructura organizacional que son los demás directivos que acompañan su gestión, los docentes de la institución que más allá de estar a su cargo, son sus pares profesionales y sumado a ellos, los estudiantes que son receptores de todo y cuanto se gesta en la organización escolar. Debe entender que su vida ética está en juego, al igual que su diligencia gerencial, por lo cual debe disponer del empeño por generar un excelente clima organizacional que apunta a favor hacia el liderazgo y todo partiendo de algo

tan fundamental, el respeto a través de la comunicación, pues la palabra es y tiene poder.

La comunicación en la gerencia.

Una de las facultades por las que se caracteriza el ser humano, es por la sociabilidad. El ser humano es un animal social, y ese carácter se visibiliza a través del acto comunicativo. En una organización, y fundamentalmente en la escolar, frecuentemente se está hablando, pues en dicho contexto la actividad dialógica es bastante común por lo que amerita especial tratamiento desde las premisas constituidas como principios de la administración con el propósito de funcionar de manera óptima y agradable.

Toda organización refleja una estructura que distribuye de manera diversa los niveles jerárquicos, delimitando las funciones según sea el cargo y donde se hace patente, además, el número de personas adjuntas a cada dependencia de dicha estructura correspondiente y con competencias específicas. Esta preliminar delimitación estructural exige, per sé, que la comunicación es de vital importancia, puesto que de ella depende que los niveles de productividad y/o efectividad de sus bienes o servicios se alcancen felizmente.

A tenor, Pieró y Bresó (2012) indican que:

La comunicación es un componente esencial de la organización y una condición necesaria para su existencia. Hace posible su diseño y funcionamiento interno y es vehículo de conexión con el entorno externo, posibilitando su existencia y adaptación con ese entorno. Asimismo, la comunicación es una de las grandes herramientas para provocar y gestionar cambios. A través de la comunicación se transmiten nuevas ideas y valores, se da sentido a la realidad, se gestionan símbolos asociados a los cambios y se confrontan posturas que pueden concretarse en nuevas realidades organizativas (p. 44).

Sin duda que en la medida en que se practique el hecho comunicacional, en esa misma medida la organización adquiere un cierto grado de éxito. En la medida en que el capital humano de la empresa practique una comunicación fluida se generan vínculos de empatía, disposición, objetividad, solidaridad, simetría en sus juicios que contribuyen finalmente en el alcance de los propósitos de la organización. Y esta

realidad empática interna tiende a ser proyectada a los diversos contextos externos con el que la empresa se relaciona, dejando evidencia del bienestar practicado y/o vivenciado, que se resume en satisfacción de las personas que conforman la empresa.

En cambio, en aquellas organizaciones donde la comunicación no es óptima dado que la información no llega a quien(es) debe(n) llegar, y si llegan resultan estar alterados o distorsionados, lo que significa el origen del problema en la organización siendo el hecho comunicativo el motor de tal anomalía. O en el peor de los escenarios, cuando el gerente emplea una dialéctica soez e irrespetuosa hacia sus dirigidos, esto genera un gran malestar en la organización, socavando el clima en la organización, y el liderazgo del gerente se diluye pues ya no existe el respeto y en consecuencia no comulgan la consideración y reconocimiento por parte del subalterno.

Es por ello, que se deben estructurar políticas comunicacionales, bien delimitadas, instituyendo así una deontología comunicacional organizacional teniendo como fundamento axiológico la integración y participación de todo el equipo que hace vida en la organización y que realmente apuesten por la prosperidad o eficacia de la misma.

Al momento de ejecutarse el acto socializador y/o de la comunicación, fluye una cantidad de información en esa sacra intención y relación entre emisor y receptor. De hecho, es un acto de intercambio constante donde la transferencia de información a través de códigos y medios multidiversos, permite resurgir ideas y determinaciones agradables o fructíferas para una empresa u organización. En esta interactividad surge una dual forma de darse toda comunicación, entendiendo por ella como: comunicación ascendente y comunicación descendente.

Desde el punto de vista de la gerencia del comportamiento organizacional, se expresa que la acción comunicacional puede germinar desde cualquier latitud de la estructura, es decir, puede darse desde el cuerpo gerencial (directivo) hacia la plaza docente, administrativa u operaria, o viceversa. No obstante, Hersey, Blanchard y Johnson (1999) (citado por Sánchez y Nava (Ob. Cit.) consideran en orden a los tipos de comunicación describir que la comunicación descendente “es el sistema más

común de las organizaciones, la comunicación fluye del gerente al seguidor y su medio habitual es el escrito” (p. 75), indicando que todo lo emanado desde la gerencia a los empleados de la organización ha de constar como emitido a modo de resolución, memorándum, cartas o comunicados y por escrito, considerándose desde luego, una decisión asumida por la gerencia y que ha de ser ejecutada por los trabajadores.

En este tipo de comunicación (descendente) el docente sólo acata lo expuesto por la gerencia sin la más mínima posibilidad de discusión u opinión por parte de la base laboral. Ante las dudas o discrepancias por parte del colectivo, no existe quién pueda hacer aclaratoria alguna, pues de una u otra forma se deben abocar a ejecutar lo emanado. La existencia de la duda ante lo comunicado, es lo que Sánchez y Nava (Ob. Cit.) indican que en la comunicación descendente “La distorsión en este tipo de sistema ocurre cuando el gerente trata de restringir la cantidad y clase de información que se pasa a los empleados” (p. 76) dejando lagunas producto del ambiente autoritario existente.

Además, se tiene el tipo de comunicación ascendente, que se concibe en teoría y práctica, como el flujo comunicacional que se da entre los trabajadores hacia los gerentes, en este caso del docente de aula al docente directivo, con el propósito de informar sobre una situación particular, avances o novedades. Pero, además, es una vía que los gerentes sagazmente pueden abrigar para obtener ideas de sus colegas subalternos sobre el funcionamiento de la organización. En tal sentido, Goldhaber (1999) (citado por Sánchez y Navas, Ob. Cit.) concibe a la comunicación ascendente como: “aquellas que contienen mensajes que fluyen de los empleados hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias” (p. 76).

Como se indica, es esa comunicación que parte de la base operaria o laboral de una entidad hacia la gerencia, a modo de consulta o emisiones inteligentes con el fin de abrir un momento dialéctico necesario por parte del trabajador con el jefe o superior.

Lamentablemente este tipo de comunicación es bastante limitado o impedido por aquellos que filtran o administran la(s) comunicación(es) haciendo que aquellas

comunicaciones u órdenes emanadas por la gerencia se queden en el camino y no terminan de bajar a la base profesoral, siendo ésta transferida a una jefatura próximamente superior a la operaria con ciertas distorsiones, es decir interpretadas, no claras y en consecuencia llega inconclusa al profesor. Sin embargo, las acciones u operaciones se realizan y para la gerencia esto se traduce a que todo marcha perfectamente.

Es imperativo, en toda organización, que la alta gerencia (Docente Directivo) conozca en detalles sobre el desempeño y/o desenvolvimiento de las actividades en desarrollo en la entidad escolar fundamentalmente sobre lo que piensan, hacen y sienten sus subalternos (docentes de aula) lo que para Sánchez y Navas (Ob. Cit.) significa el momento "... importante particularmente para los gerentes, pues sirve de retroalimentación a las informaciones o instrucciones por estos suministradas" (p. 76).

Bases legales

La suscrita investigación estará sustentada legalmente por la Constitución Política de Colombia (1991) y la Ley 115 de febrero 8 de 1994 expedida como Ley General de Educación.

En el Estado colombiano, la educación se concibe, fundamentalmente como derecho, que según la condición en que se encuentre la persona humana, el contexto social, adjunto las actividades, por exhorto constitucional la educación:

... es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente (Art. 67).

Una letra moral que define la aspiración del Estado colombiano para sus conciudadanos considerando, por demás, que es la educación el medio por el cual el fin será alcanzado. Pues su propósito es tener a un ciudadano respetuoso, amante de

la vida, la paz y la democracia, promoviendo además el desarrollo intelectual, científico, cultural y tecnológico (Cfr. Ley 115, 1994, Art. 5) sin discriminación alguna, pues como la misma letra constitucional indica “El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente...” (Art. 70).

Y tratándose que el objeto-estudio de la presente investigación es la deontología, cabe destacar lo expresado en la Ley especial 115, donde expone el deber del docente para su inscripción en el servicio didáctico en el País. Según el art. 81 de la presente ley, el ingreso, promoción, desarrollo y permanencia docente en el sistema educativo colombiano es a través de evaluación periódica anual donde los educadores “presentarán un examen de idoneidad académica en el área de su especialidad docente y de actualización pedagógica y profesional, cada seis (6) años según la reglamentación que expida el Gobierno Nacional”.

Asimismo, los docentes directivos, bien sea estatales o de instituciones educativas privadas, se deben someter a evaluación de desempeño con observaciones puntuales a considerar:

Evaluación de directivos docentes estatales. Los Directivos Docentes Estatales serán evaluados por las Secretarías de Educación en el respectivo departamento, de acuerdo con los criterios establecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Si el resultado de la evaluación del docente respectivo fuere negativo en aspectos administrativos que no sean de carácter ético ni que constituyan causales de mala conducta establecidas en el artículo 46 del Estatuto Docente, se le dará un año para que presente y aplique un proyecto que tienda a solucionar los problemas encontrados; al final de este período, será sometido a nueva evaluación. Si realizada la nueva evaluación el resultado sigue siendo negativo, el directivo docente retornará al ejercicio de la docencia en el grado y con la asignación salarial que le corresponda en el escalafón (Ley 115, Art. 82).

Y tratándose del directivo en educación privada:

Evaluación de directivos docentes privados. La evaluación de los directivos docentes en las instituciones educativas privadas será coordinada entre la Secretaría de Educación respectiva o el organismo que haga sus veces, y la asociación de instituciones educativas privadas debidamente acreditada, a que esté afiliado el establecimiento educativo. La evaluación será realizada directamente por la Secretaría de Educación, en el caso de no estar afiliado el establecimiento en el que se hallen prestando el servicio los docentes directivos.

Una deontología aplicada para un óptimo desarrollo educativo para la Nación. Además, la Ley 115 lo comprende, que el docente debe gozar de "...reconocida idoneidad moral, ética, pedagógica y profesional (Art. 110).

En consecuencia, un marco deontológico de revisión paulatina a fin de que la letra constitucional y legal especial trascienda para un óptimo desarrollo de la Nación desde la educación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación

Es de destacar el carácter de investigador que le asiste al ser humano, de allí que la investigación resulte ser un proceso que despierta la atención desde la curiosidad, la formulación de interrogantes y consiguientemente la necesidad de estructurar un medio para encontrar la respuesta satisfactoria a esa intención, llamada investigación. Por ello la investigadora encontró idóneo enmarcar la investigación dentro del paradigma cualitativo, que es definido por Rodríguez, Gil y García (1999) como el: “...proceso que estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas” (p.32).

Asimismo, Álvarez (2004), indica que:

Existe una relación dinámica entre el tipo de estudio o tipo de investigación, las estrategias de investigación y el diseño de la investigación. Según el tipo de estudio se determina la estrategia y según la estrategia se elabora el diseño de la investigación. (p.9)

Por tanto, el tipo de investigación se ubicó en la modalidad de Proyecto Factible, ya que tiene por objeto desarrollar una propuesta con principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (Ob. Cit.), por Proyecto Factible en la investigación se entiende como:

... elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones

grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21).

En tal sentido, la investigación se inscribió dentro de una investigación de campo, la cual es entendida por la Universidad pedagógica Experimental Libertador (Ob. Cit.) como:

... el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos características de cualquiera de los paradigmas o enfoques de la investigación conocidos o en desarrollo... (p.18)

De igual modo, el estudio se cimentó por su objetivo, en una investigación de tipo Descriptiva, sobre la cual Bavaresco (1989) indica que:

Trata de Obtener información acerca del fenómeno o proceso para describir sus implicaciones sin interesarse mucho o muy poco, en conocer el origen de la situación, a la vez está dirigida a dar una revisión de cómo opera y cuáles son las características del fenómeno. (p. 21).

De igual manera, en el enfoque cualitativo, Martínez (1999), expresa que “La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena a su comportamiento y manifestaciones” (p.173).

Así en el marco metodológico de la presente investigación se propone reflexionar a la luz de la filosofía práctica (la deontología) al directivo docente como gerente, en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán. Para ello pues, se fijarán método, técnicas e instrumentos que contribuirán en el proceso de recolección de información requerida en la investigación.

Diseño de la Investigación

En investigación cualitativa, dada la polifacética representación de los enfoques, amerita precisar el modelo en que la investigación se desarrolló. Salamanca (2007)

expresa en materia, que: "... el investigador va tomando decisiones en función de lo que ha descubierto" (p. 1) además que: "... refleja el deseo de que la investigación tenga como base la realidad" (Idem), dado que, no se debe aplicar el mismo método a todas las investigaciones por igual, sino que ha de concernir a lo que conviene a cada saber.

Según Arias (2012) toda investigación debe llevarse a cabo bajo un diseño específico, a lo que indica al respecto que: "...es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación". (p. 32).

En tal sentido, la investigación se definió en el enfoque cualitativo, Investigación Acción Participante (IAP) indicando además que es un método en sintonía con la investigación pues es un método tan natural y en consonancia con la mente humana ya que:

... realiza simultáneamente la expansión del conocimiento científico y la solución de un problema, mientras aumenta, igualmente, la competencia de sus respectivos participantes (sujetos coinvestigadores) al ser llevada a cabo en colaboración, en una situación concreta y usando la realimentación de la información en un proceso cíclico (Martínez, 2004, p. 239).

Asimismo, la estrategia que se prescribió en la suscrita investigación es de campo, en correspondencia a lo expresado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertado (Ob. Cit.), pues: "... se presentan, describen, analizan e interpretan en forma ordenada los datos obtenidos (...) sobre la base de la fundamentación teórica del Trabajo o la Tesis y los supuestos de la metodología" (p. 35), es decir, la información suministrada por los potenciales informantes claves en común unión con los datos teóricos de la pesquisa, permitió a la investigadora sistematizar y concluir de manera interpretativa.

Además, la investigación fue de corte descriptiva, a lo que Hernández, Fernández y Baptista (2014) orientan: "... se recolectan datos en un solo momento y en un tipo único" (p. 210) y a tenor de Hurtado (2009) este tipo de invención fundamenta: "... la elaboración de una propuesta de solución a un problema o necesidad de tipo práctico (...) con base en los resultados" (p. 13).

En tal sentido, esta investigación cumplió con una serie de Fases, que de manera progresiva hizo dinámica la investigación hasta patentar resultados significativos.

Fases de la Investigación

Fase I: Diagnóstico

En la investigación, esta fase permitió la recolección de la información necesaria de los contextos referidos a las habilidades didácticas que consientan instituir discernimientos esenciales sobre los principios deontológicos del directivo docente como gerente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán. Para ello, se aplicó los instrumentos a recabar la información necesaria para tener una prospectiva de la situación real.

Fase II: Factibilidad.

La segunda fase correspondió a la factibilidad de la propuesta, por lo que, se realizó bajo la óptica social, pedagógica e institucional. Sobre este proceso, Álvarez (2004), indica que estos aspectos permitirán establecer que la propuesta es viable y puede ser aplicada. En tal sentido, se procedió a determinar la viabilidad de la propuesta, los “Principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán”, para proveer el proceso de construcción de asientos valorativos desde el punto de vista ético, morales, axiológicos, ontológicos y deontológicos.

Factibilidad Social.

La Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro, localizada en el Municipio de Herrán, Norte del Santander, Colombia, es una entidad educativa con un radio de acción académico amplio, lo que indica ser una institución significativamente importante para la localidad. La mayoría de la población infantil, juvenil y adulta, se forma en dicha casa de estudio, así como es de destacar que los

docentes, administrativos y personal de apoyo, que a bien tiene la investigadora abordar, forman parte de dicha Unidad Escolar.

La investigadora en correspondencia con esta factibilidad y el objeto estudio, consideró que este tipo de investigación es pertinente dado que en investigación educativa lo que se proponga estudiar debe tener significativa consonancia con la realidad social donde ésta se desarrolla.

Factibilidad Institucional.

En correspondencia con la propuesta de establecer “principios deontológicos del directivo docente como gerente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán”, se contó con la disposición del personal docente, administrativo y de apoyo que hacen vida dentro de la entidad escolar, para fungir como actores sociales en la suscrita investigación.

Factibilidad Económica.

La investigadora dispuso de sus recursos y medios para atender el desarrollo de la investigación, así como de todo lo que concierne al traslado y otras logísticas apropiadas para la prosecución de la presente intención investigativa. Asimismo, para la adquisición de fuentes referenciales, además de equipos tecnológicos, web y otras herramientas favorables.

Fase III: Diseño

La propuesta se diseñó conforme a los resultados que se lograron en las fases de diagnóstico y factibilidad para instituir razones prácticas sobre “principios deontológicos del directivo docente como gerente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán”.

Descripción del Escenario.

La investigación se llevó a cabo en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán, ubicado en la Av. 2 N° 1-41, Norte de Santander, Herrán, Colombia.

La institución que sirve como contexto objeto-estudio, cuenta con varios niveles, a saber: preescolar, primaria (1ero, 2do, 3ero, 4to y 5to Grado), Secundaria (6to, 7mo, 8vo y 9no Grado), educación Media (10mo Normal y 11vo Normal); además de Primarias, Secundarias para adultos, Educación Media para Adultos.

Informantes Claves.

Toda investigación requiere de una Población sobre la cual se ha de dirigir el investigador y recabar la información que se requiere para viabilizar el proceso indagador. Por lo que es necesario destacar, que el informante clave es quien alimenta la investigación y más aún, tratándose de una investigación cualitativa. Cabe destacar que no se trabajó sobre cantidad, pero sí sobre la calidad de la información recabada y suministrada por estos Actores Sociales, por demás, importantes en la investigación. Para ello, se requiere de una rica información que soporte el fin de la presente intención.

En este sentido, Martínez (2004) sostiene que:

La credibilidad de la información varía mucho los informantes claves pueden mentir, omitir datos relevantes o tener una visión distorsionada de las cosas. Será necesario constatarla, corroborarla o cruzada con otros, recogerla en tiempos diferentes, usar técnicas de triangulación, conviene, por tanto, que la muestra de informantes represente en la mejor forma posible los grupos, las orientaciones o posiciones de la población estudiada como estrategia para corregir distorsiones perspectivas y prejuicios y por toda realidad humana es poliédrica, es decir tiene muchas caras. (p.56).

En correspondencia con Martínez, la investigadora fue consiente de abordar con tino a los potenciales informantes con el firme propósito de obtener de estos la información que a sus juicios o criterios a bien compartan. Además, todo cuanto

pudieron suministrar los actores sociales, fue valorado por la investigadora y triangulados, respectivamente.

Criterios para la selección de los Informantes Claves.

De acuerdo con Martínez (2004), la investigación desde un enfoque cualitativo requiere de confiabilidad y validez de sus datos, es decir, el estudioso debe prever que la información recabada sea de personas que constituyan confiabilidad en lo que expresan. Al respecto, la investigadora incorporó algunos criterios, que a su juicio fueron determinantes a la hora de seleccionar los informantes claves:

1. Que sea docente de la “Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán”.
2. Que sea personal administrativo o de apoyo de la “Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán”
3. Que muestre interés por participar en la presente investigación.
4. Que tenga disponibilidad de tiempo.

Asignación de códigos a informantes

Código	Sector	Nivel de enseñanza	Área de enseñanza
DH1	Urbano	Secundaria	Ciencias Naturales y Química
DH2	Rural	Primaria	Lengua Castellana, Matemáticas, Ciencias sociales y Ciencias Naturales
DH3	Rural	Primaria	Lengua Castellana, Matemáticas,

			Ciencias sociales y Ciencias Naturales
DH4	Urbano	Secundaria	Ciencias Naturales y Matemáticas
DH5	Urbano	Secundaria	Lengua Castellana

Técnicas e Instrumentos para la recolección de Información

Básicamente las técnicas que se utilizaron para recoger la información son la entrevista que se caracteriza por la presencia cara a cara de un entrevistador con el entrevistado (Cfr. Taylor y Bodgan, 2002, p. 101). Sin duda, que la obtención de los datos de la realidad, darán respuestas al problema de la investigación.

En este sentido, Rincón (1995) citado por Rodríguez y Valldeoriola (2007), expresa cuáles son los instrumentos y las estrategias para facilitar la obtención de los datos. Según el teórico, el instrumento ha de ser: “Test, pruebas objetivas (...) cuestionarios, observación sistemática” (p. 38) y en cuanto a las técnicas, lo que para el teórico son estrategias, se consideran: “Entrevista, observación participante, análisis documental, otros” (Ídem), lo que termina concretando que: “... las técnicas se refieren a modos, maneras o estilos de recoger la información, mientras que los instrumentos son herramientas concretas de cada técnica o estrategias que nos permiten llevar a la práctica la obtención de la información” (Idem).

Procedimiento para la Recolección y Análisis de la Información

La investigación se llevó a cabo a través de la aplicación de los instrumentos para la entrevista, para ello el investigador solicitó ante la institución la permisión oportuna para poder llevar a cabo el trabajo, asimismo se elaboró y elevó a las instancias pertinentes una comunicación para lograr la colaboración y ayuda de los docentes y demás.

Las entrevistas se ejecutaron por parte de la investigadora, fundamentalmente. Además, cada uno de los encuentros para el desarrollo de las entrevistas se hicieron según las disposiciones de los informantes y en tiempos de pandemia, se empleó el uso del WhatsApp o la creación de un Forms para tales fines.

Cabe acotar que, durante el proceso de la entrevista, el investigador siguió las preguntas del guion y grabó las respuestas para posteriormente transcribir y velar por su fidelidad, siempre y cuando sea presencial el acto recaudador de datos.

Una vez que se obtuvo la información necesaria se procedió a cumplir con los siguientes pasos:

1. Organización: en el que la investigadora ordeno pródicamente los datos suministrados por cada uno de los informantes abordados a fin de distribuir los aspectos contenidos en la entrevista y en las observaciones.

2. Distribución: que consistió en, una vez organizada la información proceder a distribuirla por unidades de análisis, a seleccionar y agrupar los ítems de la entrevista, de manera de concretar el contenido. Lo mismo resultó con los datos obtenidos de las observaciones.

3. Triangulación: de acuerdo con Martínez (1999), "...se utiliza una variedad de datos para realizar el estudio, provenientes de diferentes fuentes de información" (p.200). En este caso, se utilizó como fuentes, la información obtenida de las entrevistas, así como los que recogió la autora durante el proceso de observación, para relacionarlos entre sí, a la luz de los fundamentos teóricos que sustentan la intención.

4. Finalmente la presentación de los resultados: Para una mejor interpretación la entrevista se planifico en un cuadro de matriz elaborado para tal fin y los datos de la observación se recogerán en sus respectivos cuadros.

Guía para la sistematización de la investigación

Categoría	Subcategoría
Principios deontológicos	Deontología
	Ética y deontología
	Deontología docente
Gerencia educativa	La gerencia
	El docente directivo como gerente
	La comunicación en la gerencia
Deontología del gerente	Deontología del docente como gerente

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE TEXTOS Y DISCURSOS

La recolección de la información en una investigación es de gran relevancia, no obstante, la reflexión de los datos recogidos lo es aún mayor. El compromiso con el que se asuma esta fase arroja datos cruciales en el presente estudio. Así mismo, orienta sobre el diseño de un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente. La técnica utilizada para esta indagación fue la entrevista, aplicada a los informantes claves previamente seleccionados. Dada la situación de salud pública generada por el covid – 19 la mencionada entrevista se realizó al emplear como instrumento un cuestionario de Google forms de preguntas abiertas, de 17 ítems. En anexo, con la observación directa, diálogos vía telefónica y por WhatsApp con los actores sociales que permitieron evidenciar las cualidades, el actuar y el tipo de administración del directivo docente.

El cuestionario se aplicó a 5 docentes, distribuidos por secciones: rural (2) y urbano (3). Los dos docentes rurales dirigen desde preescolar hasta quinto de primaria todas las asignaturas en las veredas: El tabor y Bagalal del municipio de Herrán. Los tres docentes urbanos hacen parte del equipo de trabajo de secundaria, asesorando Matemáticas, Ciencias Naturales, Química y Lengua Castellana desde los grados sextos hasta undécimo. Para iniciar con el proceso de triangulación de los datos recogidos, organizados en 3 unidades de análisis, Cowan (1993) acota que este proceso es definido así “es la combinación de múltiples métodos en un estudio del mismo objeto o evento para abordar mejor el fenómeno que se investiga” (s/p). Debido a lo anteriormente expuesto, se procede con la triangulación abordada de la siguiente manera

Categoría N° 1 Principios deontológicos

En la vida de todo ser humano se ha requerido de un génesis, que ha instruido al hombre en su día a día, que le ha otorgado las herramientas para desenvolverse en el ámbito laboral, social, familiar etc. Visto de esta manera, se puede definir por principios deontológicos esos planteamientos que direccionan el accionar de una persona en su rol profesional, y que por ende hace que razone sobre si lo que va a realizar es adecuado o no. Con respecto a esto, Kant (1977) argumenta “La razón pura se demuestra en nosotros prácticamente, a saber, la autonomía en principio de la moralidad mediante el cual determina la voluntad a obrar” (p.48). A nivel institucional, dichos principios deontológicos desempeñan la estabilidad, el éxito o el fracaso del plantel educativo y que por ende recae esa responsabilidad sobre el gerente, en este caso sobre el directivo docente.

Lo anterior, es visible en algunos planteles educativos del sector público y privado del país dado que la labor gerencial ejercida por el rector esta apegada a los principios que rigen su profesión y por ello impacta de manera positiva a la comunidad educativa, municipio o localidad. No obstante, al cometer ciertas imprudencias por así decirlo o al hacer caso omiso a esos direccionamientos su impacto es negativo. Por otra parte, es recomendable que estos principios deontológicos se ejecuten sin desestimar que por mayor rango que se tenga dentro de un establecimiento no se puede olvidar ese aspecto humano. El trato cordial, el usar las palabras oportunas, el saber escuchar, el tener empatía, asimilar cuando se comete un error y el pedir disculpas. Además, el reconocer que en esa labor gerencial o administrativa se requiere si es el caso de apoyo o de asesoramiento frente a situaciones, reglamentación, normatividad y decretos. El exponer el desconocimiento no se puede considerar como debilidad si no como un aspecto a mejorar.

Subcategoría: Deontología

En este apartado se apreciarán las respuestas por parte de los informantes claves con respecto a 3 ítems relacionados con los conceptos deontología, principios deontológicos y la importancia de estos en una profesión. Conocimientos que todo profesional debe poseer y que son imprescindible en la ejecución de su labor. Los cinco informantes claves, todos docentes, se identificaron con los códigos DH1, DH2, DH3, DH4 Y DH5. Con los aportes de estos actores sociales se fortaleció el presente trabajo de investigación y se pudo observar el constructo mental de los profesores en torno a estos enunciados.

Al iniciar con el primer ítem ¿Qué es para usted la deontología?, Se presenta que “es la ética profesional (DH1)” Esta concepción no está tan alejada a la realidad o de la definición misma, pues la deontología se apoya con la ética. Bentham citado por Ferrater (2004) sostiene que la deontología “estudia los deberes que deben cumplirse para alcanzar el ideal utilitario del mayor placer posible para el mayor número posible de individuos” (p. 816). De esta manera, lo expresado es afirmativo en la manera en que la ética se complementa con la deontología y es evidente que en la praxis educativa del informante pues se esfuerza por cumplir esos deberes de la profesión docente.

En adición a esta primera respuesta, se plantea que son “los deberes y principios que tiene que afecta una profesión (DH2)” Este planteamiento devela que, si hay claridad sobre este pensamiento y que se es consciente que el proceder del docente incide en la visualización que las personas del alrededor se crean de un oficio. Al continuar con las apreciaciones se sostiene “tiene que ver con los principios éticos (DH3)” Para la autora esta afirmación está incompleta, ya que lo mencionado no es erróneo, sin embargo, falta información que compacte el enunciado. Para ello, es válido reiterar que al hablar de principio se hace referencia a los estamentos que soportan las acciones del hombre, las cuales tienden a garantizar el bienestar y la satisfacción de las personas misma y del prójimo, en este caso de todo del personal que involucra un plantel educativo.

Al seguir con los juicios se plantea “Principios y deberes relacionados con una profesión (DH4)” y “Es lo correspondiente a los deberes en una profesión (DH5)”. Estos dos aportes tienen coherencia con lo expresado por los informantes claves DH1 y DH2. Habría que decir también, que los actores sociales en este primer ítem expresan que si les es familiar el concepto y algunas respuestas son similares, al englobar el sentido de la palabra en mención (Ver cuadro 1).

**Cuadro 1.
Deontología**

Informante	Dato
DH1	Es la ética profesional
DH2	Los deberes y principios que tiene que afecta una profesión
DH3	Tiene que ver con los principios éticos
DH4	Principios y deberes relacionados con una profesión
DH5	Es lo correspondiente a los deberes en una profesión

En la cotidianidad no suele ser del agrado “el deber”, algunos individuos lo asimilan como una imposición, lo que se tiene que ejecutar, una obligación más que se suma al cúmulo de cosas por hacer, o simplemente algo que se tiene que cumplir porque de lo contrario se tendrán consecuencias. Se podría decir que Kant acertó al decir “Que tu norma de conducta pueda llegar a ser universal”. Y es ahí donde toma valor las acciones que se realizan y la incidencia que estas tienen. Por ese mismo estilo, Cortina (1999) comenta “Los seres racionales tenemos conciencia de que debemos cumplir deberes, aunque con ello no obtengamos bienestar, sencillamente porque actuar según ellos forma parte de nuestro ideal de humanidad” (p. 45). De acuerdo con lo anterior, se enfatiza que, para el cumplimiento de determinados deberes, es vital razonar, es decir, decidir si se hace o no. Pero esa capacidad de pensamiento no puede negar que independientemente de obrar o tal vez no, se recomienda reflexionar sobre el impacto de estos actos en la comunidad y que prime el bien sobre cualquier cosa.

Con respecto, al según ítem ¿Qué entiende usted por principios deontológicos? Se sostiene “son los criterios por los cuales se rige una profesión (DH1)”. Ante esto, Bank (2002) explica que los códigos deontológicos son “Un documento escrito producido por una asociación profesional con el propósito explícito de guiar a los especialistas, protegiendo a los usuarios del servicio y velando por la reputación de la profesión” (p. 177). Es así que, al hablar de principios deontológicos también se alude a códigos deontológicos y estos instruyen a las personas en su profesión, su

diseño hace que se ejecuten acciones exitosas y el no obedecerlas lleva a la decadencia o en casos aún mayores a la denigración del oficio. En ese mismo orden de ideas se aborda este pensamiento “Normas morales y reglas de conducta (DH2)” a lo que vale reflexionar en que si se habla de normas y reglas es que porque su establecimiento es necesario y por lo tanto son un modelo a seguir. En adición a ello, dependiendo de cada ocupación dichos códigos varían, aunque el fin de estos en el mismo ofrecer un servicio de calidad y ejecutar las labores de manera eficiente.

Al proseguir con estos juicios valorativos, se enuncia “A la conducta en cuanto a valores profesionales (DH3)”, González - Anleo (1991) da a conocer que los valores son “... maneras de ser y de obrar que una persona o colectividad juzgan como ideales y que hacen deseables o estimables a los individuos o a los comportamientos a los que se les atribuye ese valor” (p. 237-238). Desde este punto de vista, es coherente decir que los valores profesionales son esos principios deontológicos de una actividad laboral que la hacen representativa y que son los que se pretende alcanzar, y que a su vez es la esencia del quehacer profesional. Así pues, para complementar estas aseveraciones, se postula “Son las características y cualidades de un profesional (DH4)” en ese mismo sentido se declara “que se debe tener una preparación académica y ser apto para desempeñar un cargo (DH5)”.

Ante estas opiniones, se afirma que un profesional de un área específica posee ciertas aptitudes, conocimientos y sobre todo compromiso y responsabilidad. Hortal (2002) sostiene “todo profesional que adquiere los conocimientos y las competencias profesionales también adquiere el compromiso de prestar a la sociedad el servicio o bien que le compete y por el cual está formado y preparado profesionalmente” (p. 60-62). De esa misma forma, añade “la responsabilidad involucra la realización del ejercicio profesional con el nivel de excelencia y de calidad que distinguen al profesionista como tal” (Ídem). (Ver cuadro 2)

Cuadro 2.
Principios deontológicos

Informante	Dato
DH1	Son los criterios por los cuales se rige una profesión
DH2	Normas morales y reglas de conducta
DH3	A la conducta en cuanto a valores profesionales
DH4	Son las características y cualidades de un profesional
DH5	Que se debe tener una preparación académica y ser apto para desempeñar un cargo

Al tener claridad sobre el objeto de estudio de la deontología, hace su presencia los códigos deontológicos, los cuales facilitan la aplicabilidad de la deontología en cualquier profesión. Estos representan ese soporte para que un oficio se aborde efectivamente. Banks (2002) argumenta que “Estos principios mejoran el status profesional, la creación y mantenimiento de la identidad profesional y el ser un instrumento de regulación utilizable en casos de negligencia o mala conducta en el ejercicio de la profesión” (p. 178). Es por ello que, cuando se establecen los estamentos que una persona en un oficio respectivo tiene que cumplir y no los hace la integridad de ese profesional se pone en duda. En ese mismo orden de ideas, se delimitan dichas acciones entre uno y otro empleo, esto es lo que permite reconocer lo que se puede ejercer en un ámbito laboral. Pantoja (2002) hace énfasis en este último enunciado al expresar: Otras funciones atribuibles a los códigos es delimitar los ámbitos de competencia de la profesión, aspecto muy importante cuando se trata de profesiones cuyos límites de actuación no están muy claros, bien porque comparte el área de trabajo con otras profesiones o porque se encuentran en un proceso de esclarecimiento de sus propios servicios, como es el caso de la educación social (p. 170).

Al preceder con este discurso en el ítem 3 ¿Por qué toda profesión debe tener principios deontológicos? Se refiere “Porque los objetivos y el campo de acción de cada una de las profesiones es diferente (DH1)” es de notar que como cada labor abarca acciones concretas, pues los objetivos y el contexto en el que se desarrolla una profesión es totalmente atípico, no se puede exigir a un ingeniero lo mismo que a un docente. Lo que expresa este actor social se reafirma de la siguiente forma “Existe una relación ya que normalizan una actividad profesional (DH2)”. De acuerdo con lo expresado, si se requieren esos parámetros para cada oficio y más aún para las personas que se encargan de formar a niños y niñas.

Es válido recordar que los lineamientos que hacen que una persona se desempeñe en su empleo son los famosos principios y que estos hacen que la profesión adquiera peso en los diferentes escenarios. Pantoja (2002) describe:

Los deberes y principios de acción que se encuentran en los códigos deontológicos van más allá de la libertad individual, es decir, el profesional los tiene que adoptar, si quiere ser un buen profesional, porque interpretan cuál es el camino del bien obrar y así lo ha acordado el colectivo de profesionales de acuerdo con el ‘ethos’ de la profesión (p. 171).

Esto se reitera “Porque de esa forma se desarrolla una buena ética profesional (DH3)”. En otras palabras, si se quiere ser excelente en la profesión hay que seguir estos principios, sin desestimar ninguno. Procurar cada día en ser mejor e inspirar a los demás con su accionar. En este cuestionamiento, las fuentes constantemente recalcan la importancia de estos códigos en la vida diaria “Porque Debe primar la ética y los principios que la rigen (DH4)”, también “Para enaltecer, dignificar y fortalecer el trabajo que se realiza en dicha profesión (DH5)” .A la investigadora le causa conmoción que si se habla de que estos principios dignifican un oficio porque no todos los cumplen , acaso algunos profesionales se creen con la suficiente experiencia por decirlo de alguna manera para omitirlos o ejecutarlos cuando les conviene. (Ver cuadro 3).

Cuadro 3.
Importancia de los principios deontológicos

Informante	Dato
DH1	Por que los objetivos y el campo de acción de cada una de las profesiones es diferente
DH2	Existe una relación ya que normalizan una actividad profesional
DH3	Porque de esa forma se desarrolla una buena ética profesional
DH4	Porque Debe primar la ética y los principios que la rigen
DH5	Para enaltecer, dignificar y fortalecer el trabajo que se realiza en dicha profesión

Es de sabios recordar cuando algo conduce a la estabilidad, felicidad y al progreso. Cuando se estipula unos lineamientos es porque se necesitan, su elaboración es fundamental para llevar a cabo una acción. Al no existir los principios o códigos deontológicos no habría claridad sobre el quehacer de una labor, por ende, es absurdo pensar que su existencia no tiene ningún valor. Sánchez (1999) explica que un efecto negativo de estos principios puede ser “El

Continuación Cuadro 3.

código puede convertirse en algo decorativo de cara al exterior con el único fin de adquirir prestancia delante de otras profesiones, una especie de publicidad, pero sin ninguna trascendencia hacia el interior de la profesión” (s/p). Por lo tanto, para evitar que sea apariencia o un adorno más es indiscutible su aplicabilidad, para que así se dignifique un trabajo y se pueda decir con orgullo que los hechos hablan por sí solos. Además, que la credibilidad no se pierda al contrario que sea digno de imitar.

En este análisis, esta subcategoría hace parte de un todo que le da sentido al objeto de investigación, es así que al continuar con esta narración es valioso vislumbrar otras subcategorías que respaldan esta indagación.

Subcategoría: Ética y deontología

Desde que se inicia la escolaridad la palabra ética empieza a rondar en la cabeza de los estudiantes, se dan instrucciones sobre lo que pareciera ser su origen y se hacen grandes discursos sobre su práctica. Ahora bien, con respecto a deontología se da el caso que pocos individuos la han escuchado, o si lo han hecho no tienen claridad para que sirve. Pareciera que para cierto número de personas estos dos términos tienen similitud o en un sentido opuesto son totalmente diferentes. Para la investigadora, la ética y la deontología se compactan, cada una da su aporte y la conjugación de las dos hacen que su engranaje sea significativo. Esta subcategoría la componen dos ítems, el primero es ¿Qué relación existe entre la ética y la deontología?, el informante DH1 sostiene “las dos apuntan a que las personas actúen de forma correcta en lo cotidiano y en lo profesional” esta afirmación resalta que, si hay una conexión entre los dos vocablos, que el emplear las dos hace que se conciba como una buena persona y profesional. Entretanto no especifica a que se debe esa unión.

Algo similar a lo que presenta el actor social DH1 lo evoca la fuente DH2 “Existe una relación ya que normalizan una actividad profesional” Para entender este nexo, Dueñas (2009) denota “La ética consiste en una reflexión sobre los actos humanos realizados libremente por las personas en cuanto a su dimensión de maldad o bondad, proporcionando las razones del por qué la conducta humana es correcta o incorrecta”

(s/p). Visto así, la deontología y la ética en un trabajo encaminan sobre las acciones efectivas en la ejecución de la labor específica del cargo que se profesa.

Igualmente, se infiere “Son afines por qué por la ética, normas Morales y de conducta (DH3)” etimológicamente ética proviene de ethos que significa carácter. De acuerdo con esto, dicho carácter hace lo que recita Cortina (1999) “permite enfrentar la vida con altura humana porque se puede ser un habilísimo político, un sagaz empresario, un profesional avezado, un rotundo triunfador en la vida social, y a la vez una persona humanamente impresentable” (p. 16). En este sentido, se hace énfasis en que el conocimiento es indispensable en un trabajo, pero si este no va acompañado de valores, no tiene sentido.

Al revisar las contestaciones de los demás informantes, se descubrió que dos de los cinco de ellos si esclarecen la relación de estas palabras, el DH4 señala “la ética se inclina hacia la moralidad y la deontología a los principios que caracteriza a cada profesional”, asimismo se declara “Una relación directa, forma parte de la ética porque trata de los deberes, normas morales y de conducta por las que se rige determinada profesión (DH5)”. En consecuencia, la ética no es lo mismo que la deontología, si tienen aspectos que se relacionan y su yuxtaposición es grandiosa en el escenario laboral. (Ver cuadro 4).

Cuadro 4.
Relación entre ética y deontología

Informante	Dato
DH1	las dos apuntan a que las personas actúen de forma correcta en lo cotidiano y en lo profesional
DH2	Existe una relación ya que normalizan una actividad profesional
DH3	Son afines por qué por la ética, normas Morales y de conducta
DH4	la ética se inclina hacia la moralidad y la deontología a los principios que caracteriza a cada profesional
DH5	Una relación directa, forma parte de la ética porque trata de los deberes, normas morales y de conducta por las que se rige determinada profesión

En la cotidianidad se escucha con frecuencia “esto no es ético”, él o ella no tiene ética. Estas frases no son la excepción en la esfera laboral, con la única diferencia que se habla de ética profesional. Silva (2010) enfatiza que “la ética profesional se llama precisamente así porque es el fundamento ético de lo que profesionalmente

Continuación cuadro 4.

hago y de lo que soy, en el desarrollo de una determinada forma de vida” (p. 10). Con esta información, se especifica que además de tener esos valores individuales y responsabilidades en el oficio a realizar se añaden unas precisiones en el campo de acción. Y es en ese preciso momento cuando la deontología hace su aparición, al pautar los límites del quehacer profesional.

El otro ítem de esta subcategoría ¿Cómo se complementan la ética y la moral? se aclara “Buscan que el hombre diferencie claramente el bien y el mal, y esto lo ponga a disposición de sí mismo y de los demás (DH1)” para poder diluir este enunciado se exige meditar en que es moral, para esto Dueñas (2009) interpreta “la moral es un conjunto de normas que una sociedad se encarga de transmitir de generación en generación” (p. 12). En otras palabras, esas pautas de convivencia que son enseñadas con el pasar del tiempo ayudan en la interacción con los demás y en la proyección del hombre mismo.

Si se manifiesta que la ética es la meditación de los actos, se podría contemplar que la ética es individual y la moral es colectiva, dado que esta última se difunde por parte de familiares, vecinos, compañeros, etc. y la ética son esos pensamientos que sensibilizan los hechos. Desde esta perspectiva, las dos permiten una mirada al interior y exterior de un individuo. Lo acotado, se comparte de esta manera “Se complementan en el refuerzo de los principios que se han recibido (DH2)”. Otra opinión que constata este vínculo es “Se complementan por qué por un lado son normas y por el otro hábitos (DH3)”, Charles Camic (1989) comparte la definición de hábito “una disposición a actuar más o menos reiterativamente o una tendencia a empeñarse en una forma de acción previamente adoptada o adquirida” (p. 177).

Indiscutiblemente esta apreciación tiene congruencia, pues si se afirma que la moral es el saber generacional, este se refleja en lo que se hace en el diario vivir. Entonces se deberían convertir las normas en hábitos, para que estas sean inherentes al ser. Este último fragmento se ratifica así “Con los valores y su vivencialidad (DH4)” y “Son inseparables, la una conlleva la otra porque hacen parte del ser, de la moral (DH5)”. En síntesis, si hay lazo entre estas palabras las dos condicionan el

comportamiento y permite que la razón características del ser humano sea una constante en su aplicabilidad. (Ver cuadro 5).

Cuadro 5.
Relación entre ética y moral

Informante	Dato
DH1	Buscan que el hombre diferencie claramente el bien y el mal, y esto lo ponga a disposición de sí mismo y de los demás
DH2	Se complementan en el refuerzo de los principios que se han recibido
DH3	Se complementan por qué por un lado son normas y por el otro hábitos
DH4	Con los valores y su vivencialidad
DH5	Son inseparables, la una conlleva la otra porque hacen parte del ser, de la moral

Hoy en día se tiene algunos ejemplos de preceptos morales tales como: tratar a los demás como se quiere ser tratados, decir la verdad, no tomar lo que es ajeno, entre otros. Estos preceptos en algunos momentos han generado controversias, personas a favor y en contra. Lo que genera que los sujetos decidan si la cumplen o no. Ese cumplimiento de dichos mandatos hace pensar una, dos o tal vez tres veces si es conveniente hacerlo, el beneficio o perjuicio que conlleva obrar o no. Loiseau (2002) afirma “La moral se impone desde el exterior, la ética es interior” (p. 114). Es así que la moral tiene una base social y la ética individual, pero ambas se proyectan a un conjunto de normas que se sugieren hacer.

Ya dado un recorrido por dos subcategorías de la categoría principios deontológicos, es relevante ahondar en otra subcategoría más para finiquitar esta. Y dar paso a otras jerarquías de este análisis.

Subcategoría: Deontología docente

La palabra deontología deriva de dos etimologías de origen griego, deón (deber) y logos (ciencia o conocimiento). Estudia los deberes de un grupo de personas que trabajan en el mismo ámbito. De otro modo, si se dice deontología docente, ya se deduce que se enfoca en los deberes u obligaciones de los profesores. Esta subcategoría consta de 2 ítems al igual que la anterior. ¿Qué cualidades debe tener una persona que se dedica a la labor docente? Es el primer interrogante, ante este el informante clave responde “Resilente, puntual, alegría, creativa, afectiva, ordenada,

didacta (DH1)” estas cualidades son importantes en la labor docente, sobre todo considera la autora que la responsabilidad es un valor que no puede faltar en un educador y que a su vez se aconseja educar en lo indispensable que es este en la vida.

Escames y Gil (2001) enuncia que un docente debe tener en cuenta:

Que la responsabilidad consiste en la asunción de la propia autonomía, es decir, en la aceptación de que soy capaz de alcanzar pensamientos que puedo justificar y de tomar decisiones de las que puedo dar cuenta a los demás y a mí mismo (p. 11).

Otro rasgo que un formador en su quehacer pedagógico tiene que hacer visible es la tolerancia y la inteligencia emocional, en los escenarios escolares se es testigo de innumerables acontecimientos que ponen a prueba estos dos valores. Vogt (1997) expone que la tolerancia es “como el autocontrol intencional ante algo con lo que no estamos de acuerdo, algo que nos resulte desagradable, amenazante, o ante el cual tengamos una actitud negativa. Esto con el objeto de mantener y promover la armonía en un grupo” (p. 3). Dicho auto control se suele perder cuando un estudiante responde bruscamente a un llamado de atención o se pierde la paciencia cuando lo que se dice genera inconformidad.

De la mano de la tolerancia está la inteligencia emocional, Salovey y Mayer (1989-1990) citados por Candela y otros (2002) la puntualizan como “la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y de utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción de uno mismo y de los demás” (p. 4). En este direccionamiento el informante DH2 articula “Empática, humana, amorosa, solidaria, tolerante, flexible, mediador, innovador, observador, inspirador, cooperativo, paciente, dedicado, prudente, creativo, responsable, disciplinado honesto, correcto, etc.”. Lo expresado por estos autores es coherente con lo que sostiene la fuente, pues si se posee inteligencia emocional se es prudente para hablar, paciente para escuchar y se es capaz de entender las situaciones por las que pueden pasar personas cercanas, comprender que piensan y que pueden sentir.

Así mismo, se distingue la pasión con la que un docente ejerce sus funciones, específicamente las orientaciones que da a sus aprendices en las asignaturas respectivas, donde se percibe si el actuar del maestro es por vocación o no. Una particularidad inherente en este profesional y que lo pone en manifiesto el siguiente informante “Primero tener ética profesional y el amor hacia lo que hace (DH3)”. El docente hace parte de ese segundo hogar en el que los niños, niñas y jóvenes pasan la mayor parte de su tiempo, además de adquirir sabiduría, se es adiestrado en valores, toma de conciencia y fortalecimiento de habilidades. Se comunica “La ética y la moral, la idoneidad cognitiva, educar a través del ejemplo y un amplio sentido humanista (DH4)” En esta frase se retoma la trascendencia de la ética y la moral explicados en párrafos anteriores y la preparación académica para poder ejercer la profesión, que es un factor innegable, no obstante, se requiere también tener conocimientos de los medios tecnológicos, pues a veces esto impide un desenvolvimiento más óptimo.

Es sensato confesar que el maestro es un modelo a seguir más aun cuando su vida genera un impacto positivo en la comunidad educativa, se expresa “Competente, conciliador, con alta responsabilidad, de mente abierta, espíritu solidario, empático, excelente humanidad y un verdadero inspirador (DH5)” en esta aseveración se menciona algunas cualidades ya socializadas por otros informantes y se incluyen otras que con el transcurrir de los días se pierden en el recorrido educativo. Pestalozzi (1976, citado en Stramiello, 2005) denota “el fin de la educación no es la perfección en las tareas de la escuela sino la preparación para la vida; no la adquisición de hábitos de obediencia y de diligencia prescrita sino una preparación para la acción independiente” (p. 3). Desde esta percepción la meta de la educación es llevar contenidos que trasciendan del aula de clase y que fácilmente los educandos los puedan aplicar en su vida.

Dicha preparación no va ir solo de contenidos si no de esas competencias que se requieren para enfrentar la existencia. De igual forma, de esas instrucciones morales que el educador reitera en la conexión con sus estudiantes y que por efecto tiene que aplicar. Ese sentido humano que algunos ya no les interesa proyectar y que en la

actualidad si se necesitan en la formación con las nuevas generaciones. Además, se Lazzati y Sanguinetti (1999) citados por Navia y Romero (2006) apuntan:

El liderazgo es el proceso por el cual una persona influye a otras para que se encaminen en el logro de objetivos comunes. Implica una relación interpersonal, donde juegan no sólo la aptitud del líder, sino también la predisposición de los seguidores (p. 4).

Este último atributo que dice el actor social, del cual todo individuo tiene, pero pocos ejercen y que en la profesión docente es insustituible. (Ver cuadro 6).

Cuadro 6.
Cualidades del docente

Informante	Dato
DH1	Resilente, puntual, alegría, creativa, afectiva, ordenada, didacta
DH2	Empática, humana, amorosa, solidaria, tolerante, flexible, mediador, innovador, observador, inspirador, cooperativo, paciente, dedicado, prudente, creativo, responsable, disciplinado honesto, correcto, etc
DH3	Primero tener ética profesional y el amor hacia lo que hace
DH4	La ética y la moral, la idoneidad cognitiva, educar a través del ejemplo y un amplio sentido humanista
DH5	Competente, conciliador, con alta responsabilidad, de mente abierta, espíritu solidario, empático, excelente humanidad y un verdadero inspirador

En ocasiones se suele preguntar ¿Cual profesor de tu escolaridad recuerdas? O ¿Cual profesor ha influido en tu vida de manera positiva? La investigadora afirma que con total seguridad se va a dar el nombre de ese docente que inspiro con su ejemplo, que sus conocimientos fueron más allá del aula de clase. Que oriento con amor y que sus instrucciones caminaron hacia la aplicabilidad en un mundo que avanza a pasos agigantados. Pérez (1997) esclarece: Ser maestro, educador, es algo más complejo, sublime e importante que enseñar biología, lectoescritura, electricidad o historia. Educar es alumbrar personas autónomas, libres y solidarias, dar la mano, ofrecer los propios ojos para que otros puedan mirar la realidad sin miedo. El quehacer del educador es misión y no simplemente profesión. Implica no sólo dedicar horas, sino dedicar alma. Exige no sólo ocupación, sino vocación (p. 4).

El otro interrogante de la presente subcategoría es ¿En tu praxis educativa haces uso de la deontología? sobre este ítem los 5 informantes alegan que sí, por este motivo es que no adjunto las respuestas, si no por el contrario doy a conocer si lo expuesto es visible en su labor. El declarante DH1 se esfuerza por cumplir con sus

deberes y establece una relación armónica con los estudiantes e indaga un poco más sobre su contexto y las situaciones adversas que puede pasar en el momento. El declarante DH2 se ha caracterizado por realizar un acompañamiento en el proceso enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes como también en el entorno familiar.

Al mismo tiempo, a pesar que el declarante DH3 lleva poco en la institución educativa, es notorio la adaptabilidad laboral, dado que lleva poco en el plantel y ha logrado equilibrar esos cambios y desempeñarse satisfactoriamente. El declarante DH4 al llevar 25 años en el colegio se esmera para que la disciplina, el orden y el respeto se encuentren en él. Ella compara en los consejos de maestros esos aspectos que en el ejercicio docente se han perdido y que son necesarios rescatar. Sucesivamente el DH5 lleva en su practica el respeto, la solidaridad y la amabilidad. (Ver cuadro 7).

Cuadro 7.
Practica de la Deontología docente

Informante	Dato
DH1	Si
DH2	Si
DH3	Si, claro
DH4	Si
DH5	Si, ha sido mi principal horizonte

Es aconsejable que lo que se predica se haga, si se hace hincapié en que la puntualidad es una de las cualidades de la docente seria inapropiado que un educador llegara tarde al plantel educativo o a una clase. La correspondencia entre el decir y los hechos en la profesión docente es visible dentro y fuera del contexto escolar, un maestro se convierte en un referente o modelo a seguir.

Esto lo expone Imbernón (1998): La función docente comporta un conocimiento pedagógico específico, un compromiso ético y moral y la corresponsabilización con otros agentes sociales, esto es así puesto que ejerce influencia sobre otros seres humanos y, por lo tanto, no puede ni debe ser una función meramente técnica de expertos infalible (p. 23).



Gráfico 1. Principios deontológicos.

En determinada profesión los lineamientos que encaminan el actuar son los garantes para que un oficio se desarrolle de manera eficiente y proactiva. Desde este punto de vista, los principios deontológicos son y siempre serán la base para que un profesional aborde sus tareas con compromiso y don de servicio. Su ejecución hace que un empleo sea de admirar o de no imitar. La ética, es ese valioso complemento que está inmerso en el hombre y que por lo tanto va caminando de la mano con la deontología. Estas dos palabras hacen que se delibere si lo que se ejecuta en el ámbito laboral es pertinente o si se requiere de hacer cambios sustanciales para un mejoramiento continuo. Ahora al hablar de deontología docente, se hace referencia a un adiestramiento de conocimientos conjugados con unas características individuales y colectivas para ejercer este trabajo. En otras palabras, la deontología docente enmarca como un maestro debe proyectarse a la comunidad educativa y población.

Categoría N° 2 Gerencia Educativa

El saber administrar un negocio, un hogar, una entidad o la misma vida es una habilidad que todo individuo posee, pero que no todos son lo suficientemente competentes para hacerlo adecuadamente. Algo similar ocurre en el medio educativo, las personas que están al mando de los establecimientos escolares pueden tener los conocimientos para dirigir el plantel o en el caso contrario no saber cómo hacerlo. Ramírez-Orozco (2016) define la gerencia educativa como:

Un proceso de organización y administración de los recursos para lograr los objetivos organizacionales por medio de una eficiente gestión y donde el gerente educativo lidera y dirige sus equipos hacia las metas de la organización, motivando, estimulando, evaluando y premiando los logros obtenidos a cada paso del proceso (s/p).

A tenor de lo anterior, el gerenciar una entidad educativa requiere de un conjunto de capacidades, una formación profesional, responsabilidad por lo que se tiene (infraestructura, personal, recursos económicos e inmuebles), facilidad de entablar relaciones interpersonales, sabiduría en mantener un clima organizacional equilibrado y una cultura organizacional productiva. De igual modo, encamina a sus subordinados en la consecución de las metas institucionales a corto - largo plazo y tramita actividades que beneficien a toda la comunidad educativa. Otro aspecto, que en la gerencia educativa no se puede obviar son las teorías de la administración (clásica, humanista, estructuralista, científica etc.) y las etapas del proceso administrativo: Planificación, organización, dirección y control.

A criterio de la autora, de las cuatro fases del proceso administrativo la planificación es clave y es el comienzo de un viaje que puede tener consecuencias prosperas o desagradables. Luthans (1980:) expresa: “El proceso de planeación entraña fijar objetivos; se orienta tanto hacia el futuro como hacia el pasado ante cambios rápidos la planeación cobra importancia” (p. 83).

Subcategoría: La gerencia

En esta sección se procedió a reflexionar en torno a dos ítems, el primero es ¿Qué entiendes por gerencia? El informante DH1 alude “Dirigir, administrar una empresa o negocio”. Ante esta opinión, Brown (1989) expone es “La habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas” (p. 26). Al tomar lo aludido por el informante y lo expuesto por Brown se conceptualiza que la gerencia es gobernar una compañía, la cual puede estar enfocada en diferentes áreas (comercio, comunicación, publicidad, educación, tecnología, etc.). En dicha compañía se establecen finalidades y se trabaja mancomunadamente para poderlas efectuar.

La gerencia comprende ser lo suficientemente razonable para usar el recurso financiero, dado que este es un elemento fundamental en toda empresa, el no tener un buen flujo de caja impide que no se adquieran enseres o herramientas primordiales para el correcto funcionamiento. Es por ello que la gerencia es “Administrar, dirigir, gestionar una sociedad, empresa o entidad (DH2)”, esta última particularidad de gestionar es a la que la autora se refiere, pues si se da el caso que el recurso financiero no es el conveniente, hay que tramitar alternativas para obtenerlo. En adición a lo anterior, el informante DH3 presenta similitud en su aporte sobre el concepto de gerencia “Se refiere a direccionar, gestionar y administrar”.

Cuando se gerencia una entidad y los frutos de la misma son victoriosos se interpreta que esta labor se lleva por buen término y que el gerente guía acertadamente. la gerencia es “Liderar a través con eficiencia y eficacia (DH4)”. Para entender mejor estos conceptos que comenta el informante, se desglosan de manera independiente. Samuelson y Nordhaus (2002) señalan que: "La eficiencia significa la utilización de los recursos de la sociedad de manera más adecuada posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos" (p. 4).

De igual manera, Gil (2011) indica que la eficacia:

Se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización y al respecto agrega, que para lograrlos deben estar alineados con la visión definida y ordenados sobre la base de sus prioridades e importancia para su cumplimiento

y así poder medir las expectativas de los clientes respecto a los productos y servicios (p. 25).

En otras palabras, la eficiencia y la eficacia no son lo mismo, la primera se encamina en que el gerente haga uso apropiadamente de todos los recursos que tenga a disposición sin excepción ninguna y la segunda es la medición o revisión de las metas proyectadas con el equipo de trabajo. Por lo tanto, la dos son dependientes entre sí, una conlleva a la otra y viceversa. En ese orden de ideas, el informante DH5 simplifica la gerencia de esta forma “Es dirigir, gestionar, liderar y llevar a cabo un proyecto, sacar adelante una empresa, una institución”. (Ver cuadro 8).

Cuadro 8.
Gerencia

Informante	Dato
DH1	Dirigir, administrar una empresa o negocio
DH2	Administrar, dirigir, gestionar una sociedad, empresa o entidad
DH3	Se refiere a direccionar, gestionar y administrar
DH4	Liderar a través con eficiencia y eficacia
DH5	Es dirigir, gestionar, liderar y llevar a cabo un proyecto, sacar adelante una empresa, una institución

La gerencia es el arte de dirigir un establecimiento por lo cual precisa una serie de conocimientos académicos en su ejecución. De la gerencia depende una cantidad significativa de empleados, a los que se debe educar y supervisar en los cargos que ejercen. Morgado y otros (2019) declaran que “La gerencia se define como el proceso de influir sobre las personas con el objetivo de dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas, esto dependerá únicamente del estilo personal y las exigencias con respecto a la situación” (p. 51). Dicha guía sobre el personal debe ser sabia, apoyar sus actividades y establecer estrategias oportunas para la obtención de metas, así mismo tener planes alternativos por si se presentan obstáculos en el camino.

El segundo ítem de esta subcategoría es ¿El tipo de gerencia que lleve una persona afecta de manera positiva o negativa la institución que lidera? Un interrogante interesante y que tiene gran trascendencia en un plantel, el primer informante reacciona con esta frase “Si afecta, marca la diferencia entre el éxito y el fracaso (DH1)” Si la gerencia representa una alta incidencia sobre la estabilidad,

progreso y decadencia de una organización, vale cuestionarse ¿De quién es la responsabilidad? ¿El que gerencia o el equipo de trabajo?

Efectivamente sobre el gerente, Robbins (2002) describe que un gerente es “un miembro de una organización que integra y coordina el trabajo de otros” (s/p). Por ende, un gerente además de ser un referente de una empresa, debe preocuparse para que sus decisiones, orientaciones y acciones se encaminen en la obtención de los ideales trazados. Dos de los cinco informantes manifiestan lo siguiente: “Por su puesto (DH2)”, y “si (DH4)” ellos afirman que la forma como el gerente administre una institución si afecta, pero no ahondan más en la respuesta.

En el rendimiento que desempeña un gerente son observables cuatro funciones gerenciales, a criterio de Chiavenato (2002) son:

- Planificación: proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.
- Organización: proceso para comprometer a dos o más personas, para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- Dirección: proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.
- Control: proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas (s/p).

Cada una de estas funciones, hacen parte de un todo y su puesta en práctica hace que el gerente lleve a buen término su rol. Tal y como lo manifiesta el informante DH3 “Si claro si es buen administrador o líder por supuesto que direcciona su equipo de trabajo “. Es decir, al tenerlas en cuenta se administra con eficiencia y eficacia, es importante agregar que estas funciones son también llamadas fases del proceso administrativo. Agregado a lo anterior, es indefectible que el gerente siempre asuma estas funciones con esmero, que en cada proceso en el que transite la empresa sea visible su interés y su recursividad. El informante DH5 resume la importancia de la gerencia con este aporte “Sí, es definitiva. De los buenos aportes, sacrificios, disponibilidad, sentido de pertenencia y entrega se tiene el éxito o el fracaso” (Ver cuadro 9).

Cuadro 9.
Influencia de la Gerencia

Informante	Dato
DH1	Si afecta, marca la diferencia entre el éxito y el fracaso
DH2	Si
DH3	Si claro si es buen administrador o líder por supuesto que direcciona su equipo de trabajo
DH4	Si
DH5	Sí, es definitiva. De los buenos aportes, sacrificios, disponibilidad, sentido de pertenencia y entrega se tiene el éxito o el fracaso

Existen muchas maneras en las que se puede garantizar una gerencia exitosa, una de ellas es la dirección estratégica, Burbano (2017) la determina como: una valiosa herramienta de trabajo para cualquier empresa, participativa por excelencia, donde superiores y subordinados definen el conjunto de aspectos prioritarios y establecen objetivos (resultados) a ser alcanzados en un período de tiempo determinado y en *Continuación Cuadro 9.*

términos cualitativos y cuantitativos, dimensionando las respectivas contribuciones (metas) (s/p). Al tomar el concepto de Burbano la dirección estratégica es una forma práctica y cercana de trabajar mancomunadamente con todo el equipo de trabajo, en el que no hay lugar para la individualidad y los intereses personales. Por lo tanto, es un modo que permite que los ideales se cumplan y que se reconozca el trabajo de todos los participantes.

Al examinar información alusiva a la gerencia, gerente y procesos inmersos en este campo, se va a profundizar en otra subcategoría que hace parte del objeto de estudio de la presente investigación.

Subcategoría: El docente directivo como gerente

El meditar en torno a la gerencia de una institución educativa es a criterio de la investigadora una fascinación, puesto que estas entidades acogen niños, niñas, y adolescentes, son como se dice popularmente su segundo hogar. A su vez, en sus interiores esta población es educada y capacitada para afrontar un mundo globalizado. Es precisamente por esto que tienen una gran transcendencia en la sociedad: la formación de seres humanos más que la socialización de contenidos.

Con base en lo anterior, esta subcategoría confronta dos cuestiones de los directivos docentes. El primer cuestionamiento es ¿Qué cualidades debe poseer un directivo docente? “Puntual, debe saber escuchar, debe dar ejemplo, guiar con trabajo

y constancia, debe manejar correctamente el recurso financiero (DH1)” Al revisar esta apreciación Se observa que el directivo docente es la persona a la que se acude frente a una inquietud de una tarea o es a quien se le socializa una problemática que afecta a un integrante de la comunidad educativa. Por eso, el saber escuchar son claves en su labor.

El Ministerio de Educación Nacional en el estatuto de profesionalización docente (2002) detalla la función de los directivos docentes:

Quienes desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas se denominan directivos docentes, y son responsables del funcionamiento de la organización escolar. Los cargos de directivos docentes estatales serán: director rural de preescolar y básica primaria; rector de institución educativa en educación preescolar y básica completa y/o educación media; y coordinador (p. 2).

Dichos directivos docentes como responsables de la organización escolar poseen unos atributos especiales “Liderazgo, empatía, humano, firmeza y flexibilidad, analítico, negociador, eficiente, visionario, habilidoso, auténtico, con criterio propio, respetuoso, honesto, correcto, transparente, legal (DH2)” como el campo de acción es bastante amplio y las instituciones educativas contemplan una gran población ,se precisa que las decisiones que tomen deben basarse en el bienestar de todos , no obstante antes de darlas a conocer es indispensable la meditación de su impacto. En correspondencia con lo anteriormente expresado, el informante DH3 manifiesta “Empatia, liderazgo, subjetividad y ética profesional” esta opinión recalca nuevamente la magnitud de la ética profesional, un tema tan recurrente a lo largo de esta narración.

Al explorar el decreto 1278 del 2002 del MEN puntualiza que:

El rector y el director rural tienen la responsabilidad de dirigir técnica, pedagógica y administrativamente la labor de un establecimiento educativo. Es una función de carácter profesional que, sobre la base de una formación y experiencia específica, se ocupa de lo atinente a la planeación, dirección, orientación, programación, administración y supervisión de la educación dentro de una institución, de sus relaciones con el entorno y los padres de familia, y que conlleva responsabilidad directa sobre el personal docente, directivo docente a su cargo, administrativo y respecto de los alumnos.

De estas dos clases de directivos docentes que menciona el decreto, es del interés el rector, dado que en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro lugar objeto de estudio solo es visible este personaje. El actor social DH4 estipula “Ante todo ser buen líder, ser creativo, tener sentido de pertenencia, facilidad al relacionarse con los demás” Esta última característica que se menciona hace parte de esas relaciones humanas que diariamente se entrelazan, pero que desde la dirección se deben fortalecer. Para Soria (2004) las relaciones humanas son “el conjunto de conductas, actitudes y respuestas que adoptan los individuos a través de la interacción con otras personas haciendo uso de la comunicación verbal y no verbal, lo que permite relacionarse de manera cordial y amistosa” (s/p).

Estas conexiones con otros individuos son el cimiento para que el trabajo en equipo sea armonioso y para que todos caminen de la mano en el alcance de los objetivos. Además, lo que alarde el actor social DH5 es consecuente con los tres juicios socializados antes “Sentido de pertenencia, calidez humana, innovación, excelente comunicación, organización, ser conciliador, gestionar recursos, liderar proyectos, dedicación y amor por la institución”. (Ver cuadro 10).

Cuadro 10.
Cualidades del directivo docente

Informante	Dato
DH1	Puntual, debe saber escuchar, debe dar ejemplo, guiar con trabajo y constancia, debe manejar correctamente el recurso financiero
DH2	Liderazgo, empatía, humano, firmeza y flexibilidad, analítico, negociador, eficiente, visionario, habilidoso, auténtico, con criterio propio, respetuoso, honesto, correcto, transparente, legal
DH3	Empatia, liderazgo, subjetividad y ética profesional
DH4	Ante todo ser buen líder, ser creativo, tener sentido de pertenencia, facilidad al relacionarse con los demás
DH5	Sentido de pertenencia, calidez humana, innovación, excelente comunicación, organización, ser conciliador, gestionar recursos, liderar proyectos, dedicación y amor por la institución

Cuando se administra un establecimiento las habilidades del gerente salen a relucir, y si estas son ineficientes repercuten en la perdurabilidad de la empresa. González (2002) manifiesta que se requiere de “Un gerente y líder que sea capaz de manejar y enfrentar el cambio, de promover, planificar y ejecutar con talento, iniciativa y

visión, las acciones de integración que comprometan a toda la comunidad educativa.” (s/p). El gerente además de tener esas habilidades, debe contar con estudios que lo apoyen en su trabajo y sobre todo poseer mente recursiva, pues en su mandato todo no será éxito, afrontara situaciones adversas que instan de su total atención y entrega. En ese mismo sentido, él es quién articula padres de familia, estudiantes, docentes y demás individuos. Es un puente entre estos actores y a la vez es vocero y defensor de los mismos.

El segundo ítem de esta subcategoría se compone así ¿Es pertinente que el directivo docente en su labor gerencial mantenga un adecuado clima organizacional? El informante DH1 considera “Muy pertinente ya que se trata de formar a seres humanos en valores y conocimiento”. Se interpreta que a lo que se refiere el informante con esta frase es que se recomienda que el entorno sea tranquilo, reine la tolerancia y la paz, dado que es un espacio que alberga sujetos que se están educando y que por el otro lado todo lo que vean lo imitan. El informante DH2 estima “El directivo docente como gerente de la institución debe tener organizada la empresa para que todo marche o funcione bien” a consideración de la autora, la docente no comprende el concepto de clima organizacional, aunque lo que dice no es errado no da luces de lo que se pregunta.

Debido a esto, es oportuno citar a Chiavenato (2002), él razona sobre este término y pone de manifiesto “el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados” (s/p). Dicho en otras palabras, al analizar el comportamiento de las personas que integran una organización se puede deducir como es el clima de la misma. Este factor dentro de un plantel lo lidera el directivo docente y es determinante para el rendimiento laboral.

Decir que el clima organizacional es indestructible no sería correcto y si en ese mismo enunciado se alude que es bueno para el desarrollo de la actividad es una verdad obvia, este es el caso del informante DH3 al referirse de esta manera “El clima laboral es indestructible para el buen desarrollo de las actividades” a criterio de la examinadora esta aseveración tiene una equivocación y una afirmación al

mismo tiempo. No es innegable que el ambiente laboral hostil hace que los trabajadores pierdan el interés, hagan sus labores por salir del paso y sin duda que el servicio que prestan sea de baja calidad. Pero dicho ambiente puede cambiar de manera positiva o negativa, todo depende del manejo del directivo docente.

Estas postreras líneas las delibera el informante DH4 con su pensamiento “Es el eje sobre el que gira la institución sea en sentido positivo o negativo según sea la direccionalidad que éste le imprima”. Litwin y Stringer (1998) explican que para conocer si el clima organizacional en determinada empresa es el conveniente hay que revisar nueve dimensiones:

- Estructura: Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
- Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.
- Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.
- Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. (s/p).

El último informante concibe el clima organizacional como la organización en una entidad y no como lo que en definitiva es. Sin embargo, hace énfasis en la importancia de esta desde la gerencia. Aquí su opinión “Altamente pertinente, la organización es el horizonte en la gerencia institucional (DH5)”. (Ver cuadro 11).

Cuadro 11.
Influencia de la labor gerencial en el clima organizacional

Informante	Dato
DH1	Muy pertinente ya que se trata de formar a seres humanos en valores y conocimiento
DH2	El directivo docente como gerente de la institución debe tener organizada la empresa para que todo marche o funcione bien
DH3	El clima laboral es indestructible para el buen desarrollo de las actividades
DH4	Es el eje sobre el que gira la institución sea en sentido positivo o negativo según sea la direccionalidad que éste le imprima
DH5	Altamente pertinente, la organización es el horizonte en la gerencia institucional

Continuación Cuadro 11

El que todos los trabajadores participen activamente en la empresa, se sientan agradecidos en su cargo, dejen la mediocridad y se preocupen por ser mejor cada día. Es a criterio de la indagadora uno de los ideales del gerente en el interior de la organización, su impacto inicia desde lo local y se reflejan al exterior. Vega Rodríguez y Montoya (2012) detallan que: un buen clima organizacional logra que las empresas tengan la oportunidad de dinamizar el desempeño de estas, además que induce a que los colaboradores presenten un comportamiento positivo, esto se debe esencialmente a que los trabajadores perciben que son parte activa de la organización (s/p). Es por esto, que el clima organizacional tiene una repercusión en la manera como los empleados ejercen sus labores y, por lo tanto, en que los objetivos de la organización se cumplan a cabalidad.

Al inspeccionar la definición de directivo docente por el Ministerio de Educacional Nacional y las cualidades que este debe poseer según los informantes. Así como, la delimitación del clima organizacional y la huella que puede generar el directivo en esta. Es acertado mirar otra subcategoría que profundiza otro aspecto en la gerencia educativa.

Subcategoría: La comunicación en la gerencia.

En toda corporación hay muchas herramientas que facilitan su productividad y competitividad, la comunicación es una de ellas. Este vocablo viene del latín “comunicare” que significa compartir. Scheinsohn (1993) afirma “la comunicación es un hecho fundante de las relaciones en las organizaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella” (s/p). En esta subcategoría se hallan dos ítems, el primero es ¿Cómo es la comunicación con el directivo docente de su institución?

Ante esta inquietud el informador DH1 dice “Muy mala” La respuesta de la docente es sincera y coherente, dado que en varias ocasiones ha tenido pequeñas discusiones con el rector, en las cuales manifiesta su inconformidad frente a las decisiones que toma.

Esto confirma que la comunicación entre jefe y empleados permite conocer las opiniones en muchos casos diferentes a las propias. Dicha discrepancia si no se trata de la mejor manera posible va a generar enfrentamientos y siembra la semilla para posibles rencillas. El informador DH2 alude que “Buena “, lo expresado no da claridad sobre cómo es ese diálogo, pues la docente y el directivo docente no mantienen una buena comunicación siempre. El informador DH3 afirma “Excelente”, aunque el profesor dice esto, no arroja más características de la misma. Se podría decir, que no es acertada, ya que en algunos momentos él manifestó que la comunicación no era clara con el rector.

De otro modo, Goldhaber (1984) afirma que “la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización” (s/p), desde este punto de vista, esta clase de comunicación se ejecuta entre superiores y subalternos y viceversa. El informador DH4 anuncia que “Es una comunicación vertical”, la profesora explica que es una comunicación entre diferentes jerarquías, no obstante, no da más detalles. Pero si se puede confirmar que la interacción verbal de la persona en mención con el rector no es asertiva por parte del directivo docente. Seguidamente el informador DH5 manifiesta “La comunicación es muy lacónica. Generalmente es a través del WhatsApp o por los líderes de gestión”, cuando se sugiere que es lacónico, lo que quiere decir es que es breve o conciso, entonces una comunicación lacónica es una conversación corta. Lo que comparte la maestra es real, ya que algunas veces no se dan los espacios para poder socializar sobre temas de interés. (Ver cuadro 12).

Cuadro 12.
Comunicación con el directivo docente

Informante	Dato
DH1	Muy mala
DH2	Buena
DH3	Excelente
DH4	Es una comunicación vertical
DH5	La comunicación es muy lacónica. Generalmente es a través del WhatsApp o por los líderes de gestión

La comunicación gerencial como suele llamarse al diálogo que entabla el gerente de una entidad con su equipo o con personas del entorno, no es la indicada en la mayoría de establecimientos. Lo anterior, puede deberse a falta de: interacción, confianza, competencias comunicativas o de desempeño. Spitzberg (1994) conceptualiza: La comunicación gerencial o comunicación de apoyo es la habilidad más importante que los directivos actuales deben desarrollar en los entornos

Continuación Cuadro 12

empresariales contemporáneos; puesto que ésta ha sido considerada por los estudiosos más reconocidos del tema de Alta Gerencia como el principal factor para pronosticar el éxito administrativo en la dirección de equipos de humanos de trabajo (s/p). En definitiva, la comunicación es una actividad diaria que se realiza desde el momento en el que se ingresa a determinada empresa hasta que se retoma el camino al hogar. Su mejoramiento continuo facilita los procesos administrativos e interinstitucionales, y así conlleva a altas tasas de productividad y satisfacción laboral.

El segundo ítem está enfocado a cómo debería ser esa comunicación entre ciertos individuos de una empresa, por ello se cuestiona ¿Qué aspectos resalta de la comunicación gerente- empleado? Se sostiene “La escucha, el entendimiento, comprensión (DH1)”, la interlocución entre los miembros de una empresa es clave para el buen funcionamiento, pues si no se da efectivamente desencadena una serie de conflictos. Esto es lo que refiere el informador DH2 “Resalto que si hay un mal entendido busca la forma de dialogar para hacer las aclaraciones pertinentes”, el reconocer los errores y buscar la conciliación son rasgos importantes de cualquier profesional y más de un gerente. Cualidades que a veces son visibles en el rector.

Por su parte Trelles, (2005) asegura que:

La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los

mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (s/p).

Al interpretar el pensamiento de Trelles, se menciona una intercomunicación verbal y no verbal, de ahí que los actos también reflejan ideas o información pertinente a la institución. Por lo cual, hay que proyectar una buena imagen a toda la comunidad.

Cuando se habla de comunicación, en la misma intervienen ciertas cualidades que hacen que esta sea más fluida y efectiva. Matamoros (2000) insiste en que “ésta debe cumplir unos requisitos básicos para que sea de buena calidad; la empatía es uno de ellos” (p. 1-8), esa idea se ratifica en el informador DH3 “La buena comunicación y la empatía” y DH4 “Debe ser una comunicación horizontal, donde haya empatía y efectividad en la comunicación”. En ese mismo sentido, la empatía que es comprender la situación del otro, hace parte de la inteligencia emocional.

Por tal motivo, en el dialogo entre un gerente y sus trabajadores se debe vislumbrar la sabiduría para hablar, callar oportunamente y el respeto, así como lo recita el informador DH5 “En cualquier instancia e instrucción debe der respetuosa, amable y de absoluta confianza”, una comunicación con un lenguaje cordial, sincero y de confianza hace que los actores sociales hablen sin barreras y que se pueda entender el mensaje a comunicar. El rector de la institución frecuentemente se muestra abierto a recomendaciones o sugerencias. (Ver cuadro 13).

Cuadro 13.
Comunicación gerente- empleado

Informante	Dato
DH1	La escucha, el entendimiento, comprensión
DH2	Resalto que si hay un mal entendido busca la forma de dialogar para hacer las aclaraciones pertinentes
DH3	La buena comunicación y la empatía
DH4	Debe ser una comunicación horizontal, donde haya empatía y efectividad en la comunicación
DH5	En cualquier instancia e instrucción debe der respetuosa, amable y de absoluta confianza”.

En la actualidad se dan muchas recomendaciones o tips para que la conversación

entre el gerente y el empleado se dé exitosamente. Geddie (2001) selecciona ocho principios fundamentales en la comunicación gerencial:

- Principio de Congruencia: El líder siempre debe establecer una comunicación coherente que permita reconocer sus verdaderos sentimientos, sin expresarlos de manera destructiva.
- Principio de la Comunicación Descriptiva: Los gerentes deben utilizar en su lenguaje expresiones descriptivas, es decir, hechos y datos concretos emitidos de manera objetiva que especifiquen el origen de los sucesos, las reacciones experimentadas tanto por ellos como por sus seguidores, plantear las consecuencias y sugerir las alternativas de solución frente a un problema o coyuntura.
- Principio de la Orientación al Problema y No a la Persona: El directivo debe procurar usar expresiones orientadas al problema, es decir, enfocarse en referentes conductuales impersonales o características de los acontecimientos, pero nunca detallar atributos personales.
- Principio de la Validación: Los líderes funcionales deben incorporar a su *Continuación Cuadro 13* expresión oral argumentos que reconozcan la importancia y singularidad del otro.
- Principio de la Especificidad: El uso de expresiones específicas en vez de globales o extremistas permiten corregir los comportamientos de los seguidores, a partir de situaciones que estén bajo control del subordinado y no en factores que no se pueden cambiar.
- Principio de Conjuntividad: El líder debe propiciar el uso de afirmaciones conjuntivas o cohesionadas que fluyan con facilidad a partir de lo que se dijo en llamados de atención previos o reuniones anteriores.
- Principio de la Propiedad: Otro ítem que debe incorporar un directivo en su comportamiento es personalizar o hacer propias las aseveraciones y alentar a sus seguidores a que realicen lo mismo.
- Principio de la Escucha: Este fundamento consiste en demostrar que el directivo es un “oyente” que apoya (p. 37).

El centrarse en las problemáticas y no en las personas involucradas, expresar los sentimientos sin lastimar a nadie, reemplazar la crítica por recomendaciones e incentivar a los trabajadores con halagos o estímulos físicos entre otros, son fundamentos certeros y realistas. Todos estos principios se enfocan en un aspecto específico de la interlocución, donde al aplicarlos todos genera un rango amplio de victoria.

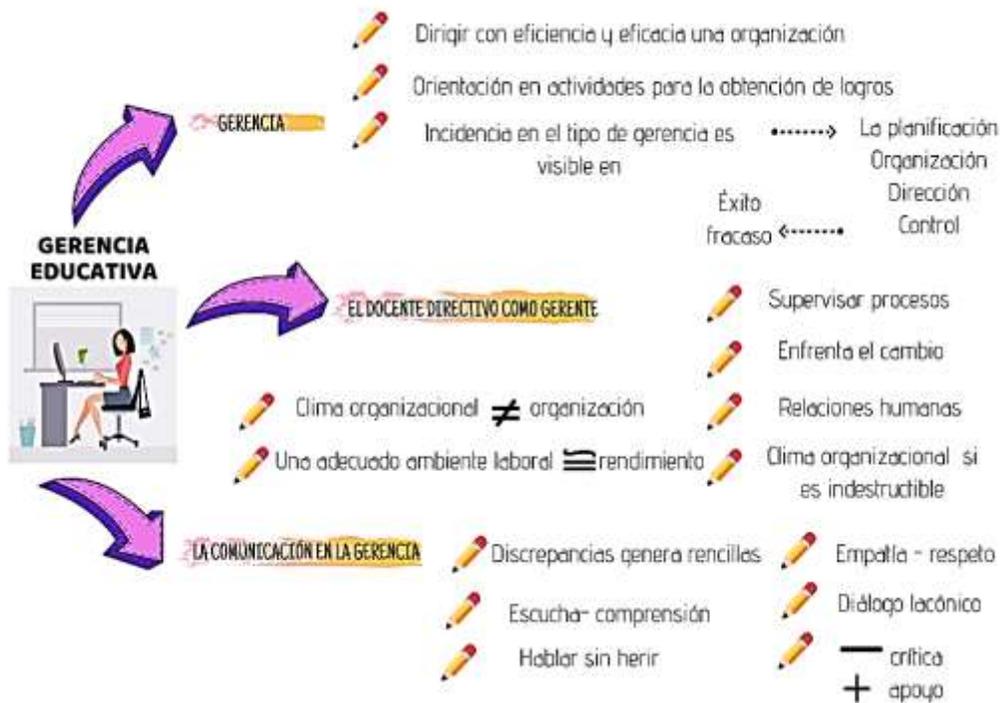


Gráfico 2. Gerencia Educativa

El gerenciar un establecimiento o una empresa de manera prospera es una misión no apta para todos, pues en algunos momentos se omiten procesos que ocasionan un mal direccionamiento. Para evitar esto, la orientación que se dé desde la gerencia debe cubrir: La planificación, organización, dirección y control. Estos cuatro pasos son sin duda aplicables a la gerencia educativa. En dicha gerencia, los directivos docentes vigilan las actividades asignadas, asumen con responsabilidad los desafíos y procuran un clima organizacional exitoso. De igual modo, son los encargados de mantener relaciones saludables con su equipo de trabajo. En el aspecto comunicativo, es clave aclarar los rumores, liberar las tensiones entre el personal y tener empatía. Agregado a esto, hacer más críticas constructivas, abolir las palabras hirientes, conectar los pensamientos con el habla y apoyar indiscutiblemente a los trabajadores.

Categoría N° 3 Deontología del gerente

Como se ha precisado en apartados anteriores, la deontología comprende los deberes que se precisan en una profesión y que estos son tan necesarios en la vida diaria. Dichos deberes tienen ciertas modificaciones con respecto al campo de acción,

por esa razón es que hay deontología para el médico, abogado, psicólogo, periodista, etc. Al referirse al gerente de una empresa este no puede ser excluido de esas responsabilidades, los códigos deontológicos delimitan dichas tareas. De acuerdo, con Kohlberg citado por Velásquez (2000) argumenta:

Esos principios éticos no son algo concreto como los diez mandamientos, sino principios generales abstractos que tienen que ver con la justicia, el bienestar social, la igualdad de los derechos humanos, el respeto por la dignidad de los seres humanos individuales y con la idea de que las personas son fines en sí mismas y deben ser tratadas como tales (p. 27).

En la contemporaneidad, llama la atención los dirigentes de organizaciones que impactan con su progreso y con las estrategias que emplean por seguir en vigencia. Los gerentes por el hecho de estar a la cabeza de una entidad están en la mira de todos y sus actos se quieren imitar siempre y cuando sean positivos. Para algunos autores, cuando se habla de los deberes gerenciales se habla de la ética gerencial. Para Rodríguez (2005):

El comportamiento ético gerencial (CEG) se refiere a las acciones que los gerentes hacen en su trabajo diario, de manera que respeten los principios éticos y las normas establecidas por ellos mismos, la organización para la que trabajan y la sociedad de la que son miembros (s/p).

A contemplación de la autora, en esa ética gerencial se debe tener en cuenta en primer instancia valores como: honestidad, responsabilidad, puntualidad, justicia, creatividad y por supuesto que mantenga excelentes relaciones interpersonales. En segunda instancia, el dominio teórico - práctico de conocimientos.

Subcategoría: Deontología del docente como gerente.

Esta es la última subcategoría de este análisis, abarca cuatro (4) ítems, inicialmente se localiza: A su juicio ¿Cuáles serían los principios deontológicos del docente como directivo? El delator DH1 comenta “Profesionalismo, integridad”, aunque su respuesta es demasiado corta se asume que a lo que se refiere la docente es que en sus actividades tiene que conjugar los valores con los saberes. El siguiente delator DH2 es más amplio en su aporte:

La permanente preocupación por su desempeño como el gerente de una empresa. La continúa promoción de los principios para la buena convivencia entre la comunidad educativa. La igualdad de oportunidades educativas para todos. Dedicación al trabajo con plena conciencia del servicio que presta a la sociedad. Promover el desarrollo profesional de sus docentes. Defender y hacer respetar los derechos inherentes a la profesión docente. Impulsar el PEI de la institución.

Es interesante ver que lo que menciona la maestra está registrado en el decreto 1278 del 2002 o estatuto de profesionalización docente que en páginas anteriores se citó. También, subraya la importancia del PEI, un documento significativo en todo plantel educativo, en el que se plasman características de los padres de familia, estudiantes y entorno. Dicho documento es liderado por el rector y ejecutado en conjunto con el cuerpo docente y coordinadores. El decreto 1860 (1994) del MEN puntualiza más sobre este asunto:

Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio (p. 7).

El delator DH3 constata “Debe ser ético y buena líder” y en ese mismo orden de ideas el delator DH4 “Liderazgo profesional, integridad y lealtad profesional”, ambos insisten en el reflejo de los valores y en la capacidad de persuadir a otros. A su vez, agregan la lealtad como ese trayecto que motiva a seguir. El ser líder, es saber delegar y dirigir las actividades de la institución hace que la cultura y el clima organizacional marche por buen término. Con respecto a esto, se observa que a veces no hay planificación y se asignan funciones del cargo a personas que no le corresponden. Por otra parte, como todas las perspectivas no son iguales, se especifica:

Principalmente la empatía; estar atento a impartir educación integral, respetar y hacer respetar el Manual de Convivencia; velar por el bienestar de los miembros de la comunidad educativa, de sus instalaciones; ser autodidacta; promover la inclusión, tener excelente conocimiento de la reglamentación vigente, tener en cuenta el perfil de cada docente y facilitar la convivencia armónica, equitativa y estimular los logros de sus dirigidos (DH5).

El velar por el cumplimiento del manual de convivencia, garantizar el bienestar de los trabajadores, estar a la vanguardia de la reglamentación vigente y otorgar

incentivos al equipo de trabajo son factores a tener en cuenta y que generan trascendencia a nivel institucional. En el caso, del rector este hace caso omiso a algunos estamentos estipulados en el manual de convivencia y no estimula el trabajo de sus subordinados. (Ver cuadro 14).

Cuadro 14.
Principios deontológicos del docente como directivo

Informante	Dato
DH1	Profesionalismo, integridad
DH2	La permanente preocupación por su desempeño como el gerente de una empresa. La continúa promoción de los principios para la buena convivencia entre la comunidad educativa. La igualdad de oportunidades educativas para todos. Dedicación al trabajo con plena conciencia del servicio que presta a la sociedad. Promover el desarrollo profesional de sus docentes. Defender y hacer respetar los derechos inherentes a la profesión docente. Impulsar el PEI de la institución
DH3	Debe ser ético y buena líder
DH4	Liderazgo profesional, integridad y lealtad profesional
DH5	Principalmente la empatía; estar atento a impartir educación integral, respetar y hacer respetar el Manual de Convivencia; velar por el bienestar de los miembros de la comunidad educativa, de sus instalaciones; ser autodidacta; promover la inclusión, tener excelente conocimiento de la reglamentación vigente, tener en cuenta el perfil de cada docente y facilitar la convivencia armónica, equitativa y estimular los logros de sus dirigidos

Se ha insistido tanto en los criterios que direccionan una profesión, más aún en las personas dedicadas al sector educativo. Se sostiene que los profesionales en educación poseen una serie de cualidades y de valores que son de gran reconocimiento. Ahora, para un directivo docente estos elementos cobran mayor fuerza. Es por ello, que los códigos deontológicos desempeñan un papel clave, además de contener las obligaciones estipulan los valores a mostrar. Para Beauchamp y Childress (2001) estos códigos son resumidos de la siguiente manera “un conjunto de principios en el ámbito moral debería funcionar como un marco de referencia analítico, que exprese los valores generales que subyacen a las reglas de la moralidad común” (p. 1-25).

El segundo ítem es: describe la labor gerencial del directivo docente de acuerdo con los principios deontológicos, cabe mencionar que los informantes dieron a conocer sus apreciaciones en el sentido de que así es como se espera que sea el rector.

Para esto se inicia con la fuente DH1 “La labor debe ser dinámica, humana, cercana a los docentes, padres de familia y a los estudiantes”, es decir, que se habla de mantener relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa. Silviera (2014) define estas relaciones como “el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos” (s/p). Aparte de esas relaciones humanas, se suele declarar que el directivo docente, en este caso específico el rector acate la reglamentación que se establezca en cuanto a valores a promover y acciones a realizar. Esto lo discute la fuente DH2 “Promover y velar que las normas de la conducta y los principios que atañen a la profesión docente se cumplan” y lo reivindica la fuente DH3 “Se refiere a el respeto a las normas morales dentro y fuera de la Institución”.

En la labor gerencial del rector se estipula la gestión, esta es conocida como gestión directiva y contempla una serie de atributos, es así como una de las fuentes expresa “Promover el desarrollo institucional, crear climas y ambientes de trabajo apropiados tanto para empleados como para estudiantes, gestionar recursos que permitan el avance de la educación (DH4). Para entender esta apreciación Tabares y Miranda (2015) plantean que:

En la gestión directiva, los procesos que se desarrollan con la comunidad pueden enmarcarse en tres grandes aspectos: la normatividad educativa vigente que regula todos los procesos llevados a cabo desde la administración del centro escolar, las relaciones entre la escuela y el sector productivo como ejes articuladores del impacto social de la organización en los ámbitos local y regional y los procesos de evaluación permanente, como posibilidades para el mejoramiento y la consolidación de las prácticas directivas exitosas (s/p).

De esta manera, la gestión directiva va más allá de lo que puede hacer el rector al interior del plantel, establece alianzas con las entidades cercanas o con aquellas que tienen relación con la educación. Y evalúa día a día los procesos administrativos, disciplinarios, legales y normativos para hacer ajustes si es el caso o continuar como hasta ahora lo hace. Y por este mismo pensamiento la fuente DH5 comunica “Es una labor buena al cumplir con las exigencias de la Secretaría de Educación. Es

necesario involucrarse más y cumplir los deberes que atañen en este cargo”. (Ver cuadro 15).

Cuadro 15.

Labor gerencial del directivo docente de acuerdos con los principios deontológicos

Informante	Dato
DH1	La labor debe ser dinámica, humana, cercana a los docentes, padres de familia y a los estudiantes
DH2	Promover y velar que las normas de la conducta y los principios que atañen a la profesión docente se cumplan
DH3	Se refiere a el respeto a las normas morales dentro y fuera de la Institución
DH4	Promover el desarrollo institucional, crear climas y ambientes de trabajo apropiados tanto para empleados como para estudiantes, gestionar recursos que permitan el avance de la educación
DH5	Es una labor buena al cumplir con las exigencias de la Secretaría de Educación. Es necesario involucrarse más y cumplir los deberes que atañen en este cargo

El ser directivo docente de una institución educativa es un compromiso en un primer momento con uno mismo y en un segundo momento con los otros. Dicho directivo al mismo tiempo que asume este cargo lo acompaña todos los atributos que caracterizan a un docente. Conforme a un estudio realizado por la UNESCO (2014) para Colombia, especifica “el rol que desempeñan los directivos docentes en la calidad de los sistemas educativos es considerado como “el segundo factor intra-escolar” de mayor trascendencia, después de la calidad de los maestros”. (s/p). Por lo tanto, este oficio tiene una gran trascendencia en la sociedad colombiana y en la gestión y proyección de los establecimientos educativos.

Por otro lado, en el tercer ítem se consulta ¿Considera necesario un código deontológico para el directivo docente apegado a los principios de la gerencia? en esta duda es asombroso como todos los actores sociales responden afirmativamente. Los actores sociales DH1, DH2 y DH4 señalan “si”, por el contrario, los otros dos actores amplían un poco más sus respuestas “Si es necesario DH3” y “Lo considero necesario y que haya compromiso en su aplicación DH5”. Cuando se habla de principios de gerencia se hace alusión a: la planeación, organización, dirección y control de actividades. Más aún a todas las temáticas que son de apoyo para ejercer

esta labor como por ejemplo tipos de gerencias, habilidades gerenciales, etc. (Ver cuadro 16).

Cuadro 16.

Necesidad de un código deontológico para el directivo docente apegado a los principios de la gerencia

Informante	Dato
DH1	Si
DH2	Si
DH3	Si es necesario
DH4	si
DH5	Lo considero necesario y que haya compromiso en su aplicación

Al visualizar que con el pasar del tiempo algunos directivos docentes cometen fallas en su gestión directiva y que hasta el momento en el territorio colombiano no hay unos principios deontológicos que se adapten a su cargo. Este requerimiento demanda de atención y de una pronta respuesta. Así mismo de supervisión en su cumplimiento y acciones frente a la omisión. Vaillant (2014) expone que “el rol del directivo docente que requieren hoy los sistemas escolares debe tener su centro en la gestión pedagógica, en particular, en la gestión de los docentes, el currículo y los aprendizajes de los estudiantes” (s/p). Es decir, que la labor gerencial del directivo docente se debe enfatizar en el mejoramiento de la educación que se orienta en los planteles educativos y en garantizar que los educandos reciban este derecho sin interrupciones.

Finalmente, en el ítem 17 se plantea desde su experiencia ¿A qué conlleva en la gerencia educativa el desconocimiento de los principios deontológicos de la profesión docente?, el declarante DH1 indica “A que las instituciones estén mal gerenciadas y que hayan vacíos en el entendimiento entre el gerente y sus docentes”, El no hacer lo que corresponde desde el ámbito gerencial genera que los objetivos institucionales no se ejecuten y en adición a esto si hay un inapropiado clima organizacional provoca inconformidad por parte del personal. Lo anteriormente expresado se evidencia en el Colegio Integrado Perpetuo Socorro.

En esa misma línea, “A qué se cometan errores y no se cumpla a cabalidad las funciones (DH2)”, el incumplimiento de las funciones, independientemente de la magnitud de esta falencia conduce a un círculo vicioso de errores, los cuales pesan en la imagen que proyecta la institución en cabeza de quien la administra. La población Herranense no alberga una proyección positiva del rector. El declarante DH3 contesto

de forma errada “A una buena Praxis”, esto tal vez se debe a que entendió mal la pregunta.

Agregado a lo anterior, se expone “Conlleva a la anarquía y por consiguiente al estancamiento (DH4)”, el término anarquía tiene dos sentidos, por un lado, caos-desorden y por el otro sin un jefe o un líder. Barckay (1982) concreta la anarquía es “La condición de sociedad en la cual no hay un gobernante” (p. 13). Palabra que se refleja cotidianamente y que las instituciones no son la excepción. Sin dirección hay estancamiento, una gran verdad. Por añadidura se afirma “A que se den arbitrariedades, enfrentamientos e indisponibilidad de los miembros de la comunidad educativa (DH5), las arbitrariedades que se pueden dar en un plantel es por los conocimientos y habilidades que se carecen para ejecutar el cargo. Esto ha generado que las decisiones que toma el directivo docente en algunas oportunidades no se han de mutuo acuerdo del equipo de trabajo. (Ver cuadro 17).

Cuadro 17

Efectos que conlleva en la gerencia educativa el desconocimiento de los principios deontológicos de la profesión docente

Informante	Dato
DH1	A que las instituciones estén mal gerenciadas y que hayan vacíos en el entendimiento entre el gerente y sus docentes
DH2	A qué se cometan errores y no se cumpla a cabalidad las funciones
DH3	A una buena Praxis
DH4	Conlleva a la anarquía y por consiguiente al estancamiento
DH5	A que se den arbitrariedades, enfrentamientos e indisponibilidad de los miembros de la comunidad educativa

Cuando un profesional en educación ejerce como docente y no tiene los saberes de la deontología de su trabajo, falla frecuentemente y proyecta una imagen devaluada. Más aún, cuando ese docente labora en cargos directivos y acoge obligaciones que lo conducen a tomar decisiones y a encaminar tareas para el cumplimiento de metas institucionales. Fleet (1982) expone los veintidós errores que se realizan en la gerencia, entre los que están: No aceptar responsabilidades, desperdiciar el tiempo en labores que no corresponden, usar el puesto administrativo a beneficio propio, no dar ejemplo a sus subordinados, fracasar en decir la verdad, etc. (s/p). De acuerdo con esto, si en las sedes educativas se identifican estos errores se pueden establecer estrategias que conlleven a ofrecer un servicio de calidad y a su perdurabilidad.



Gráfico 3. Deontología del gerente

Los directivos docentes que se encuentran en los diferentes establecimientos educativos del país agrupan una serie de requisitos que desde la labor gerencial sustentan su quehacer, esta cobra mayor relevancia cuando un plantel educativo es dirigido solamente por el rector. Pues las decisiones, acciones y gestiones que realice lo van hacer galardonador de recompensas o en su defecto afrontar problemáticas. Es por esta razón, que la deontología del docente como gerente es requerida y es trascendental en el rendimiento de la institución y de su equipo de trabajo. Delimitar el proceder del directivo docente, comprender el papel que juega los códigos deontológicos, definir las cualidades y velar por su cumplimiento son garantías de que lo que se proyecta en los colegios y de lo que se enseña tengan consonancia y que sea de calidad.

Presentación del informe

Al tener como objetivo general de esta investigación: Proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán. Se establecieron 3 fases que favorecen y aportan información destacable a la indagación. En la fase 1: Diagnóstico, las técnicas empleadas fueron la entrevista y talleres. Por su parte, en los instrumentos aplicados estuvieron la observación directa, cuestionario y encuentros virtuales con los informantes claves. Es importante aclarar que los talleres se ejecutaron después de efectuar el cuestionario.

En esta primera fase se encontraron dos inconvenientes, el primero de ellos fue la poca colaboración de algunos docentes, por ello se fue muy crítico en la selección de los actores sociales. El segundo fue fijar una hora que beneficiara a las cinco fuentes en la realización de los talleres, pues dos docentes trabajan en la tarde y el resto en la mañana. Los talleres se abordaron de manera virtual por medio de la aplicación Zoom, en los cuales se profundizó más sobre el tema de deontología docente, la labor gerencial del directivo docente y se aclararon dudas al respecto. Las charlas vía telefónica o por WhatsApp se enfocaron en indagar sobre la visualización que tenía el docente del directivo docente, en este marco del rector y como era el desempeño de este a nivel institucional. La observación fue clave para detectar los comportamientos, habilidades y actitudes gerenciales como también para analizar si lo socializado por los declarantes era verdadero o falso. Y finalmente el cuestionario que develó las opiniones de los informantes y que a continuación se confrontan con lo observado en la institución educativa y en la práctica pedagógica de los mismos.

Los cinco docentes que se tomaron como fuentes de esta investigación tienen claridad del significado del término deontología, la cual es concebida como el arte del deber, es decir es una ciencia que se concentra en las tareas que se deben realizar en un determinado empleo. La deontología se apoya en los códigos deontológicos que son el conjunto de parámetros del actuar de un profesional, sobre estos los docentes también reconocen su importancia y necesidad. De igual

modo, admiten la conexión que existe entre ética - deontología y ética - moral. En esta primera unión distinguen que la práctica de estas palabras en una persona facilita que ejerza su cargo con excelencia, al razonar sobre sus actos y consecuencias, y en la segunda unión cada vocablo aporta significativamente a la otra, lo que hace que su estudio no se pueda hacer de manera independiente.

Habría que decir también, que entre tantos oficios el ser docente es un privilegio que pocas personas detectan, ya que al asesorar a tantos niños, niñas, adolescentes y jóvenes se dan esas pinceladas en la formación del ser. Por ello, los proveedores de información en esta investigación creen que ese contacto humano deber darse en primera medida en amor, empatía, respeto y tolerancia. Los maestros deben ser vínculos fraternales e inspiradores de cambio. Además, sostienen que en su quehacer pedagógico hacen uso de la deontología. Para algunos de ellos, esta afirmación es más visible que para otros, tal vez porque los años de trabajo y de desgaste hacen que comentan ciertos errores de manera consciente o inconsciente.

Por otro lado, puntualizan la gerencia como el liderar una organización con todos los procesos que están inmersos en ella y que si esta gestión directiva no se tramita efectivamente la decadencia se apropiara de la organización que se dirige. Con respecto a las cualidades del directivo docente, argumentan que además de permanecer las del educador, es indispensable los saberes en gestión estratégica y talento humano. Se agrega que el gerente debe procurar un clima armonioso y una cultura organizacional enfocada en la misión y visión de la empresa. Otro rasgo de la gerencia es la comunicación, la cual expresan que no es lo que se espera. Es más, algunos profesores dicen que es buena pero no hablan con total sinceridad, pues lo que se observa en la institución no corresponde a lo mencionado. En torno a como es este diálogo del rector hacia los profesores y personal administrativo la autora puede afirmar que no es efectiva, que las palabras que usa el directivo docente en varias oportunidades son descorteses, ofendiendo en mayor medida a las mujeres. Así mismo, el rector no se esfuerza por mantener una conversación frecuente, asertiva, dinámica y agradable.

Otro aspecto a debatir es que a pesar que el Ministerio de Educación Nacional precisa quienes son los directivos docentes no da los principios deontológicos de esta labor, solo explica de manera general en que se debe enfocar. Los informantes refieren una serie de virtudes que en el ejercicio de sus facultades se deben vislumbrar, entre los que están: dedicación por lo que hace, liderazgo, respeto y buenas relaciones humanas, etc. Agregado a esto, al ver que el directivo docente de la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro muestra una imagen negativa a la comunidad educativa y no se preocupa por mejorar sus prácticas, los educadores determinan que si se necesitan unos principios deontológicos para el directivo docente apegados a los principios de la gerencia y que la ausencia de esta información hace que los directivos docentes trabajen de manera negligente.

En la fase 2: Factibilidad, no se detectaron dificultades. Al contrario, los cinco actores sociales estuvieron de acuerdo en que la Institución Educativa si requiere de unos principios deontológicos, lo que se puede constatar en el párrafo anterior o en las respuestas al ítem 16 del cuestionario. Por lo tanto, en el próximo capítulo se concentrará en ese marco deontológico desde una perspectiva gerencial para el directivo docente.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

La deontología traza el proceder de un profesional, lo que hace que ese conjunto de funciones que se estipulan beneficie en primera medida a la persona que ocupa el cargo y luego en segunda medida sin restar importancia a los individuos que tienen contacto frecuente con el trabajador. En el ámbito educativo la deontología para los directivos docentes es crucial, a criterio de la investigadora es la carta de navegación en esa labor de dirigir, administrar, delegar, gestionar y supervisar las actividades del plantel. Además, como si esto no fuera poco la educación es considerada por Nelson Mandela como “El arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo”, en otras palabras, si el adiestramiento escolar es tan relevante, reclama personas idóneas, comprometidas, líderes, humanos y que generen impacto positivo en los sujetos que están bajo su cargo.

En vista de lo anteriormente citado, y de que la presente investigación brindo información relevante para confirmar que ineludiblemente se necesita de unos principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente , en este caso del rector .La investigadora plantea una serie de preceptos que guían al directivo docente en su rol como gerente de una institución educativa .Dichos mandatos están divididos por capítulos , en donde cada capítulo enfatiza un aspecto a tener en cuenta y finalmente estipula las posibles sanciones que se pueden dar en la exclusión del quehacer laboral o en la aplicabilidad de manera parcial de lo plasmado.

PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE

Objetivo general:

Especificar el actuar del directivo docente desde el ámbito deontológico en la labor gerencial de la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

PRINCIPIOS DEONTOLOGICOS PARA EL DIRECTIVO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLEGIO INTEGRADO PERPETUO SOCORRO

CÓDIGO DEONTOLOGICO DEL DIRECTIVO DOCENTE

Como se pudo constatar en el capítulo anterior en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro se insta a determinar oportunamente los principios deontológicos para el directivo docente. Los informantes claves y la autora como fuentes de la presente investigación enfatizan que los motivos por los cuales se debe describir tales códigos son por:

- ✓ La mala imagen que se proyecta a la comunidad educativa
- ✓ La falta de coordinación en las actividades que se lleva a cabo en el establecimiento
- ✓ La inexistencia de una comunicación efectiva entre el directivo y su equipo de trabajo
- ✓ La ausencia de liderazgo y de dirección
- ✓ La poca capacidad al momento de abordar situaciones difíciles
- ✓ La necesidad de fortalecer las relaciones interpersonales
- ✓ El inadecuado clima laboral
- ✓ La omisión de lo estipulado en el manual de convivencia

- ✓ La incorrecta valoración del recurso humano
- ✓ El inapropiado lenguaje con el que se dirige a sus subordinados
- ✓ La inexistencia de los principios de la gerencia
- ✓ La poca eficiencia y eficacia de la gerencia
- ✓ El desacuerdo con respecto a las decisiones que asume

Capítulo I

De la deontología docente

Art. 1. Todo docente debe poseer una formación académica y pedagógica para que pueda desempeñar el cargo.

Art. 2. Todo docente debe ejercer sus labores con vocación y responsabilidad.

Art. 3. Todo docente debe conocer cómo se complementan la ética y la moral.

Art. 4. Todo docente deber ser un modelo a seguir, inspirar con su ejemplo de vida.

Art. 5. Todo docente debe ser creativo en la enseñanza.

Art. 6. Todo directivo docente debe planear con tiempo sus actividades en el aula.

Art. 7. Todo docente debe ser tolerante, empático, puntual, resiliente, ordenado, honesto y mediador.

Art. 8. Todo docente debe mantener excelentes relaciones interpersonales.

Art. 9. Todo docente debe ser cercano a los estudiantes y padres de familia.

Art. 10. Todo docente deber tener un amplio sentido humanista.

Art. 11. Todo docente debe capacitarse continuamente en su campo de acción y en las nuevas tecnologías.

Art. 12. Todo docente deber ser sabio para hablar y escuchar asertivamente.

Capítulo II

De la deontología del directivo docente

Art. 13. Todo directivo docente debe planificar sus tareas.

Art. 14. Todo directivo docente debe transmitir los objetivos que se quieren lograr.

Art. 15. Todo directivo docente debe saber asignar tareas a su personal.

Art. 16. Todo directivo docente debe garantizar un clima organizacional favorable.

Art. 17. Todo directivo docente debe usar un lenguaje idóneo con su equipo de trabajo.

Art. 18. Todo directivo docente debe liderar y dirigir a su equipo.

Art. 19. Todo directivo docente debe administrar con eficiencia los recursos disponibles.

Art. 20. Todo directivo docente debe motivar y premiar los avances de su grupo de trabajo.

Art. 21. Todo directivo docente debe tener capacidad de gestión.

Art. 22. Todo directivo docente debe valorar el talento humano de la institución.

Art. 23. Todo directivo docente debe supervisar los procesos del plantel.

Capítulo III

De la deontología del directivo docente como gerente

Art. 24. Todo rector debe aplicar las cuatro funciones gerenciales.

Art. 25. Todo rector debe asumir con responsabilidad y sentido de pertenencia su labor.

Art. 26. Todo rector debe afrontar los desafíos con templanza y mansedumbre.

Art. 27. Todo rector debe garantizar el buen funcionamiento del entorno escolar.

Art. 28. Todo rector debe ser conocedor de las necesidades de la comunidad educativa.

Art. 29. Todo rector debe velar por el bienestar de docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia.

Art. 30. Todo rector debe relacionarse de manera cordial, respetuosa y amistosa con los miembros de la comunidad.

Art. 31. Todo rector debe documentarse de las normas vigentes.

Art. 32. Todo rector debe propiciar los espacios para que su equipo se instruya.

Art. 33. Todo rector debe fijar una cultura organizacional.

Art. 34. Todo rector debe velar para que el ámbito escolar sea seguro.

Art. 35. Todo rector debe promover igualdad de oportunidad para sus empleados.

Art. 36. Todo rector debe cumplir lo redactado en el manual de convivencia.

Art. 37. Todo rector debe impulsar el Proyecto Educativo Institucional.

Art. 38. Todo rector debe evaluar los procesos de la institución.

Art. 39. Todo rector debe mejorar paulatinamente la educación impartida.

Capítulo IV

De la deontología del directivo docente con respecto a la comunicación en la gerencia

Art. 40. Todo rector debe escuchar atentamente a la comunidad educativa.

Art. 41. Todo rector debe respetar las opiniones de sus subordinados.

Art. 42. Todo rector debe mantener una comunicación clara y sincera con todas las personas.

Art. 43. Todo rector debe procurar una comunicación permanente con su equipo de trabajo y comunidad.

Art. 44. Todo rector debe conciliar las discrepancias que se den en la institución.

Art. 45. Todo rector debe centrarse en la solución de las problemáticas y no en las personas involucradas.

Art. 46. Todo rector debe usar frases positivas y motivadoras.

Art. 47. Todo rector debe expresar sus emociones sin herir a nadie.

Art. 48. Todo rector debe reemplazar la crítica por las sugerencias.

Art. 49. Todo rector debe mostrar confianza en sus diálogos.

Art. 50. Todo rector debe generar ambientes para la socialización de ideas, aportes u opiniones.

Capítulo V

Disposiciones finales

Art. 51. Los presentes principios deontológicos entraran a vigor a partir de la fecha.

Art. 52. Cualquier persona puede denunciar el incumplimiento de los mencionados principios deontológicos.

Art. 53. Ante la vulneración de estos principios por parte de un docente o directivo docente se realizará en un primer momento una amonestación escrita, si persiste la falta una sanción disciplinaria.

Art. 54. Al realizar el seguimiento y comprobar que un docente o directivo docente no ejerce su cargo siguiendo los principios deontológicos será removido de su empleo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al culminar la presente investigación se clausura lo siguiente:

- a) Los docentes de la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro tienen conocimientos sobre deontología, en algunos de ellos dicha deontología es visible en su quehacer pedagógico y en otros no.
- b) Los educadores del plantel son conscientes que en el cargo que ocupan el incumplimiento de sus deberes genera un impacto negativo en la comunidad educativa.
- c) Los informantes claves dieron a conocer cómo es el desempeño del directivo docente, concretamente del rector en su labor gerencial.
- d) Los actores sociales confirmaron la necesidad de establecer unos principios deontológicos para el directivo docente en su labor gerencial.
- e) Se diseñó un marco deontológico que le permita al rector ejercer su empleo de la mejor manera posible.

Recomendaciones

Estas sugerencias producto de la investigación están dirigidas a todos los docentes y directivos docentes del país que desean mejorar su praxis educativa y que se preocupan por ofrecer una educación de calidad:

- a) Conozcan su deberes y obligaciones en el entorno educativo.
- b) Su rol trascienda los límites y dejen un legado imborrable.
- c) La lectura sea su compañera y la formación continua su mejor estrategia
- d) Identifiquen en sus compañeros, estudiantes y equipo de trabajo las potencialidades y aprovechenlas al máximo.
- e) Proporcionen un ambiente sano para la convivencia.
- f) No olvidar que lo más valioso de un establecimiento es el recurso humano

REFERENCIAS

- Altarejos, F. y Jordán, J. A. (1998). *Ética docente*. Barcelona. Ariel.
- Banks, S. (2002): “De juramentos a libros de normas: un examen crítico de los códigos de ética en las profesiones sociales”, en CEESC (coord.): *Ética y calidad en la acción socioeducativa*. Barcelona: Col·legi d'Educadors i Educadors Socials de Catalunya, pp. 176-192.
- Brown (1989). *Teoría de la organización y la Administración*. México.
- Beauchamp, T. y Childress, J. (2001) *Principles of Biomedical Ethics* (5.^a ed.). Nueva York, Oxford University Press.
- Burbano, Á. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(*Extra 2*), 19-28. [[Links](#)]
- Cabeza, O. J. (2004). *Ética y gestión educativa*. Pamplona. Facultad de Estudios Avanzados en Gestión Educativa.
- Cambra, J. (2011). *Código deontológico para el ejercicio de la profesión docente*. España: Autor.
- Camic, C. 1986. “The matter of habit”, *American Journal of Sociology* 91, 5, 1039-87
- Candela Agulló, C., Barberá Heredia, E., Ramos López, A. & Sarrió Catalá, M. (2002). Inteligencia emocional y la variable género. *Revista Electrónica de Emoción y Motivación R.E.M.E.* 5 (10), 167-182.
- Casahuamán, Y. (2017). *Ética gerencial de los directores y las competencias profesionales de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas de la red 03 en la Ugel 05, SJL, 2015*. Perú. Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, 2002. *Gestión del Talento Humano*. Editorial McGraw Hill Interamericana. Colombia
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Traducción Carmen Leonor de la Fuente Chávez y Elizabeth Lidia Montaña Serrano. México. McGraw-Hill.
- Constitución Política de Colombia (1991).

- Corrado, P. (1981). Hacia una antropología filosófica. Revista Anthropos Enero – Junio. Edit. Salesiana. Caracas.
- Cortina, Adela, El quehacer ético. Guía para la educación moral, Santillana, Madrid, 1999
- Cowman, S. (1993) Triangulation: a means of reconciliation in nursing research. Journal of Advanced Nursing.
- Crosby, P. (1988). Dinámica gerencial. México. McGraw Hill.
- Decreto 1278 (2002) Ministerio de Educación Nacional
- Decreto 1860 (1994) Ministerio de Educación Nacional
- Dueñas, F.A (2009): La ética. Disponible en www.monografías.com
- Durkheim, E. (2016). La educación moral. Traducción de José Taberner G. y Antonio Bolívar B. Trotta.
- Escames Sánchez, Juan y Ramón Gil Martínez. La educación en la responsabilidad, Paidós, España 2001, pág. 11
- Fayol, H. (1987). Administración Industrial y General. Decimocuarta Edición. Argentina. El Ateneo.
- Ferrater Mora, J. (2004). Diccionario de filosofía. Barcelona. Ariel.
- Fleet, J. K. (1982). The 22 Biggest Mistakes Managers Make and How to Correct Them. New Jersey: Prentice Hall Pr.
- Geddie. T. (2001). “Moving Communication across Cultures”. Communication World. Number 16. Pages 37-40.
- Gil, M. (2011) Monitoreo y evaluación de la eficiencia y eficacia de los servicios financieros. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Camagüey, Cuba.
- Goldhaber, G (1984). “Comunicación Organizacional”. Primera Edición. Editorial Diana. México
- González-Anleo, Juan, Para comprender la Sociología, Verbo Divino, Estella, 1991.
- González, Sandra (2002). Programa de Capacitación de directores en Gestión de Centros Educativos: Diplomados en gestión de centros educativos. INAFOCAM.

- Habermas, J. (1989). Teoría de la acción comunicativa. Argentina. Ediciones Taurus.
- Harold Barclay, People without Government, Cienfuegos Press, Londres 1982, p.13.
- Hortal, Augusto, Ética General de las Profesiones, Desclée, Bilbao, España, 2002.
- Imberón, F. (1998). La formación y el desarrollo profesional del profesorado. España: Biblioteca de Aula.
- Jaeger, W. (2006). Paideia. Los ideales de la cultura griega. México. Edit. Fondo de Cultura Económica.
- Johanson, Mc H. (1994). Reingeniería de procesos de negocios. Limusa. México
- Kant, I. (1961). Crítica de la Razón Práctica. Traducción de Rovira Armengol. Cuarta Edic. Edit. Losada. Buenos Aires.
- Kant, I. (1977). Crítica de la razón práctica. Traducción de J. Rovira Armengol. Buenos Aires. Losada.
- Kelsen, H. (1981). Teoría pura del derecho. Buenos Aires. Edit. Universitaria.
- Lepeley, T. (1999). Gestión y calidad en la educación. Vol. 10. N.º 1. Caracas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Ley General de Educación. (1994) Ley 115. (febrero 8, 1994).
- Litwin, G. y Stinger, R. The influence of organizational climate on human motivation. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior, nd
- Lizardo, L. (2015). Deontología de la gerencia educativa, una visión compleja. Impacto en la calidad del venezolano. Revista Arjé. Disponible: www.arje.com. [Consulta: 2016, Mayo 01]
- Loiseau, M. (2002): “Modelos teóricos de las éticas profesionales”, en CEEESC (coord.): Ética y calidad en la acción socioeducativa. Barcelona: Col·legi d'Educadors i Educadors Socials de Catalunya, pp. 106-122.
- Luthans, Fred, (1980). Introducción a la Administración, un enfoque de contingencia, McGraw-Hill de México S.A de C.V. Traducido por Lic. Agustín Bárcena Montañez, Naucalpan de Juárez, Edo de México. Ed. Calypso., S.A., Cap. 4, p.p.93 a 104.
- Matamoros Franco, N. (2000). Hermenéutica analógica, comunicación y empatía. Analogía filosófica: revista de filosofía, investigación y difusión, 14(7), 1-8.
- Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. México. Trillas.

- Mercado, S. (1999). *La Educación en la Sociedad Actual*. Monte Avila. Caracas
- Mora, J. P. (2001). *La Gerencia y la Educación Postmoderna Crítica*. Mérida. Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico de la Universidad de Los Andes.
- Moreno, M. (2009). *Diccionario Enciclopédico Círculo*. Bogotá. Círculo.
- Morgado, C., Aldana, J., & Isea, J. (2019). Gerencia transformacional desde el accionar docente directivo para el abordaje del Contexto Escolar. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 48-72. [[Links](#)]
- Navia, C. y Romero, A. (2006). *Gerencia y liderazgo para lograr un cambio en las organizaciones*. Chía. Universidad de la Sabana.
- Nietzsche, F. (2000). *Schopenhauer como Educador*. Edic. y Traducción de Jacobo Muñoz. Biblioteca Nueva. Madrid.
- Pantoja, L. (2002): “Funciones de los códigos deontológicos”, en CEESC (coord.): *Ética y calidad en la acción socioeducativa*. Barcelona: Col·legi d'Educadors i Educadors Socials de Catalunya, pp. 161-175.
- Perdomo, C. (2000). *Cómo enseñar con base en principios éticos*. Mérida: Universidad de Los Andes, Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT).
- Pérez, A. (1997). *La formación docente en fe y alegría*. Caracas.
- Pérez, D. y Castillo J. (2016) *Capital humano, teorías y métodos: importancia de la variable salud*. *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. XVI, N° 52.
- Pieró y Bresó (2012). *La comunicación en las organizaciones: una aproximación desde el modelo de análisis multifacéticos para la gestión y la intervención organizacional (modelo amigo)*. Universidad del Zulia. Recuperado de <http://www.radalyc.org/pdf/1471/147125259003>
- Ramírez-Orozco, L.C. (2016). *Aspectos gerenciales de la gestión del conocimiento que contribuyen a la gerencia educativa colombiana*
- Robbins, 2000. *Administración*. Editorial Prentice Hall, México D.F. México.
- Rocha, L. (2014). *La formación ética de los directivos organizacionales: un modelo para la evaluación de las competencias éticas en los profesionales en administración*. Bogotá. Universidad Militar Nueva Granada.

- Rodríguez, D. y Valldeoriola, J. (2007). Metodología de la investigación. Universitat Oberta de Catalunya.
- Rodríguez, Gil y García. (1999). Metodología de la Investigación Cualitativa. España. Ediciones Aljibe, Segunda Edición.
- Rodríguez, M. P.; Jaramillo, S. y Valencia, J. E. (2005). Valores gerenciales. Ponencia presentada en el Congreso Iberoamericano de Investigación en Administración. Manizales: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales
- Sallenave, J-P. (2002). La Gerencia Integral: no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Bogotá: Editorial Norma.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Caruso, D. & Yoo, S H. (2002). The positive psychology or emotional intelligence. Oxford handbook of positive psychology, chapter 22. Second Edition.
- SAMUELSON, A. P. y NORDHAUS, W. D. (2002). Macroeconomía (17ª ed.). Recuperado el 10 de enero 2017, de <https://www.casadellibro.com/libro-macroeconomia-17-ed/9788448137298/842778>
- Sánchez, M. y Nava, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio cabimas, Estado Zulia, Venezuela. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/823/82340306.pdf>
- Sánchez Vidal, A (1999): Ética de la intervención social. Barcelona: Paidós
- Savater, F. (2000). El valor de educar. Colombia. Ariel.
- Semprún, Y. (2004). La calidad de gestión del gerente educativo y el desempeño laboral del docente en la I y II etapa de educación básica. Maracaibo. URBE.
- Silva Camarena, J. M. (2002): “¿Qué es eso de ética profesional?”. Revista Contaduría y Administración, 205, pp. 5-11.
- Silviera (2014) “El Poder de la Comunicación”, Editorial Dunken, Buenos Aires.
Zupiría (2015) Comportamiento Organizacional. (15 Ed.) México: Pearson.
- Soria, V. M. (2004). Relaciones Humanas. México D.F: Limusa
- Scheinson, D. (1993). Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa. Ediciones Macchi
- Spitzberg, B. (1994). “The Dark Side of Management Communication”. Hillsdale, New Jersey. Lawrence Erlbaum

- Stramiello, C. (2005). ¿Una educación humanista hoy? *Revista Iberoamericana de Educación*, 36(8e). Recuperado de: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1031Stramiello.PDF>.
- Tabares y Miranda (2015): Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares. En: Editorial Ave Viajera. Bogotá-Colombia. [[Links](#)]
- Trelles, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>
- UNESCO (2004) Programa de Educación en Ética. [Datos en línea]. En unesco.org. Disponible: <https://es.unesco.org/themes/etcia-ciencia-y-tecnologia/educacion-en-etica> [Consulta: 2021, mayo 01]
- UNESCO (2014) El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte en base a ocho sistemas. Santiago.
- Universidad del Norte. (s/f). Rol del docente: Código deontológico de los profesionales de la educación: Consejo general de Colegios Oficiales de Doctores y Licenciados en Filosofía y Letras y en Ciencias. Disponible: www.uv.es/aidipe/congvirtual2/deonto.htm [Consulta: 2021, mayo 01]
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). Manual de Elaboración de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: FEDEUPEL.
- Vaillant D. (2014). Documento encargado para el Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2015, Educación para Todos 2000-2015: logros y desafíos.
- Vega, J., Rodríguez, E., & Montoya, A. (2012, febrero 6). Metodología de evaluación del clima organizacional a través de un modelo de regresión logística para una universidad en Bogotá, Colombia. *CIFE21*, 14(21), 251. [[Links](#)]
- Velásquez, M. (2000). Ética en los negocios: Conceptos y casos. México D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Vogt, Paul (1997), *Tolerance & Education. Learning to Live with Diversity and Difference*, London, Sage Publications.

ANEXO.

Instrumento de Recolección de Datos por parte de la investigadora.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO**

**PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR
GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE**

Estimado Dr.

Usted ha sido elegido, entre el grupo de expertos en el área de investigación para emitir su opinión con relación a la validación de un instrumento, con el propósito de recoger información sobre: **PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE**. El instrumento a validar presenta una forma alternativa de claridad, tendenciosidad, congruencias a través de criterios, pertinencia y coherencia para ser respondido y así, usted realice la validación. De igual manera, se agrega una columna de observaciones para que exprese otro aspecto que permita mejorar el presente.

Sin más a que hacer referencia y agradeciendo su colaboración se despide:

Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón

Se anexa:

Resumen

Objetivos de la investigación

Categorización inicial

Instrumento tipo de guion de entrevista

Instrumento propuesto al experto para la valoración del guion de entrevista

Principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente

RESUMEN

El proyecto de investigación en desarrollo concibe la necesidad de recapitular la naturaleza moral del sujeto, fundamentalmente en el docente, reconsiderando la meditación no sobre derechos, sino sobre los deberes que se deben asumir en la práctica docente, sobremanera, en la responsabilidad directiva. Por tal, la finalidad del estudio es la de proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán. Considerando, además, ser un estudio de gran valía, de singular importancia y de impacto en el ethos educativo. La investigación se enfoca en el paradigma cualitativo, bajo el método Investigación Acción Participante, en la modalidad de Proyecto Factible, de campo y de tipo descriptivo, constando en tres Fases, siendo éstas: la Fase Diagnóstica, la Factibilidad y la Fase de Diseño. Los informantes claves serán siete (7) 6 docentes y 1 administrativo seleccionados de manera intencional de acuerdo con criterios específicos. Las técnicas para la recolección de la información será la entrevista con apoyo en la observación. El análisis y la interpretación de los datos, se realizará, de acuerdo con los objetivos de la investigación. Se espera, identificar los conocimientos del directivo, cuerpo docente y administrativos sobre la deontología, principios deontológicos y la importancia de esta en el quehacer pedagógico. Además, reflexionar sobre la aplicabilidad de dichos principios en la labor gerencial del directivo docente y finalmente el diseño de unos principios deontológicos que orienten al directivo.

Descriptor: Deontología, Gerencia, Docente, Directivo, Ética.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

Objetivos Específicos

Determinar qué grado de noción existe en los docentes directivos de la institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio Herrán sobre la deontología.

Advertir las nociones coexistentes sobre el valor y grado de responsabilidad deontológica en su ejercicio gerencial de la docencia.

Justificar la factibilidad de un marco deontológico que delimite la acción gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.

Categorización inicial

Objetivo	Unidad Temática	Categoría
Determinar qué grado de noción existe en los docentes directivos de la institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio Herrán sobre la deontología.	Grado de noción sobre la deontología.	Principio Deontológico
Advertir las nociones coexistentes sobre el valor	Nociones coexistentes sobre el valor y grado de	Gerencia Educativa

y grado de responsabilidad deontológica en su ejercicio gerencial de la docencia.	responsabilidad deontológica.	
Justificar la factibilidad de un marco deontológico que delimite la acción gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán.	Factibilidad de un marco deontológico.	Deontología del docente como gerente

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Guion de entrevista

Guion de entrevista dirigido al directivo, cuerpo docente y administrativo

Generalidades del informante

Informante clave _____
 Código asignado _____
 Cargo _____

1. ¿Qué es para usted la deontología?
2. ¿Qué entiende usted por principios deontológicos?
3. ¿Por qué toda profesión debe tener principios deontológicos?
4. ¿Qué relación existe entre la ética y la deontología?
5. ¿Cómo se complementan la ética y la moral?
6. ¿Qué cualidades debe tener una persona que se dedica a la labor docente?
7. ¿En tu praxis educativa haces uso de la deontología?
8. ¿Qué entiendes por gerencia?
9. ¿El tipo de gerencia que lleve una persona afecta de manera positiva o negativa la institución que lidera?
10. ¿Qué cualidades debe poseer un directivo docente?
11. ¿Es pertinente que el directivo docente en su labor gerencial mantenga un adecuado clima organizacional?
12. ¿Cómo es la comunicación con el directivo docente de su institución?
13. ¿Qué aspectos resaltas de la comunicación gerente- empleado?
14. A su juicio ¿Cuáles serían los principios deontológicos del docente como directivo?
15. ¿Cómo describes al directivo docente en su labor gerencial de acuerdo con los principios deontológicos?
16. Según, usted ¿Cuáles han de ser los principios deontológicos del directivo docente de su institución?
17. ¿Considera necesario un código deontológico para el directivo docente apegado a los principios de la gerencia?
18. ¿Qué recomendaciones consideras oportunas para la construcción del código deontológico del directivo docente de la institución?
19. Desde su experiencia ¿A qué conlleva en la gerencia educativa el desconocimiento de los principios deontológicos de la profesión docente?

**Formato de validación para el guion de entrevista dirigido al directivo, docentes
y administrativos**

Por favor, marque con una X las siguientes categorías de información por cada ítem.

Ítems		Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Qué es para usted la deontología?							
2	¿Qué entiende usted por principios deontológicos?							
3	¿Por qué toda profesión debe tener principios deontológicos?							
4	¿Qué relación existe entre la ética y la deontología?							
5	¿Cómo se complementan la ética y la moral?							
6	¿Qué cualidades debe tener una persona que se dedica a la labor docente?							
7	¿En tu praxis educativa haces uso de la deontología?							

8	¿Qué entiendes por gerencia?				
9	¿El tipo de gerencia que lleve una persona afecta de manera positiva o negativa la institución que lidera?				
10	¿Qué cualidades debe poseer un directivo docente?				
11	¿Es pertinente que el directivo docente en su labor gerencial mantenga un adecuado clima organizacional?				
12	¿Cómo es la comunicación con el directivo docente de su institución?				

13	¿Qué aspectos resaltas de la comunicación gerente- empleado?				
14	A su juicio ¿Cuáles serían los principios deontológicos del docente como directivo?				
15	¿Cómo describes al directivo docente en su labor gerencial de acuerdo con los principios deontológicos?				
16	Según, usted ¿Cuáles han de ser los principios deontológicos del directivo docente de su institución?				
17	¿Considera necesario un código deontológico para el directivo docente apegado a los principios de la gerencia?				

18	<p>¿Qué recomendaciones consideras oportunas para la construcción del código deontológico del directivo docente de la institución?</p>				
19	<p>Desde su experiencia ¿A qué conlleva en la gerencia educativa el desconocimiento de los principios deontológicos de la profesión docente?</p>				

CALIDAD TÉCNICA

En cuanto a los aspectos formales del instrumento, asigne del 1 a 3 donde 1 es deficiente y 3 excelente.

ASPECTO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Organización			
Presentación			
Comprensión			
Redacción			
Extensión			
Totales			

Observaciones

DATOS DEL EXPERTO (A) VALIDADOR (A):

Apellidos y Nombres: _____ C. I:

Títulos Académicos:

Pregrado: _____

Institución: _____

Postgrado: _____

Institución: _____

Institución donde labora:

Cargo(s) que ocupa:

Años de servicio:

Área de conocimiento por la que Usted es consultado en calidad de experto (a):

CONSTANCIA DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, _____, con título de postgrado:

_____, por medio de la presente, hago constar que he leído y valorado el instrumento de recolección de información de la investigación titulada **Principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente**. Investigación que corresponde al desarrollo del proyecto de investigación de maestría que tiene por objetivo Proponer un marco de principios deontológicos para una efectiva labor gerencial del directivo docente en la Institución Educativa Colegio Integrado Perpetuo Socorro del Municipio de Herrán que realiza la profesora Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón, C.I N° 1070600071 aspirante al título de Magister en Gerencia Educativa de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Considero que los instrumentos reúnen los requisitos suficientes del rigor científico para ser aplicados y concretar los objetivos que se plantean en la investigación.

En _____ a los _____ días del mes de _____ de 2021

Firma del experto

C. I :



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
SECRETARÍA**

A C T A

Reunidos el día lunes, catorce de febrero del dos mil veintidós, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio,” los Ciudadanos: **ROQUE PÉREZ (TUTOR), ALIX MOLINA Y TONY RINCÓN**, Cédulas de Identidad Nros. V.- 10.742.683, V.- 8.098.412 y V.- 15.001.066, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 542, con fecha del 22 de marzo de 2021, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: **“PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS PARA UNA EFECTIVA LABOR GERENCIAL DEL DIRECTIVO DOCENTE”**, presentado por la participante **Marwiln Yuzelly Ochoa Mogollón**, Cédula de Ciudadanía N° CC.- 1.070.600.071 / Pasaporte N° P.- AV401924, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Gerencia Educacional**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículo 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO**, en fe de lo cual firmamos.

MSC. ROQUE PÉREZ
C.I. N° V. - 10.742.683
TUTOR

DRA. ALIX MOLINA
C.I. N° V.- 8.098.412

MSC. TONY RINCON
C.I. N° V. - 15.001.066