

**EL LIDERAZGO COMO MEDIO DE ACCIÓN PARA LOGRAR EL PROGRESO  
SOCIAL Y CULTURAL EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA VEREDA RODEO -  
MUNICIPIO DE CAMPOHERMOSO - DEPARTAMENTO DE BOYACÁ**

**Autor: Miguel Ángel Portilla Celis**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA  
CHIA, CUNDINAMARCA  
2001**

**EL LIDERAZGO COMO MEDIO DE ACCIÓN PARA LOGRAR EL PROGRESO  
SOCIAL Y CULTURAL EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA VEREDA RODEO -  
MUNICIPIO DE CAMPOHERMOSO - DEPARTAMENTO DE BOYACÁ**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de Licenciado en  
Administración y Supervisión Educativa**

**Autor: Miguel Ángel Portilla Celis**

**Asesor: Crisanto Quiroga**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA  
CHIA, CUNDINAMARCA  
2001**

**DIRECTIVAS**

Rector:	Doctor Álvaro Mendoza Ramírez
Vicerrectora Académica:	Doctora. Liliana Ospina de Guerrero
Secretario General:	Doctor. Javier Mojica Sánchez
Directora de Registro Académico:	Doctora Luz Ángela Vanegas
Decana Facultad de Educación:	Doctora. Julia Galofre Cano
Director Departamento Administración Educativa:	Doctor. Crisanto Quiroga Otalora

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor expresa sus agradecimientos a:

La Universidad de la sabana por la magnífica oportunidad que me concedió para crecer espiritualmente a través de la Licenciatura en Administración y supervisión educativa.

Los Doctores Jorge Narvárez Ospino y Crisanto Quiroga por su orientación y apoyo en el desarrollo del presente proyecto.

A mis compañeros de trabajo por el aporte de valiosas ideas.

Y en general a todas las personas que confiaron en mi y de una u otra forma contribuyeron positivamente al desarrollo de este trabajo.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre y a la señora María Inés, quienes me brindaron su colaboración con palabras que alentaron mi espíritu para no sucumbir ante las dificultades y poder culminar con éxito esta primera etapa de mi carrera profesional.

A mis profesores, quienes con sus valiosos conocimientos e interacción de ideas y pensamientos se convirtieron en verdaderos orientadores ejemplares, dignos de imitar, permitiéndome alcanzar mi anhelo de superación personal y crecimiento espiritual.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pag</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPITULO I</b>	3
<b>1. PROBLEMA</b>	3
1.1. JUSTIFICACIÓN	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3. JUSTIFICACIÓN	7
1.4. OBJETIVOS	9
1.4.1. Objetivo General	9
1.4.2. Objetivos Específicos	10
<b>CAPITULO II</b>	
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	11
2.1. MARCO CONCEPTUAL	11
2.2. MARCO LEGAL	21
2.2.1. La Constitución Política de Colombia	22
2.2.2. La Ley General de Educación	24
2.3. MARCO CONTEXTUAL	29
2.3.1. Análisis Institucional Interno y Externo	29
2.3.1.1. Ficha Técnica	29
2.3.1.2. Reseña Histórica	29
2.3.1.3. Ubicación Geográfica	31
2.3.1.4. Croquis municipio de Campohermoso	35
<b>CAPÍTULO III</b>	35
<b>3. METODOLOGÍA</b>	36
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
3.2. UNIVERSO	37
3.3. POBLACIÓN	37
3.4. MUESTRA	38
3.4.1. Selección de la Muestra	38
3.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	38

<b>3.6.RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>38</b>
<b>3.6.1.Descripción de los procesos de recolección y análisis de datos dirigido a Directivos Docentes</b>	<b>38</b>
<b>3.6.2.Descripción de los procesos de recolección y análisis de datos dirigido a Docentes</b>	<b>43</b>
<b>3.6.3.Descripción de los procesos de recolección y análisis de datos dirigido a Padres de Familia</b>	<b>49</b>
<b>3.7. CONCLUSIONES</b>	<b>53</b>
<b>CAPITULO IV</b>	<b>55</b>
<b>4.FORMACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS DESDE LA ESCUELA</b>	<b>55</b>
<b>4.1.JUSTIFICACIÓN</b>	<b>55</b>
<b>4.2.OBJETIVOS</b>	<b>56</b>
<b>4.2.1. Objetivo General</b>	<b>56</b>
<b>4.2.2. Objetivos Específicos</b>	<b>57</b>
<b>4.3. ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA</b>	<b>58</b>
<b>4.4. DESARROLLO Y LOGROS DE LA PROPUESTA</b>	<b>59</b>
<b>CONCLUSIONES Y PROYECCIONES</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	

**LISTA DE CUADROS**

	<b>Pag</b>
Cuadro No. 1. Relación de Docentes y Alumnos por Institución	34
Cuadro No.2 . Diseño Muestral	39

**LISTA DE TABLAS**

	<b>Pag</b>
TABLA No. 1. ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DOCENTES	39
TABLA No. 2. ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES	44
TABLA No. 3. ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA	50

**LISTA DE GRÁFICAS**

	<b>Pag</b>
GRÁFICA No. 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A DIRECTIVOS DOCENTES	40
GRÁFICA No. 2. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A DOCENTES	45
GRÁFICA No. 3. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA	51

## INTRODUCCIÓN

El educador del nuevo milenio debe tener una clara visión de liderazgo que le permita trabajar unificadamente por el bienestar y desarrollo social, político, económico y cultural de toda la comunidad, logrando de este modo erradicar el atraso que se vivencia a nivel individual y social especialmente en el sector rural.

Este proyecto – investigación se propone diseñar una propuesta que le dé la mayor relevancia posible a la formación de líderes comunitarios comprometidos en el ejercicio de la participación activa y dinámica; de tal manera que la comunidad educativa logre la autonomía y que cada educando que se este formando sea igualmente un verdadero ciudadano activo y autónomo, que se proyecte y sea capaz de propiciar la transformación de su contexto socio – cultural.

Para tal fin es indispensable generar nuevos mecanismos de participación ciudadana que hagan posible el ejercicio y uso de los derechos que como seres humanos debemos poseer y esto será posible mediante la capacitación y la cualificación que les permita salir del letargo y de la ignorancia que por muchos años los ha marginado y ha reinado en las bases sociales Colombianas.

Este estancamiento ha sido causado por el excesivo personalismo que mediante la manipulación clientelista y el chantaje de la clase política tradicional se ejerció al interior

de la comunidad; haciendo del líder empírico un fortín de intereses personales que en nada han favorecido el bienestar y progreso tanto individual como colectivo.

La institución educativa no puede ser indiferente ante esta situación. Debe incluir en su Proyecto Educativo Institucional a través de sus programas y contenidos, soluciones a corto, mediano y largo plazo de esta necesidad que ha conducido al desinterés por los problemas comunitarios, dando lugar a la desunión entre escuela – familia y comunidad.

El objetivo primordial del presente trabajo es emitir un juicio valorativo mediante el diagnóstico, la observación y las vivencias que permitan visualizar claramente él porque esta comunidad ha carecido de un auténtico liderazgo que dinamice y haga posible su proyección y desarrollo dentro de su marco geográfico, histórico y cultural que la lleve a constituirse en protagonista de sus faenas cotidianas a nivel individual, familiar y comunitario.

## CAPITULO I

### 1. PROBLEMA

#### 1. 1. JUSTIFICACIÓN

En la Institución Educativa de la vereda Rodeo, no existe un liderazgo dinámico y participativo. Esto se debe en parte a que los docentes no ejercen su rol de agentes de cambio social y en algunas ocasiones, en vez de fomentar el liderazgo en los niños y jóvenes, los opacan al considerar que no tienen la madurez suficiente para enfrentar las situaciones conflictivas; a pesar de que con el sistema educativo actual (por medio de) la Ley General de Educación se abrió espacios de participación, con la creación del gobierno escolar. Desafortunadamente no existe la conciencia para generar un verdadero liderazgo, debido a que en la institución hay un temor generalizado a ejercer este rol, ya que los pocos líderes son atacados en sus propuestas, son criticados en su trabajo, no existe tolerancia, en ocasiones son manipulados por los diferentes actores y factores que afectan su medio (violencia, políticos de turno).

Por tal motivo tanto jóvenes como adultos no se sienten comprometidos con el cambio social, son demasiado conformistas, relegan esta gran labor sin darle mucha importancia y las pocas personas que lo intentan o toman la iniciativa son

desmotivados por los demás, o no son apoyados en sus ideales, pues consideran que cada cual debe hacer lo suyo y nada más, no hay conciencia de trabajo comunitario ni de lucha para aportar soluciones al problema.

Algunas de las dificultades o factores que entorpecen el proceso de liderazgo son:

- Falta de orientación adecuada a aquellas personas que desean trabajar por el desarrollo social, económico, político y cultural, en la región a la cual pertenece la comunidad educativa.
  
- El conformismo y la apatía de algunos educadores por trabajar en beneficio de la comunidad.
  
- La inexistencia de la mayoría de servicios básicos (luz eléctrica, acueducto, alcantarillado, teléfono, carretera, puesto de salud etc.) que permitan elevar su nivel de vida.
  
- El conformismo es generalizado, sólo les interesa satisfacer algunas necesidades personales, no hay interés por el desarrollo, por un cambio de mentalidad o por nuevas formas de pensar y actuar.

- La comunidad educativa no es autónoma, sólo está preparada para recibir y proporcionar sin ella intervenir.
- Tanto maestro como alumno demuestran poco sentido de pertenencia con la institución.
- El nivel de escolaridad en general de la comunidad es bajo lo cual impide una mayor participación en la transformación de su realidad social y a la vez les impide el acceso a otros niveles educativos.
- Los niños y jóvenes crecen en esta comunidad y se alejan de ella sin comprometerse ni interesarse por el desarrollo y crecimiento de la misma y sin comprender la relación que se da entre los miembros de una comunidad.
- Hay abandono y muy poca ayuda gubernamental para suplir necesidades básicas, la mayor parte se queda en promesas. Sé vivencia un marginamiento social, económico y cultural de esta comunidad.
- La situación de orden público delicado que reprime a las personas para que se expresen libremente por miedo a perder su vida.
- La permanencia de un estado de atraso alimentado por un conformismo pesimista que involucra una falta de conciencia por el propio auto desarrollo.

- La emigración de las nuevas generaciones a las grandes ciudades y/o a otras regiones donde haya mayor desarrollo lo que ocasiona la desmembración y desunión cada vez más marcada de las diferentes familias y la comunidad en general haciendo así más notoria la ausencia de cohesión y liderazgo comunitario.
- La falta de empleo y desarrollo agrario apropiado que no muestra un buen futuro para el progreso y bienestar de ellos.

Es importante que la institución educativa promueva una renovación ideológica y actitudinal que sensibilice a los estudiantes sobre la problemática educativa, la salud, la economía, la política y la cultura que afectan a las comunidades rurales y solo a través de la participación activa y el compromiso con los demás se logra un verdadero desarrollo y cambio social.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Hay alguna relación entre las faltas de liderazgo en la comunidad educativa de la vereda “El Rodeo”, del municipio de Campohermoso (Boyacá), y su bajo nivel intelectual social y económico, expresado en la carencia de servicios básicos y de desarrollo comunitario?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Las nuevas tendencias y cambios tecnológicos, sociales, económicos y políticos que se están suscitando en la sociedad colombiana, se deben orientar hacia la formación y el fortalecimiento de los valores básicos del hombre actual como ser capaz de desarrollar a plenitud todas sus facultades para convivir armónicamente con la sociedad y con la naturaleza. Por tal razón la labor y la misión del docente en su rol de agente de cambio social y como líder dinamizador del proceso educativo debe propiciar el camino hacia la renovación.

La crisis de valores éticos y morales que se vive en Colombia pone en tela de juicio a la educación ya que esta se constituye, es la responsable y es el factor determinante en la generación y formación de líderes eficaces capaces de orientar el desarrollo social del país y lograr los avances científicos, tecnológicos y culturales que tanto anhelamos. Sin embargo a pesar de que se cuenta con una amplia legislación educativa (Leyes, Decretos, Resoluciones, etc.) y en cuyos fines y objetivos señala el desarrollo de líderes se queda solo en la letra mas no en la práctica debido a que la realidad que vivimos es muy distinta a la expresada en las normas legales.

Para poder rescatar esta crisis de valores generalizada, se necesita crear una mayor conciencia y compromiso ejemplar de los agentes educativos, una intencionalidad efectiva en el acto educativo, unos ambientes propicios en la institución educativa, una integración de las enseñanzas que faciliten al desarrollo intelectual y moral, una coherencia y unidad de vida en el individuo para generar verdaderos líderes.

La ausencia de liderazgo en el educador es uno de los factores que inciden en la calidad de la educación y por ende hacia el logro de un mejor nivel de vida de la comunidad; así como la pérdida de la imagen social y profesional del educador, su prestigio, status, la baja remuneración, la conciencia de una formación y capacitación sólida, la lucha sindical por el salario mas no por la mejora de la calidad de la educación y el desempeño eficiente de su trabajo, su poca participación comunitaria, el autoritarismo para llevar a cabo la relación con los educandos, el ingreso a la profesión de educar no por vocación sino por otras razones, entre otros factores no favorecen su identidad, su compromiso y su autoridad perdiendo así su liderazgo y su función altruista al servicio de la comunidad.

Se debe cambiar la actitud del educador para que identifique sus atributos personales y se convierta en un líder genuino y creativo que busca el bienestar comunitario, siendo sensible a los derechos de todos, respetando las diferencias individuales; con una visión y un compromiso que genere confianza, entusiasmo

y que con una personalidad ejemplar impacte a la comunidad educativa generando nuevos líderes que guíen a sus comunidades hacia un mejor nivel de vida.

Es indispensable mejorar también la calidad de vida del educador y de esta manera se sienta motivado y asuma responsablemente su compromiso social constituyéndose en un líder comunitario, creativo, con autonomía, abierto al cambio, con capacidad de decisión y acción, con deseo de superación y perfeccionamiento constante, que aplique adecuadamente las estrategias o mecanismos que apoyen la exploración, la auto evaluación, la reflexión y la acción a nivel individual y grupal.

Los docentes actuales debemos tomar conciencia del papel que estamos desempeñando y asumirlo con máxima responsabilidad hacia la transformación de las comunidades en las cuales nos encontramos inmersos, propiciándoles un mejoramiento en su calidad de vida y que a través del Gobierno escolar se creen y divulguen otros mecanismos de participación activa de los estudiantes y de esta manera se logre incentivar el liderazgo escolar y para que en el futuro ellos se constituyan en agentes de cambio de cada una de sus comunidades.

## **1.4.OBJETIVOS**

### **1.4.1.Objetivo General**

Orientar al educador en su práctica pedagógica para que asuma responsablemente su papel de agente de cambio, lidere y desarrolle su potencial creativo hacia los procesos institucionales desde al aula y a través del Gobierno Escolar. Con la participación activa de los estudiantes contribuyendo así al afianzamiento del liderazgo y la calidad, eficiencia y equidad educativa.

### **1.4.2.Objetivos Específicos del Trabajo**

- Propiciar desde el entorno escolar la generación de espacios que permitan la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Implementar mediante algunas estrategias tales como: la escuela de padres, talleres sobre ética, valores y autoestima la formación de líderes comunitarios.
- Incentivar a los docentes y directivos docentes para que asuman su rol de líderes naturales desde el contexto de la comunidad educativa.

## **CAPITULO II**

### **2.MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.MARCO CONCEPTUAL**

El liderazgo ha sido ejercido miles y miles de años atrás por distintas organizaciones sociales (religiosas, políticas, filosóficas, económicas y culturales) para los cuales existía su propia estructura jerárquica.

El tema del liderazgo a partir de la época moderna ha tenido una relevancia trascendental constituyéndose en teoría administrativa base del desarrollo económico y social del mundo actual.

Cabe destacar que en países como Estados Unidos, Japón, Corea, Alemania, Francia, Inglaterra, entre otros marcan la diferencia en cuanto al desarrollo económico, social y cultural frente a otros países menos desarrollados. Esta desigualdad notoria muestra como los primeros países han logrado la supremacía gracias a la visión progresista y a la excelente canalización de esfuerzos hacia el liderazgo.

En Colombia uno de los problemas mas críticos a nivel político, económico y social es la ausencia de liderazgo.

Esta situación hace necesario promover en cada ciudadano la capacidad para ejercer un liderazgo dentro de la familia, dentro de la organización comunitaria y en general dentro de la vida del país con lo cual se lograría la construcción de una sociedad más democrática y participativa.

Por lo anterior es importante tener una visión clara del concepto de líder, a partir del conocimiento de las diferentes tendencias de liderazgo con el fin de canalizarlas como fuerzas que contribuyan eficazmente al logro de una convivencia social y pacífica en cada contexto.

En nuestra vida diaria cada uno de nosotros nos relacionamos continuamente con diferentes grupos (familia, vecinos, trabajo) y en cada uno de ellos sé vivencia un tipo de liderazgo diferente dependiendo de sus características y del grupo con el que interactúa. Es así como se puede afirmar que existen tres tendencias o tipos de liderazgo: el oficial, el natural y el oscilante.

- Líder Oficial. Es la persona que dentro del grupo tiene el poder y esto le permite ser quien domina y dirige a los demás. Su meta es la preservación del poder y para lograrlo presenta entre otros los siguientes

comportamientos: es dominante, autoritario, controla y no comparte la información con el grupo y tiene un elevado concepto sobre sí mismo.

- **Líder Natural.** Es la persona que en el grupo se opone al líder oficial, que rechaza su manera de ejercer el poder, es el que muestra otro camino y otra manera de hacer las cosas. Su meta es obtener el poder y lucha para lograrlo. Por eso presenta los siguientes comportamientos: establece competencia con el líder oficial y complicidad con aquellos a quienes puede unirse para lograr el poder, hace oposición permanente dentro del grupo, pero sin aportar propuestas, es idealista y reclama justicia para sí mismo y los demás.
  
- **Líder oscilante.** Es la persona que en el grupo no le interesa tener el poder sino la satisfacción de sus necesidades. Su meta es por consiguiente el bienestar. Para lograr su objetivo presenta los siguientes comportamientos: es dependiente, oportunista, indiferente frente a los problemas del grupo, conformista, etc.

Los tres liderazgos anteriores están presentes en cualquier grupo humano. Cuando esto sucede deducir que el objetivo o meta final dentro del grupo es satisfacer un interés personal o individual y no lograr el bien común o el bienestar del grupo. Por eso es importante aclarar que estas tendencias de liderazgo manejadas adecuadamente pueden permitir que el objetivo final del grupo sea la búsqueda del bien común y esto se logra si se canalizan estas

características y comportamientos hacia una nueva propuesta que genere o ponga por encima de los intereses individuales los colectivos en aras del bienestar general.

Partiendo de las anteriores consideraciones se pueden dar algunas alternativas o propuestas para que cada líder propenda por el bienestar colectivo de la siguiente manera:

El líder oficial debe ser democrático, controlar por acuerdos grupales, ser pluralista, socializar la información, delegar y formar sucesores dentro del grupo.

Para el líder natural que es luchador debe: renovar constructivamente al grupo, cuestionar dentro del grupo, ofreciendo alternativas o propuestas, ser imparcial, comprometerse en la toma de decisiones y analizar permanentemente la realidad.

“El líder oscilante debe establecer el equilibrio entre los liderazgos oficial y natural dentro del grupo, ser conciliador, procurando que se llegue a acuerdos mediante la concertación, plantear necesidades grupales y fijar su posición de una manera más clara y audaz dentro del grupo”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tomado de Veedurías y Control Social de la Gestión Pública. OCENSA S.A. REDES LTDA. Pag.1.

Existen en Colombia y en el mundo ciencias como la Administración Pública y la Administración de Empresas, la Psicología, la Sociología, el Derecho, las Ciencias Políticas etc., que enseñan técnicas, experiencias y conocimientos prácticos para aprender a mandar, a liderar y dirigir las empresas, las comunidades y los países.

El liderazgo tomado como concepto por muchos autores se entiende como un proceso de dirección, de orientación y de influencia sobre las actividades y conductos de los individuos de una comunidad.

“El liderazgo comprende acciones por parte de los miembros que ayudan a determinar las metas del grupo y su realización efectiva, a mejorar la calidad de las interacciones entre los miembros a desarrollar la cohesión del grupo y a facilitarles los recursos”.<sup>2</sup>

Un liderazgo moderno debe contener las siguientes funciones básicas: planear, coordinar, orientar y tomar decisiones las cuales combinan al líder en un verdadero dirigente.

Los líderes y dirigentes son producto de sus grupos y según el autor citado se pueden establecer un paralelo entre estas dos personas que ejercen su liderazgo.

- Los líderes surgen en circunstancias de emergencia o extraordinarias.
- Los líderes orientan al grupo con base en sus propios conocimientos.
- Los dirigentes recurren a las ciencias y experiencias propias para orientar al grupo.
- Los líderes comienzan a mandar sin haber aprendido a hacerlo.
- Los dirigentes antes de comenzar a mandar generalmente aprenden a hacerlo.
- Los líderes interpretan momentáneamente los intereses y aspiraciones de quienes los eligen.
- Los dirigentes tienen conocimiento científicos par interpretar constantemente los intereses y aspiraciones de los grupos.
- Los líderes se deben perfeccionar para ser dirigentes.
- Los dirigentes ejercen liderazgo.
- Los líderes son producto de gentes o grupos poco organizadas.

---

<sup>2</sup> JUNCO GÓMEZ, Sixto Tirso. Dinámica de grupos USTA. Reimpresión. 1.997. Pag. 201

- Los dirigentes son producto de grupos o gentes bien organizadas.<sup>3</sup>

Adicionalmente presento algunos autores que utilizan al concepto de liderazgo:

MIGUEL ANGEL CORNEJO: En su libro “ Compromiso para ser líder” hace un llamado a la trascendencia y expone varias propuestas para aquellos seres humanos que estamos dispuestos y decididos a dar lo mejor de nosotros, a emplearnos a fondo, dar en cada momento nuestro mejor esfuerzo y a aprovechar cada instante de nuestra existencia en aras de una misión existencial digna y fecunda. Esta trascendencia debe comenzar al lograr identificar la mediocridad como un enemigo a vencer y no darle espacio para que corroa nuestras vidas y que conscientes de esta realidad, se combata como a un enemigo de la sociedad que necesitamos urgentemente vencer, si aspiramos a una nación y a un mundo mejor.

Nos hace reflexionar que con los pies puestos sobre la tierra sepamos profundamente nuestra realidad, reconozcamos nuestro papel en el gran concierto de la humanidad y contribuir decidida y apasionadamente a construir un mundo mas humano y con la mirada en las estrellas, luchar día a día para que nuestra vida sea parte digna de la creación.

---

<sup>3</sup> Ibidum. Pag. 207

IVAN ANZOLA CASTILLO: Escribe en su libro “Administración: Un Enfoque de Integración”, que el líder no solamente tiene una autoridad formal sino moral también; es el individuo que en cualquier momento puede solucionar o decidir la mejor manera de resolver los problemas de grupo.

Y sobre el liderazgo anota: “Es una actividad psicológica, un asunto de personalidad y ejemplo. El líder debe ser todo lo que quiere que sus subordinados sean”. “Los hombres piensan como piensa su líder y en general saben con certeza como piensan estos”.<sup>4</sup>

Para Anzola Castillo el líder debe reunir dos requisitos fundamentales:

1. El juego limpio: que quiere decir que el líder debe ser sensible a los derechos de todos y tomar medidas para asegurarse que se respeta a todos y cada uno de los individuos de la empresa.

2. La completa aceptación: o sea que el líder debe hacerse acreedor a una completa lealtad y confianza por parte de los que trabajan bajo sus órdenes, tratarlos como seres humanos con sus limitaciones y virtudes.

ELWOOD N. CHAPMAN: el liderazgo consiste en alcanzar nuevas alturas; mediante la influencia positiva, la ayuda a alcanzar las metas, el comentario de cosas positivas, la conducta disciplinada, una autoridad regulada por la justicia.

---

<sup>4</sup> ANZOLA CASTILLO, Ivan. Administración un enfoque de integración. Universidad de la Sabana 1.990. Pag. 104 – 105 y 122

CYNTHIA D. SCOTT Y DENNIS T. JAFFE: en su obra "Empowerment" el nuevo líder debe aprender a dar un paso atrás y crear un ambiente de trabajo que permita a los individuos aprender, creer, desarrollarse, contribuir y alcanzar la excelencia.

"El líder del equipo no es la persona que da la orden de marchar. El líder es la persona que está a cargo del desarrollo personal de los miembros del equipo. La persona que crea el ambiente de trabajo para lograr resultados, aprendizaje y desarrollo; es ante todo un maestro, un animador y un entrenador".<sup>5</sup>

LUZ YOLANDA SANDOVAL: en su informe de investigación publicado en el volumen 2 de la Revista Educación y Educadores en el año de 1.998, sobre el liderazgo en el educador sintetiza que el ejercicio de una docencia responsable y del liderazgo requiere del educador la apropiación y la actualización de los conocimientos relacionados con la profesión de educar, el saber pedagógico, el saber específico de la disciplina que enseña el saber del liderazgo. El conocimiento de liderazgo se permitirá profundizar en el conocimiento de sí mismo, el conocimiento de los grupos y el conocimiento del entorno para asumir su compromiso con afectividad.

---

<sup>5</sup> SCOTT, Cynthia y JAFFE, Dennis. Empowerment. Como otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo. 1.991. Pag. 61

Para que el educador logre un liderazgo ético y eficaz necesita de un estilo personal y de la construcción de su propia teoría, resultado que se logrará de la integración y el ejercicio de las virtudes, las aptitudes y la apropiación de los conocimientos.

Citando a Mancebo del Castillo encontramos 12 Escuelas Administrativas y en cada una de ellas se destacan algunos autores que enuncian sus teorías organizacionales acerca del liderazgo, estas son:

- Escuela de la Administración Científica: Frederick Taylor en su teoría dice que en el liderazgo se tiende a la autocracia, la posición formal identifica al líder. Se ejerce un liderazgo de tipo racional o eficientista.
- Escuela de la Gerencia Científica: según Henry Fayol, el liderazgo es centralizado en las posiciones de mando de la organización. El buen líder utiliza el proceso administrativo en su función.
- Escuela de Burocracia: para Max Weber el liderazgo es un proceso que no es necesario. Se sustituye a través de las reglas y procedimientos de la función.
- La Escuela de las disfunciones Burocráticas de R.K. Merton y otros la función del liderazgo es compartida y la ejercen fundamentalmente aquellas personas con puesto de mando el cual debe ser reconocido por instancias inferiores.

- La Escuela de las Relaciones Humanas de Elton Mayo concibe el liderazgo desde dos dimensiones: A nivel formal lo ejerce la persona que ocupa puesto de mando. A nivel informal lo ejerce quien satisface mejor las necesidades del grupo.
- Escuela de la Gerencia Interactiva. Para Mary Forkel Follet y otros, el liderazgo es un proceso considerado como el motor de la organización. Se ejerce a través de la posición formal y se incrementa a través de la pericia, habilidad o experiencia.
- En la Escuela Cuantitivista, el liderazgo tiende a ser participativo. Lo ostenta quien tiene la capacidad profesional para controlar los conflictos. Es un liderazgo pericial.
- En la Escuela de los Sistemas, también tiende a ser participativo. A nivel de organización lo ejerce el departamento que enfrenta el problema. A nivel de departamento lo ejerce quien tiene mayor habilidad y experiencia.
- Para la Escuela de Desarrollo Organizacional, el liderazgo recae en las personas que tienen el puesto de mando. Requiere de características carismáticas y durante la intervención se requiere de un liderazgo pericial.

- La Escuela de los Recursos Humanos de Douglas Mc Gregor, tiende a ser participativa, en primera instancia lo ejerce quien ostenta el puesto y se incrementa por pericia y relaciones personales.
- La Escuela de la Cultura Organizacional, considera que el liderazgo es el elemento que crea en la organización símbolos, ideologías, lenguajes, ritos y mitos. Es compartido, se logra hasta entender la cultura. Es considerado símbolo de unión.
- “En la Escuela de Control de Calidad, el liderazgo es el elemento facilitador de las tareas organizacionales. A nivel de la organización total se refuerza mediante la pericia y relaciones personales. A nivel operativo es participativo”.<sup>6</sup>

## **2.2.MARCO LEGAL**

La educación en Colombia tiene varios soportes legales y reglamentarios que orientan su organización administrativa y el desarrollo de los procesos educativos y curriculares en los diferentes establecimientos educativos.

Estas normas procuran responder a distintas situaciones sociales, políticas, económicas y culturales en que se desenvuelve el progreso y desarrollo del

---

<sup>6</sup> MANCEBO DEL CASTILLO. El Administrador y su entorno dentro de la Administración. Editorial Limusa. México. Primera edición 1992.

país como consecuencia de las necesidades e intereses de las comunidades educativas sin perder su identidad cultural y su nacionalidad.

Al estudiar los preceptos constitucionales encontramos algunos artículos que especifican los derechos y libertades de los ciudadanos y por ende las obligaciones del estado en relación con la educación.

A continuación se trata de dar a conocer algunas de esas normas, leyes y decretos que sustentan el tema del estudio.

### **2.2.1. La Constitución Política de Colombia**

**ARTÍCULO 16.** - El desarrollo de la personalidad. “Todas las personas tienen derecho al libre desarrollo de su personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico”. Significa que toda persona tiene derecho al libre desarrollo de su personalidad y al mismo tiempo el desarrollo de todas sus potencialidades humanas, lo cual se constituye como fundamento para la paz social y el progreso y desarrollo comunitario.

**ARTÍCULO 67.** - 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 medio ambiente.

La educación debe estar orientada hacia el pleno desarrollo de la personalidad, el respeto a los derechos humanos y de las libertades fundamentales; formando verdaderos líderes éticos y cívicos.

**ARTÍCULO 68.** - La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica . La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la profesión docente.

El educador o maestro debe ser un verdadero líder tanto en lo moral como en lo pedagógico que enseñe mas con el ejemplo que en la palabra y de esta forma a sus discípulos reflejan esas mismas cualidades y virtudes.

**ARTÍCULO 71.** - La búsqueda del conocimiento y al expresión artística son libres. Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a la ciencia y en general a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan esas actividades. Con este artículo se trata de estimular a aquellas personas o empresas que fomenten el desarrollo de la actividad científica y cultural y que a la postre serán gestores del liderazgo y del progreso social.

**ARTÍCULO 20.** - Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento, la de informar y recibir información veraz e imparcial y la de fundar medios masivos de comunicación.

En mi concepto considero que toda persona tiene derecho a emitir libremente sus ideas y difundirlas respetando claro ésta, el derecho al respeto de los derechos de los demás. Por lo tanto quien quiera tomar la iniciativa en proyectos de índole social se le debe apoyar pues está propiciando el progreso comunitario y por ende está haciendo uso de un liderazgo dinámico y participativo.

### **2.2.2. La Ley General de Educación**

**ARTÍCULO 1.** - La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes.

La educación cumple con una función social de acuerdo a las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad, debe ser la encargada de moldear y formar personas útiles a la comunidad, que la lideren y se hagan partícipes de su desarrollo.

**ARTÍCULO 5.** - Fines de la educación:

La promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo.

Por medio de la educación se debe estimular al ser humano para que sea artífice de su propio desarrollo y el de los demás, sea capaz de liderar creativamente los procesos sociales, económicos y culturales de su localidad.

**ARTÍCULO 6.** - La comunidad educativa según el artículo 68 de la Constitución Política, participará en la dirección de los establecimientos educativos.

Quienes participen en esta dirección deberán ser personas de un reconocido liderazgo activo y dinámico, que conduzca a la buena marcha y funcionamiento de la institución educativa.

**ARTÍCULO 13.** - Objetivos comunes a todos los niveles:

- Formar la personalidad y la capacidad de asumir con responsabilidad y autonomía sus derechos y deberes.
- Fomentar en la institución educativa, prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación y organización ciudadana y estimular la autonomía y la responsabilidad.

Al educando se le debe formar con un espíritu de liderazgo en cada una de las actividades del proceso - enseñanza aprendizaje y en los diferentes consejos y comités organizados por la institución.

**ARTÍCULO 25.** - Formación Ética y Moral:

La formación ética y moral se promoverá en los establecimientos educativos a través del currículo, de los contenidos académicos pertinentes, del ambiente, del comportamiento honesto de directivos, educadores y personal administrativo, de la aplicación recta y justa de las normas de la institución y demás mecanismos que contemple el Proyecto Educativo Institucional.

Quienes tienen la responsabilidad de impartir la enseñanza deben ser verdaderos líderes éticos y morales que eduquen más con el ejemplo que con la palabra y que sus virtudes y cualidades sean apropiadas por los estudiantes y se reflejen en cada uno de sus comportamientos.

**ARTÍCULO 49.** - Alumnos con capacidades excepcionales. El Gobierno Nacional facilitará en los establecimientos educativos la organización de programas para la detección temprana de los alumnos con capacidades o talentos excepcionales y los ajustes curriculares necesarios que permitan su formación integral.

El reglamento definirá las formas de organización de proyectos educativos institucionales especiales para la atención de personas con talentos o

capacidades excepcionales, el apoyo a los mismos y el subsidio a estas personas, cuando provengan de familias de escasos recursos económicos.

Este artículo resalta la importancia de apoyar a estudiantes cuyos niveles de inteligencia son avanzados y para que en un futuro inmediato sean ellos quienes por sus capacidades ayuden a orientar a los demás.

**ARTÍCULO 94.** - Personero de los estudiantes.

En todos los establecimientos de educación básica y de educación media y en cada año lectivo, los estudiantes elegirán a un alumno del último grado que ofrezca el establecimiento para que actúe como personero de los estudiantes y promotor de sus derechos y deberes.

Este artículo promueve la participación de los estudiantes con capacidades de liderazgo para que sean voceros de sus compañeros, los represente ante instancias superiores, reclamen sus derechos y cumplan con sus deberes como miembros de una comunidad educativa.

**ARTÍCULO 104.** - 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.

En este artículo la persona que ejerce la carrera o profesión docente debe acceder a ella por vocación y debe reunir unos atributos personales que le permitan liderar e influir con sus conocimientos e ideas sobre las demás personas y de esta manera lograr los objetivos propuestos.

**ARTÍCULOS 109 – 110 - 111.** - Sobre la formación de educadores.

Estos artículos son enfáticos en la formación y profesionalización de los docentes con el ánimo de que puedan desarrollar su práctica pedagógica y social eficientemente y propician cambios significativos en el pensar y en el actuar de las personas de su entorno cultural y de esta manera obtener un mejor desarrollo más significativo en el contexto global.

**ARTÍCULO 119.** - Idoneidad Profesional.

Para los educadores el título, el ejercicio eficiente de la profesión y el cumplimiento de la Ley serán prueba de su idoneidad profesional. El cumplimiento de los deberes y obligaciones y el no incurrir en las causales de mala conducta establecidas en el Estatuto Docente, darán lugar a presunción de su idoneidad ética.

Este artículo también hace referencia a que el maestro debe poseer un liderazgo idóneo y ético en cada una de sus acciones cotidianas y de esta manera pueda influir positivamente en sus educandos y de toda la comunidad en general.

**ARTÍCULOS 126 AL 132.** - Tienen que ver con los directivos docentes, quienes tienen la responsabilidad de dirigir, coordinar, supervisar e inspeccionar los programas y brindar la asesoría necesaria.

Quienes son encargados de esta tarea deben demostrar sus capacidades de liderazgo pues la misión que deben desarrollar es supremamente importante puesto que de ellos depende en buena medida la buena marcha de la institución educativa.

**ARTÍCULOS 133 AL 137.** - Data sobre los estímulos para los docentes.

Con la promulgación de estos artículos el Gobierno Nacional premia a aquellos educadores que durante su actividad educativa demuestre liderazgo eficiente, altruista y hacer de su docencia un apostolado en pro de su comunidad en la cual se hallan inmersos.

**ARTÍCULOS 142, 143, 144 y 145.** - Tienen que ver con el Gobierno Escolar.

Cada institución al conformar el Gobierno Escolar abre espacios de participación democrática para que tanto educandos, educadores, padres de familia y comunidad en general integren dichas juntas y comités y se conviertan en líderes que contribuyen al mejoramiento y progreso de su comunidad.

## 2.3. MARCO CONTEXTUAL

### 2.3.1. Análisis Institucional Interno y Externo

#### 2.3.1.1. Ficha Técnica

COLEGIO VERACRUZ

UBICACIÓN: Municipio de Campo Hermoso Departamento de Boyacá

SECTOR: Rural – Oficial

MODALIDAD: Académica

JORNADA: Única de 8:00 A.M. a 3:00 P.M.

GÉNERO: Mixto

NIVELES: Básica Primaria y Básica Secundaria

APROBACIÓN OFICIAL: Licencia de funcionamiento 3233 de septiembre 26 de 1997

2.3.1.2. Reseña Histórica. En el año de 1.984 la Escuela Rural de la vereda Rodeo empezó a funcionar en varias casas de familia como las siguientes: Pedro Cruz, Otoniel Infante y Dustano Romero. Las maestras fueron pagas por la misma comunidad con la colaboración del párroco de la localidad.

Viendo la necesidad de tener un establecimiento propio el señor Pedro Cruz Vera donó el lote para construir la Escuela y con aportes de la comunidad.

En 1.957 inició funciones el plantel en propiedad de la comunidad y con profesores pagos por el Departamento.

A partir del año de 1.995 adicionalmente de los cinco grados de Educación Básica Primaria, se creó el Bachillerato semipresencial rural por el Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT, iniciando con el nivel impulsor correspondiente a los grados sexto y séptimo.

Actualmente esta institución educativa registra una matricula de 35 estudiantes en la básica primaria y 17 estudiantes del bachillerato rural distribuidos así:

12 en el grado primero

8 en el grado segundo

6 en el grado tercero

5 en el grado cuarto

4 en el grado quinto

6 en el grado (sexto y séptimo) nivel impulsor

7 en el grado (octavo y noveno) nivel práctico

4 en el grado (décimo y once) nivel Bachiller en Bienestar rural

Labora en la Institución tres docentes: dos en el área de básica Primaria y un tutor del bachillerato Rural por el sistema SAT.

2.3.1.3. Ubicación Geográfica. La vereda Rodeo del Municipio de Campo Hermoso se encuentra localizada al sur del Departamento de Boyacá a una distancia aproximada de 158 Km. de la capital departamental y a 18 Km. de la cabecera municipal.

Su topografía es bastante accidentada presentando un panorama bastante acogedor por su abundante y variada vegetación y fauna que aún no ha sido extinguida en su totalidad y que se encuentra como patrimonio natural de la región.

Los habitantes son gente que se dedican principalmente a la agricultura y a la ganadería en menor escala.

Esta vereda por estar tan alejada de los principales centros urbanos y por su difícil topografía adolece de los servicios básicos como luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, acueducto, carretera, teléfono, puesto de salud, etc.

Las únicas vías de comunicación son los caminos herradura y la radio. El clima que predomina allí es el templado con una temperatura promedio de 24° C y una altitud aproximada de 1300 m sobre el nivel del mar.

La comunidad de esta vereda conformada por 208 personas distribuidas en 30 familias; entre las cuales se encuentran agricultores, estudiantes y amas de

casa. La mayoría de estos habitantes carecen de recursos económicos para el mejoramiento de vivienda, vestido, alimentación adecuada y atención médica.

Esta comunidad en general carece del servicio sanitario. Las personas tienen conocimiento como hacer recolección de basuras y como se clasifican pero hasta el momento ninguna familia lo practica y las basuras las votan al aire libre sin ningún beneficio y sí contaminando el ambiente.

El agua que consumen las familias es sacada de aljibes y llevadas a las viviendas por medio de mangueras, esta agua no tienen ningún tratamiento y las consumen sin hervirlas.

La vereda en un comienzo estaba cubierta de selva y despoblada, luego empezaron a llegar colonos quienes hicieron las primeras talas o descumbres para cultivar maíz, algodón y yuca. El dueño de estas tierras era un terrateniente y con el tiempo los herederos le vendieron a un señor llamado Hipólito Morales quien nombró a un mayordomo para que notificara a los arrendatarios a pagar “La obliga” que en el sitio denominado Las Colonias (corregimiento de Santa Teresa). Posteriormente el terreno fue parcelado y comprado por los mismos arrendatarios de acuerdo a sus capacidades económicas.

La gente de esta comunidad celebra fiestas religiosas católicas como: San Juan, San Pedro; los patronales de la parroquia (San Roque y Santa Ana), San Isidro, Corpus Christi; en familia se celebran matrimonios, bautizos, primeras comuniones, cumpleaños y los rosarios de navidad y año nuevo.

La comunidad en general profesa la religión católica, se desplazan los días domingos a la cabecera municipal a participar de las celebraciones eucarísticas y también cuando el párroco de la comunidad visita el plantel educativo. El deporte favorito es el baloncesto, el microfútbol, el tejo y en tiempo de verano los paseos al río o a la quebrada.

Existe en el municipio de Campo Hermoso un total de 28 instituciones educativas que son suficientes para cubrir una alta demanda de estudiantes igualmente el número de docentes es mas que suficiente para propiciar una adecuada instrucción y enseñanza; desafortunadamente hay poco interés y compromiso para acceder a la educación por la mayor parte de los pobladores del municipio. El siguiente cuadro indica 19 instituciones con la distribución respectiva de docentes y alumnos; faltan por reseñar 9 instituciones más correspondientes al corregimiento de los Cedros del mismo municipio. El mapa anexo muestra la división política con cada uno de los Centros Educativos.

Cuadro No. 1. Relación de Docentes y Alumnos por Institución

<b>No.</b>	<b>Instituciones</b>	<b>Alumnos</b>	<b>Profesores</b>
1	Rodeo	33	2
2	San Agustín	13	1
3	San José	10	1
4	Colombia	9	1
5	Agualarga	11	1
6	Yotequengui	44	2
7	Puerto Triunfo	21	1
8	Encenillo	36	2
9	Huerta Vieja Abajo	14	1
10	Huerta Vieja Arriba	10	1
11	Macanalito Norte	6	1
12	Macanalito Centro	22	1
13	Castañal	35	2
14	Toldo Abajo	39	1
15	Toldo Arriba	44	2
16	Concentración	128	5
17	SAT	14	1
18	CEDEBOY	47	*
19	Colegio Nacionalizado	121	12
	<b>TOTAL</b>	<b>557</b>	<b>38</b>

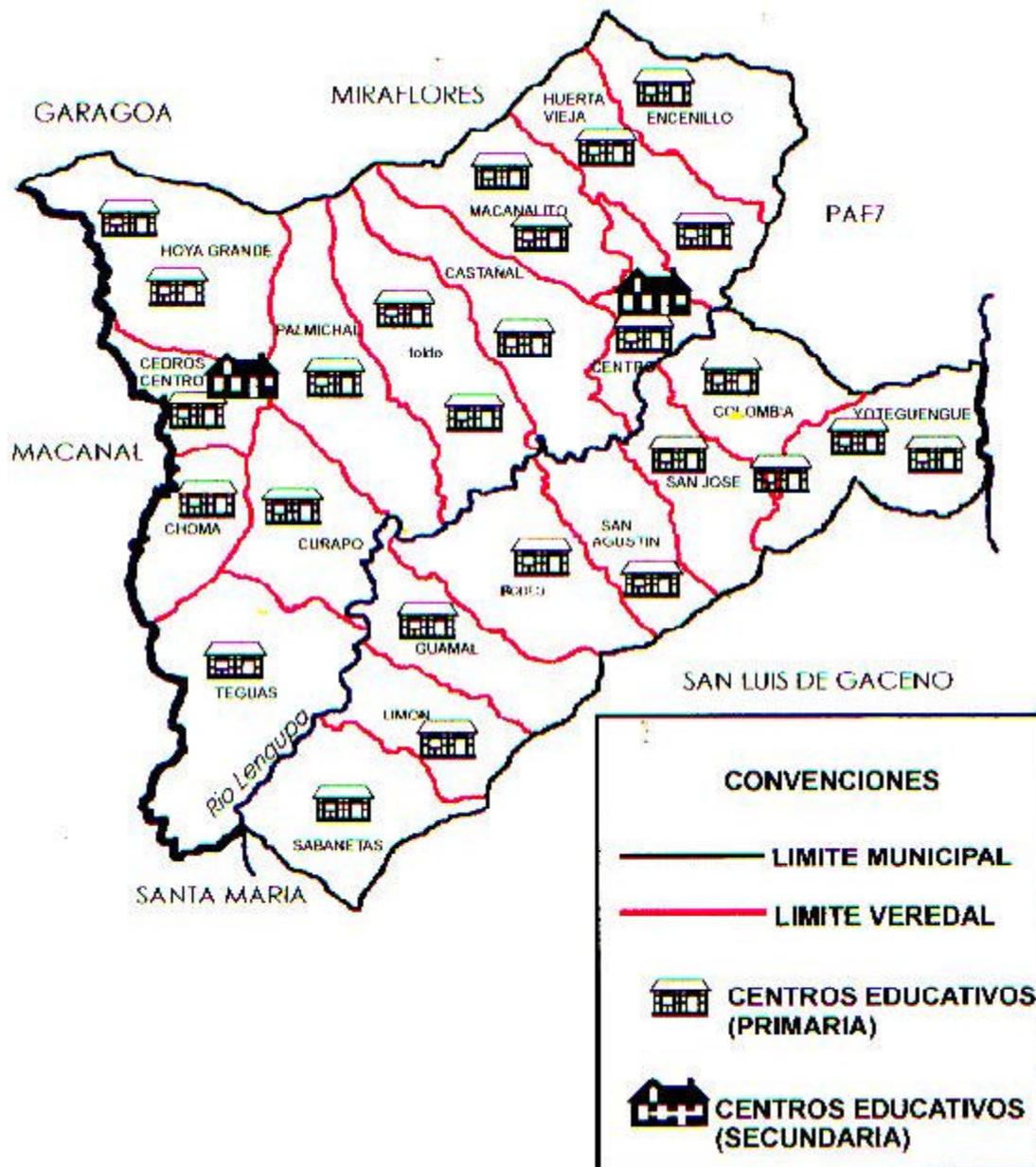
\* Dirigido por los profesores del colegio

La planta física de la institución educativa cuenta con tres aulas en regular estado, un apartamento con dos alcobas, una unidad sanitaria y un campo deportivo en condiciones aceptables para la práctica de la actividad lúdica.

El grado de cultura o nivel de educación que posee esta comunidad es en general bajo, con un promedio de segundo de primaria, algunos son analfabetas y escasamente saben firmar.

Las únicas autoridades que existen en la vereda son la junta de acción comunal y los comisarios quienes son los encargados de comunicar cualquier anomalía a la administración municipal.

## 2.3.1.4. Croquis Municipio de Campohermoso



## **CAPITULO III**

### **3.METODOLOGÍA**

Para la realización de esta investigación sobre el liderazgo se enfocaron aquellas personas que tenían algún conocimiento sobre el tema y de esta manera contribuir al fortalecimiento del progreso comunitario de esta región.

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación utilizado es el descriptivo – analítico de naturaleza cualitativa, apoyado en el método etnográfico por ser el de las ciencias sociales, y el más adecuado para el estudio de grupos humanos.

Descriptivo porque se busca especificar las propiedades o características más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se pueda someter a análisis, como en este caso específico el uso que se le da al liderazgo en la institución educativa de la comunidad rural en mención.

Los estudios descriptivos sirven para analizar y emitir juicios valorativos sobre como es y como se manifiesta un fenómeno o situación en un contexto determinado, a partir de los datos estadísticos obtenidos y la realización de las variables utilizadas en la investigación.

El proyecto de investigación involucra acción participativa, puesto que el objetivo primordial es el de lograr la conscientización de los líderes educativos y de la comunidad sobre sus problemas y la capacidad que ellos tienen para darles solución; poniendo en práctica la responsabilidad, la organización, la participación y la concentración, creando así mejores alternativas y condiciones más favorables para las personas de esta comunidad y al mismo tiempo se incentive esa participación de una manera dinámica, activa, sociable y democrática.

### **3.2. UNIVERSO**

Escuela Veracruz vereda Rodeo y sectores rurales aledaños.

### **3.3. POBLACIÓN**

Esta Integrada por algunos miembros de la comunidad educativa de la Vereda Rodeo incluyendo otras veredas aledañas con idénticas características socioeconómicas y culturales del municipio de Campo Hermoso. Población total de docentes y directivos docentes 58. Población total de padres de familia 200.

### 3.4. MUESTRA

El tipo de muestra utilizado fue la probabilística ya que en ella todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y a la vez son esenciales en los diseños de investigación por encuestas en donde se pretende hacer valoraciones o apreciaciones de variables en la población que se pueden medir con instrumentos de medición, utilizando un cuestionario con preguntas cerradas.

#### 3.4.1. Selección de la Muestra

Cuadro No. 2. Diseño Muestral

<b>ESTAMENTOS</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Directivos – Docentes	5	2	40
Docentes	22	11	50
Padres de familia	200	20	10
<b>TOTAL</b>			100

### 3.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta aplicada a dos directivos docentes, 11 docentes y 20 padres de familia, y entrevistas aplicadas a directivos y docentes. Los resultados arrojados permiten vislumbrar la importancia que ellos le dan al liderazgo para beneficio de su institución y su comunidad. (ver anexos).

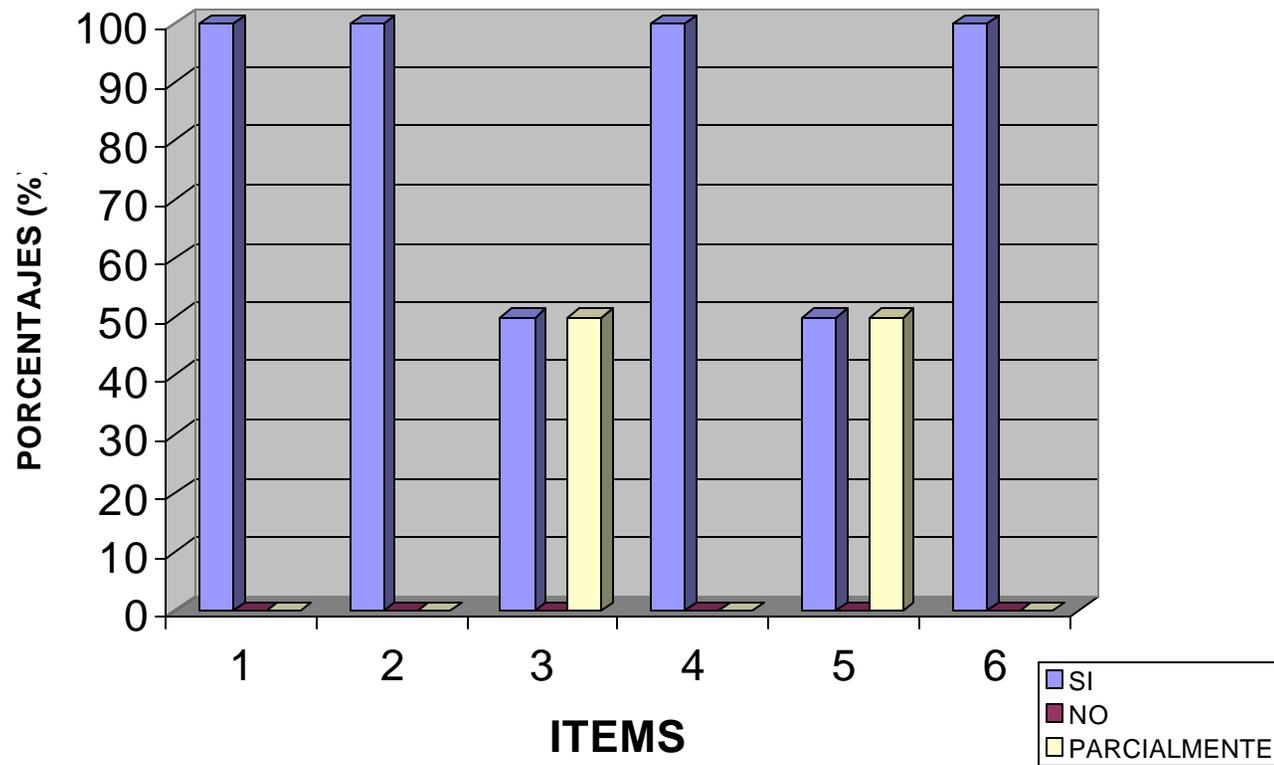
### **3.6.RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN (ver anexo No. 1)**

#### **3.6.1.Descripción de los Procesos de Recolección y Análisis de Datos dirigido a Directivos Docentes**

**TABLA No. 1. ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DOCENTES**

No.	ITEMS	SÍ		NO		PARCIALMENTE	
		No.	%	No.	%	No.	%
1	¿En su institución educativa se desarrollan las tareas en grupos de trabajo posibilitando el desarrollo de la capacidad de liderazgo?	2	100				
2	¿Con sus acciones genera dinámica en los estamentos del Gobierno Escolar?	2	100				
3	¿Cree usted que los docentes trabajan bajo el concepto de liderazgo dentro de la comunidad educativa?	1	50			1	50
4	¿Se comunica y participa en reuniones con organizaciones locales y regionales para buscar apoyo al desarrollo del proyecto educativo?	2	100				
5	¿Aprovecha su cargo para desarrollar habilidades de liderazgo en sus colaboradores?	1	50			1	50
6	¿Desarrolla mecanismos para mantener la institución actualizada y comunicada con las nuevas tendencias tecnológicas, culturales, sociales y educativas para beneficiar su desarrollo?	2	100				

GRÁFICA No. 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A DIRECTIVOS DOCENTES



Se aplicaron 33 encuestas en las instituciones educativas rurales aledañas a la Vereda Rodeo y cuyos resultados fueron los siguientes:

La encuesta aplicada a los Directivos Docentes se detecta la buena capacidad para liderar acciones en los establecimientos educativos, aunque se puede incentivar más a los docentes para que propicien en sus educandos habilidades de liderazgo, también mediante este cargo promover en sus colaboradores inmediatos un liderazgo participativo que conlleve dinamismo y calidad educativa.

En las preguntas 3 y 5 los dos encuestados manifestaron que parcialmente desarrollan actividades para el fomento del liderazgo.

El objetivo de estas entrevistas va encaminado a conocer algunas opiniones sobre la forma de liderazgo en la institución educativa rural de la Vereda Rodeo y sectores aledaños.

En las entrevistas realizadas a los dos directivos docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

- Pregunta No. 1: ¿Defina con sus propias palabras que es un líder? El concepto dado por ellos coincide en que el líder es aquella persona dinámica que orienta y tiene gran espíritu de trabajo en equipo con miras a buscar el bien común para su comunidad a la cual representa o forma parte.

- Pregunta No. 2: ¿Qué cualidades o características considera usted que debe poseer un líder dentro de una institución o comunidad educativa? Manifestaron diversas opiniones aunque están de acuerdo en que un verdadero líder debe ser dinámico, sociable, activo, autónomo, responsable, honesto, comprometido, respetuoso, positivo, amable pero a la vez exigente, con espíritu de colaboración y servicio.
- Pregunta No. 3: ¿Considera que el liderazgo es un generador de cambio? Fue una respuesta positiva y aclararon respectivamente que por medio del liderazgo se pueden generar muchas actitudes positivas, ideas que conlleven al cambio y que entre más líderes haya mejores propuestas y proyectos se pueden adelantar en busca del bien común, respetando desde luego la individualidad y la libertad de pensamiento.
- Pregunta No.4. ¿Se trabaja en la institución bajo el concepto de liderazgo? La respuesta fue afirmativa pero no fue muy explícita al anotar que en parte se llevan a cabo actividades por intermedio del Gobierno Estudiantil, proyectos, manual de convivencia, aportes y propuestas para mejorar el medio ambiente etc, pero también se tiene el miedo a la participación, a la censura y a la crítica.
- Pregunta No. 5: ¿Cuál es la principal razón – causa para que en estas comunidades rurales haya ausencia de verdaderos líderes? Dieron diversas opiniones como: las críticas destructivas, la falta de motivación y colaboración de las comunidades, desinterés y apatía por trabajar en equipo, la envidia y el egoísmo y en algunas ocasiones por falta de tener en claro que un líder debe ser ante todo un orientador y no un dictador que se haga única y exclusivamente lo que él diga.

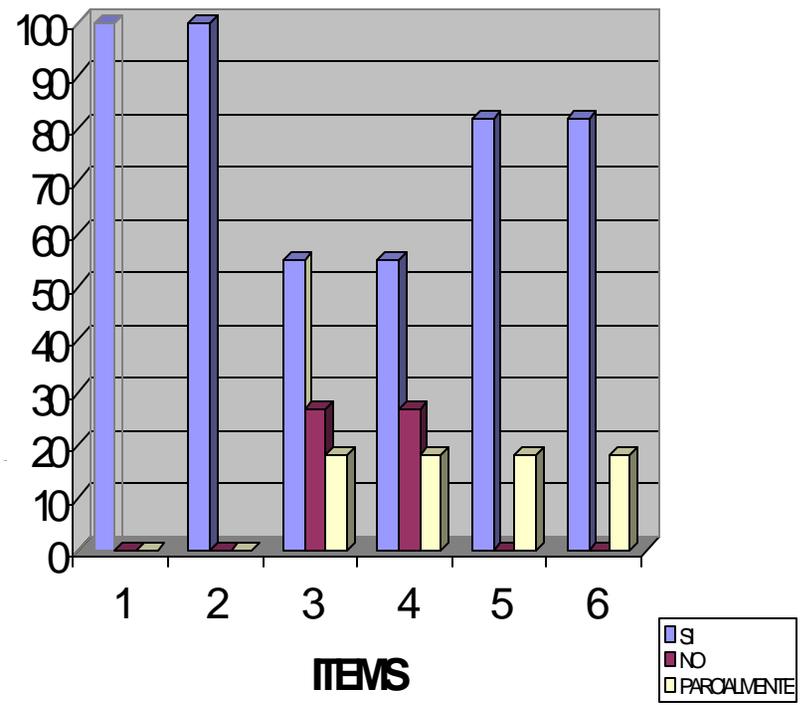
Uno de ellos propone que se eduque a la gente sobre las cualidades que debe tener verdaderamente “Un buen líder”.

### **3.6.2. Descripción de los Procesos de Recolección y Análisis de Datos dirigido a Docentes**

**TABLA No. 2. ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES**

No.	ITEMS	SÍ		NO		PARCIALME NTE	
		No.	%	No.	%	No.	%
1	¿Desarrolla habilidades de liderazgo en sus estudiantes para que ellos soluciones problemas cotidianos?	11	100				
2	¿Tiene en cuenta los intereses, necesidades y condiciones de los estudiantes favoreciendo el pleno desarrollo de la personalidad?	11	100				
3	¿Piensa usted que el Gobierno Escolar contribuye a fortalecer el liderazgo en la Institución?	6	55	3	27	2	18
4	¿En su institución educativa se desarrollan las tareas en grupos de trabajo bajo el concepto de liderazgo?	6	55	3	27	2	18
5	¿Ofrece a los estudiantes actividades diversas de acuerdo con criterios claros que favorecen la atención adecuada a sus necesidades específicas y a las características individuales detectadas?	9	82			2	18
6	¿Se considera un docente, capaz de orientar a sus estudiantes para que sean generadores de valores?	9	82			2	18

GRÁFICA No. 2. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A DOCENTES



La encuesta aplicada a los docentes se logró vislumbrar que a pesar de que la mayoría dicen desarrollar habilidades y destreza de liderazgo da la sensación que responden por salir del paso y sin la mayor sinceridad porque muchos de estos docentes han accedido a esta profesión no por vocación si no por el factor monetario, en algunos casos no son bachilleres pedagógicos y están por orden de prestación de servicios sin ser nombrados lo cual ocasiona poca responsabilidad, compromiso y continuidad en el proceso enseñanza – aprendizaje y por ende en el fomento y desarrollo de habilidades de liderazgo que fortalezcan la institución educativa.

En las preguntas 1 y 2, el 100% de los encuestados manifestaron estar desarrollando habilidades de liderazgo y tienen en cuenta los intereses, necesidades y condiciones de los estudiantes para el pleno desarrollo de su personalidad.

En las preguntas 3 y 4, el 55% de los docentes encuestados afirmaron que el Gobierno Escolar si contribuye al fortalecimiento del liderazgo institucional y que en la institución se desarrollan las tareas en grupo de trabajo bajo el concepto de liderazgo. El 27% de los encuestados no consideran las anteriores afirmaciones.

El 18% manifestaron que parcialmente el Gobierno escolar contribuye al fortalecimiento de un liderazgo escolar al igual que el desarrollo de tareas bajo el concepto de liderazgo.

Las preguntas 5 y 7, el 82% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que el 18% de los docentes manifestaron que parcialmente se efectúan dichas

actividades lo mismo que la capacidad para orientar a sus educandos hacia la adquisición de valores.

En la entrevista realizada a los docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

- Primera pregunta: ¿Para usted qué es un líder? Para la mayoría de los entrevistados sus conceptos fueron similares, unos muy breves, otros más claros y precisos y en otros poco contundentes sobre el tema de liderazgo. En general se concluye que el líder es aquella persona que le gusta trabajar en búsqueda del bien común, que influye en los demás, un animador, un guía, que tiene vocación de servir, que vive y comparte una sana amistad y de aceptar a cada quien como es y sin buscar solo intereses personales.
- Segunda Pregunta: ¿Cree usted que un líder posee rasgos característicos que lo diferencian de los demás? Todos los entrevistados coincidieron en una respuesta afirmativa y apuntaron que el líder nace con vocación, apoya y ayuda a establecer políticas grupales, presenta muchas habilidades y destrezas, permanece atento a las situaciones y expectativas del diario vivir se da a conocer mediante sus actos de tolerancia y de entrega permanente a su comunidad o grupo.
- Tercera Pregunta: ¿Considera usted que el liderazgo es un generador de cambio? La mayoría de los entrevistados dio una respuesta muy limitada y sin explicar claramente tal afirmación se limitaron a solo contestar sí. Los demás entrevistados deducen que con el liderazgo se pueden aplicar propuestas con el fin de obtener

desarrollo y el cumplir con su teoría ejecutando acciones ayuda al grupo a conseguir metas, adelantar trabajos y a presentar cambios en el ambiente.

•Cuarta pregunta: ¿realiza acciones permanentes para fomentar el desarrollo de los valores en los que se apoyan la autonomía, el sentido de pertenencia y para que el proceso educativo sea integral? Al igual que la pregunta anterior solo 4 de los 11 entrevistados dieron alguna explicación coherente, los demás lo hicieron como por salir del paso. Las 4 respuestas referidas mencionan acciones a través del Gobierno Escolar y estudiantil, realizando charlas, talleres a los padre de familia, en su familia, en su labor y en el medio social.

•Quinta Pregunta: ¿Qué dificultades detecta que impidan el desarrollo de un liderazgo efectivo en su comunidad educativa y qué posibles estrategias de solución propone? Entre las dificultades los entrevistados citan las siguientes:

- Intereses individuales
- El egoísmo, envidia, timidez, desunión
- Descomposición familiar
- Orden público delicado que reprime a las personas
- Falta de capacitación
- Ausencia de valores
- Rivalidades
- Falta de interés
- La baja auto - estima
- Temor a las críticas

Como estrategias proponen:

- El fomento de valores a nivel familiar
- Charlas y acciones de reflexión y sociabilización
- Encuentro con Dios
- Elevar el auto estima
- Dar oportunidades para que se mejore el trabajo comunitario y se asignen tareas de grupos.
- Reducir a la comunidad educativa
- Establecer la Escuela de Padres para crear concientización.
- Mas entusiasmo y entrega para servir a los demás
- Lograr concientización de servicio sin esperar retribución
- Tomar de la censura y la crítica la parte edificante

### **3.6.3. Descripción de los Procesos de Recolección y Análisis de Datos dirigido a**

**Padres**

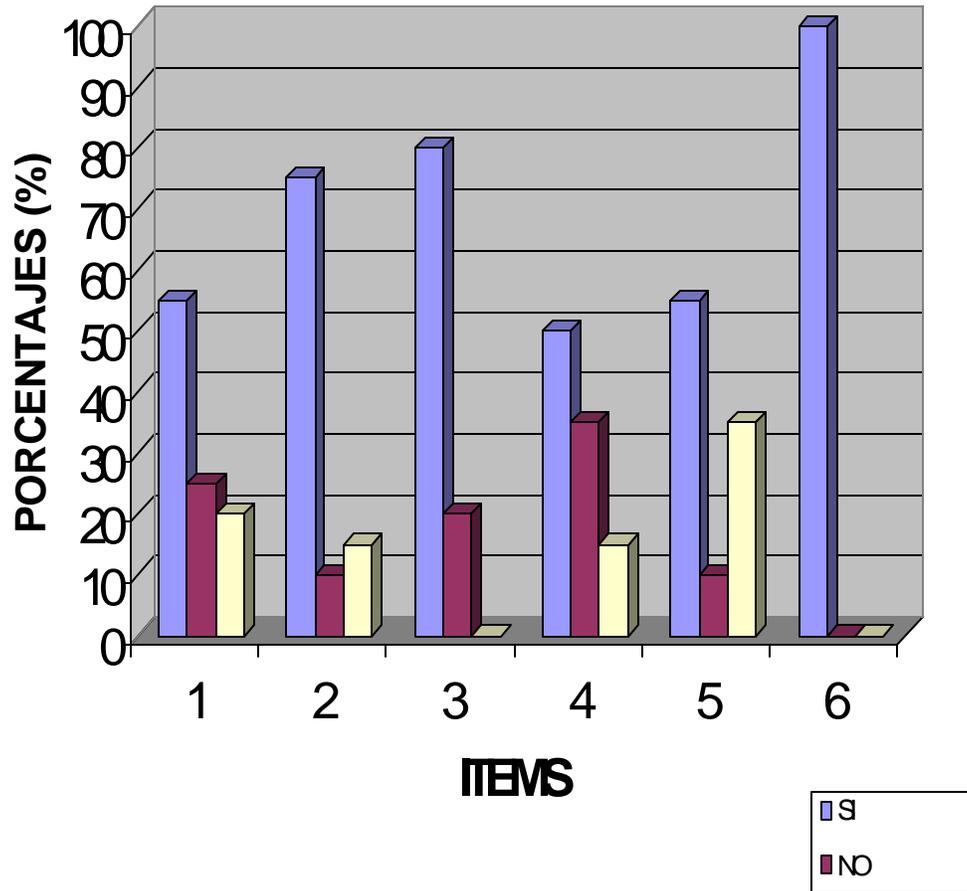
**de**

**Familia**

**TABLA No. 3. ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA**

No.	ITEMS	SÍ		NO		PARCIALME NTE	
		No.	%	No.	%	No.	%
1	¿Participa en los talleres, seminarios y convivencias organizadas por la institución educativa?	11	55	5	25	4	20
2	¿Asiste usted a las reuniones de Padres de Familia?	15	75	2	10	3	15
3	¿Ayuda a sus hijos en la labor académica?	16	80	4	20		
4	¿Usted en su institución educativa se vincula en organizaciones culturales sociales, recreativas, productivas y otras para desarrollar conjuntamente acciones que favorezcan la actividad educativa y fomentar el desarrollo comunitario?	10	50	7	35	3	15
5	¿El Proyecto Educativo Institucional (PEI) ha cumplido con las expectativas que usted tenía al momento de matricular a sus hijos?	11	55	2	10	7	35
6	¿Considera que la violencia, la incomprensión, la inestabilidad, la infidelidad y la desintegración familiar son los factores que han influido en la pérdida de valores y el fomento del liderazgo?	20	100				

GRÁFICA No.3 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA



En la encuesta aplicada a padres de familia se puede deducir que a ellos le hace falta ejercer un liderazgo más participativo y de esta manera satisfacer sus necesidades de acercamiento a su institución y su disponibilidad para participar en ella.

En la pregunta No. 1, el 55% de los encuestados manifestaron que si participan en los talleres, seminarios y convivencias organizadas en la institución educativa. El 25% manifestó no participar en ellas y el 20% manifestó hacerlo parcialmente.

En la pregunta No. 2, el 75% manifestó que si participa en las reuniones de padres de familia. El 10% manifiesta no participar en ellas y el 15% lo hacen parcialmente.

En la pregunta No. 3, el 80% manifestó que sí ayuda a sus hijos en las labores académicas y solo el 20% contestó no estar ayudando a sus hijos en las labores académicas.

En la pregunta No. 4, el 50% de los encuestados manifestaron su vinculación en cada una de las organizaciones en pro de la actividad educativa. El 35% manifestó no estar vinculados a este tipo de organizaciones en beneficio de la actividad educativa. El 15% manifestó que su vinculación a estas organizaciones era parcialmente.

En la pregunta No. 5, el 55% manifestó que el proyecto educativo institucional si esta cumpliendo con las expectativas que tenían al momento de matricular sus hijos. El 10% manifestó que el proyecto educativo institucional no está cumpliendo o llenando estas expectativas. El 35% manifestó que parcialmente se está cumpliendo con el proyecto educativo institucional establecido cuando matricularon a sus hijos.

En la Pregunta No. 6, todos los encuestados el 100% si considera que la violencia generalizada, la incomprensión, la inestabilidad, la infidelidad y la desintegración

familiar son los principales factores que están influyendo en la pérdida de valores y se constituye en obstáculos para el desarrollo y fomento del liderazgo.

### **3.7. CONCLUSIONES**

Al hacer un análisis de las entrevistas y los resultados obtenidos en la misma se llega a la conclusión que el liderazgo en estas instituciones rurales está latente pero que no se le ha dado la relevancia posible para que sea más efectivo y dinámico, sin embargo a pesar de ese desconocimiento de las bondades del liderazgo. Se trabajan y se ponen en práctica grandes valores que acrecientan y contribuyen al mejoramiento de la calidad educativa y por ende a la calidad de vida de estos sectores marginados.

El quehacer del docente en zonas marginales es fundamental en el desarrollo integral del individuo, debido al liderazgo que ejerce en la comunidad educativa; donde las familias por sus precarias condiciones de vida no cumplen con su papel de localizador primario, al delegar en la escuela esta función por inexistencia en un alto porcentaje de formación académica y escasos ingresos económicos que le impiden la satisfacción de las necesidades básicas para la subsistencia, lo cual se traduce en angustia, inseguridad y apatía hacia la solución de los problemas comunales.

Ante esta realidad la escuela y el maestro se convierten en la única alternativa de construcción social, de allí surge el maestro como líder, orientador e impulsor de procesos que tienden a la satisfacción de las necesidades de su comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior y acorde con las estrategias utilizadas en la realización de este trabajo, se pudo confirmar que los docentes adscritos a los diferentes planteles que conforman el núcleo educativo donde se llevó a cabo la investigación no cumplen con el perfil de guías, requeridos en este tipo de contextos sociales, por cuanto los educadores poseen escasa preparación académica, escaso compromiso con su labor docente, falta de bibliotecas, centros de formación y actualización sobre el quehacer pedagógico. Lo cual impide un mayor acercamiento e interacción con los miembros de la comunidad educativa.

Además de las causas anotadas, existe un consenso entre todos los integrantes del entorno escolar que la violencia generalizada, la intimidación, la desintegración familiar, la inestabilidad laboral y muchos otros factores, dificultan la formación de líderes en la comunidad.

Por las consideraciones anteriores y viendo claramente la problemática que afronta esta comunidad educativa fue necesario realizar una propuesta donde se involucrara cada elemento y fuese artífice de promover un cambio positivo en pro del progreso y desarrollo de su contexto social y cultural.

## **CAPITULO IV**

### **4.FORMACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS DESDE LA ESCUELA (PROPUESTA)**

#### **4.1. JUSTIFICACIÓN**

Es evidente que el contexto social en que se encuentra ubicada la Concentración Escolar Veracruz de la Vereda Rodeo del municipio de Campo Hermoso departamento de Boyacá, adolece de múltiples necesidades, por ello es indispensable, que el maestro asuma el papel de líder y dinamizador de procesos que conlleven a la solución de los problemas que aquejan a los miembros de la comunidad educativa.

Por cuanto un mejor conocimiento por parte del maestro del entorno social, familiar y educativo le facilitará generar espacios de concertación y compromiso, como mediador que es entre la realidad y la visión de mundo de los estudiantes. Por consiguiente el docente debe orientar las construcción y formación de líderes teniendo en cuenta las necesidades del contexto escolar, visión de mundo, expectativas e intereses.

Para que esta institución educativa logre encaminarse por los senderos del progreso, es necesario realizar una capacitación oportuna, abriendo espacios de participación ciudadana que permita el surgimiento de un liderazgo efectivo y dinámico y que propicie el desarrollo personal y social.

En la consecución de estos objetivos se implementaron algunas estrategias tales como:

- Formación de la escuela de padres
- Realización de talleres sobre valores y autoestima, ética ciudadana.
- Mejoramiento de los canales comunicativos, información fluida sobre los planes y propuestas de las diferentes acciones a desarrollar.
- Motivación a los miembros de la comunidad educativa, para que se involucren en el proceso que permita soluciones colectivas a los problemas de la comunidad, mediante la implementación de rifas, bazares, encuentros deportivos y culturales, procesamiento de fritas y lácteos.

## **4.2.OBJETIVOS**

### **4.2.1. Objetivo General**

Motivar a educadores, estudiantes y padres de familia para que asimilen, se apropien y pongan en práctica el liderazgo y a la vez se sientan comprometidos con el progreso y desarrollo de su comunidad.

#### 4.2.2. Objetivos Específicos

- Indagar sobre la capacidad de liderazgo tanto de estudiantes como de padres de familia e iniciar un proceso de formación de verdaderos líderes de la región.

PERIODO	PLAN DE ACCIÓN	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES
	FASES			
Enero 2000	1. Diagnóstico	Conocer la problemática de la comunicación interpersonal	Encuestas, reuniones, entrevistas, socio dramas, dramatizaciones, dinámicas de integración	Docentes Investigador
Marzo 2000	2. Análisis de datos	Obtener muestras objetivas y visualizar el problema	Utilización del método estadístico	Investigador
Mayo 2000		Confirmar expectativas sobre el problema motivo de investigación	Reuniones docentes, padres de familia, diálogos interactivos y constructivistas, entre investigador, conferencistas y comunidad educativa	Investigador Conferencista
	3. Análisis de resultados			
Segundo semestre de 2000 y Primer semestre de 2001	4. Aplicación Propuesta: Formación de líderes comunitarios desde la Escuela	Mejorar los canales de comunicación entre los miembros de la comunidad para motivarlos a aportar soluciones a los problemas que los aquejan.	1. Motivación de docentes, directivos docentes, estudiantes y padres de familia.	Investigador
			2. Formación (implementación) Escuela de Padres	Conferencista, docentes, directivos investigador
			3. Talleres de capacitación dirigidos a la comunidad educativa con temáticas sobre: a) Liderazgo b) Formación en ética ciudadana c) Formación en valores d) Autoestima e) Alfabetización f) Creación de una emisora comunal	Investigador Docentes Directivos Docentes Sacerdote Personero Municipal Padres de Familia Otros Profesionales

- Identificar los líderes entre los padres de familia y estudiantes para generar procesos que permitan nuevas alternativas de solución a problemas y necesidades de la comunidad.
- Sensibilizar al docente para que se identifique e interactúe con su comunidad asumiendo el papel de líder comunitario y haciéndose partícipe de las actividades programadas a nivel institucional y social.
- Realizar un trabajo colectivo dando espacios de participación, en donde profesores, estudiantes, padres de familia y exalumnos, manifiesten libremente sus ideas y se comprometan en la búsqueda de un futuro más promisorio a nivel personal, familiar y comunitario.
- Implementar un nuevo Manual de Convivencia, teniendo en cuenta la renovación y el rescate de valores humanos autóctonos que permitan hacer uso adecuado de los derechos y deberes cívicos, éticos, morales y la participación solidaria y democrática de todos los actores educativos y sociales.

### **4.3. ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA**

#### **4.4.DESARROLLO Y LOGROS DE LA PROPUESTA**

Para el desarrollo de la propuesta, se tuvo en cuenta la investigación participativa combinando de manera interrelacionada acciones de investigación y acciones educativas. Como el problema a resolver tenía su origen en la misma comunidad el propósito básico consistió en mejorar el nivel de vida de las personas involucradas. Así que en primer lugar fue necesario una motivación donde las personas tomaran conciencia de su situación, se movilizaran y se organizaran mediante las estrategias programadas; de tal manera que emplearan en mejor forma sus propios recursos y capacidades. Así ellos mismos tomarán control de las actividades que se realizaron y que se vienen ejecutando, desde luego orientados por el docente investigador.

Tomando como punto de referencia el diagnóstico se logró que todos los implicados identificaran sus problemas, permitiéndoles decir lo que pensaban, lo que sentían libremente. De esta manera una a una fueron saliendo las necesidades lo mismo que sus intereses; dando a conocer inclusive estrategias de mejoramiento de una manera objetiva y de acuerdo a sus posibilidades, haciendo diversos aportes e involucrándose en las distintas actividades como: consecución de conferencistas, programación y ejecución de bazares, rifas, encuentros deportivos y demás eventos socioculturales.

El trabajo en grupo no solo motivó su participación sino que permitió un mejor conocimiento interpersonal generando una continua empatía que los condujo a comprometerse con la comunidad de una manera más espontánea y agradable.

Actualmente se observa que aunque las necesidades no han sido suplidas en su totalidad en este grupo social, se vislumbra un mejoramiento en las condiciones socio – económicas y culturales reflejadas en el perfeccionamiento a la planta física de la institución, campos deportivos, vías carreteables próximas a la vereda etc.

Además se cuenta con una escuela de padres bien constituida, quienes se encargan de orientar diferentes actividades educativas tanto en sus hogares como en su comunidad. Hecho que ha permitido evidenciar una mayor comunicación a nivel familiar y social.

En cuanto a liderazgo se observa que las personas en mayor proporción muestran entusiasmo por formar parte en organizaciones a nivel veredal y municipal y lo mas relevante en ver como la población alfabetizada ha logrado un avance significativo.

## CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

Nuestro país requiere de verdaderos líderes educativos profesionales que sientan y vivan la profesión docente, con un carisma, que irradie inteligencia y sabiduría y acredite el aprecio y el cariño de toda la gente.

Se debe erradicar la monotonía y el autoritarismo que aún persiste en algunas instituciones educativas por nuevos modos o métodos eficaces y creativos que permitan una auténtica formación integral del educando.

Las autoridades educativas deben promover talleres de capacitación docente con lo cual se logra renovar y cualificar al educador actual, propiciándole nuevas herramientas que le faciliten un mejor desempeño de su profesión para beneficio de si mismo, de sus estudiantes, de su comunidad, su institución y del país en general.

Al padre de familia se debe involucrar en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, haciéndolo participé y que asuma el papel de protagonista de su propio desarrollo, el de sus hijos y el de su comunidad, mediante el uso adecuado de su responsabilidad, creatividad, iniciativa, independencia y la capacidad de tomar sus propias decisiones, dejando a un lado toda la manipulación, la subordinación y la explotación a que se ha visto sometido por la corrupta clase política.

Que la escuela se convierta en moldeadora de verdaderos seres humanos íntegros que asimilen con entusiasmo los nuevos conocimientos adquiridos y los apliquen a su

realidad cotidiana en su entorno socio cultural propendiendo por el progreso y bienestar personal y comunitario.

Los nuevos programas y contenidos curriculares deben estar diseñados acorde a la realidad local de cada contexto, en los cuales los docentes hacen uso adecuado de su autonomía, los adaptan teniendo en cuenta los intereses, deseos, necesidades y proyecciones de los estudiantes quienes a la vez participan en la modificación, mejoramiento y adaptación de tales programas lográndose de esta manera una sensibilización e identificación y apropiación en el proceso educativo, obteniéndose como resultado personas responsables, autónomas, libre, justas y solidarias.

Para que este proceso iniciado no se extinga muy pronto es importante fortalecer las acciones iniciadas y proponer otras alternativas novedosas en procura de la solución definitiva de todas las necesidades mas sentidas en un futuro no muy lejano.

Para tal fin se deben continuar incentivando talleres de capacitación sobre valores y autoestima; realizar campañas de mejoramiento, conservación y adecuación del medio ambiente; procurar mediante una buena gestión la obtención e instalación de la luz eléctrica; acceso y llegada de la vía carretable a la vereda; la creación de un almacén o cooperativa comunal que permita la comercialización de los productos agropecuarios que se producen allí; la construcción del acueducto veredal; la alfabetización total; mejoramiento de técnicas y procedimientos agrícolas y pecuarios; vincular otras instituciones especializadas en diferentes campos para que presten asesoría técnica;

evitar los conflictos y solucionarlos mediante el dialogo, la concertación y la vía pacífica etc.

Con estos y otras actividades que se puedan llevar a cabo, lograremos en un futuro próximo conquistar la cima del progreso y hacer de esta comunidad un emporio de desarrollo en donde el éxito de uno sea el éxito de todos.

## BIBLIOGRAFÍA

ANZOLA CASTILLO, Iván. Administración un enfoque de integración. Universidad de la sabana. 1.990.

CHAP MAN. Elwood N. Manual del Supervisor Eficiente.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. 1.991

CORNEJO, Miguel Ángel. Compromiso para ser líder.

JUNCO GÓMEZ, Sixto Tirso. Dinámica de Grupos. USTA. 1.997

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. 1.994

MANCEBO DEL CASTILLO. El Administrador y su entorno dentro de la Administración. Editorial Limusa. México. Primera Edición. 1.992

PEI. Vereda el Rodeo

SANDOVAL, Luz Yolanda. Informe investigativo sobre liderazgo docente. Publicado en el volumen 2. Revista Educación Educadores. Universidad de la Sabana. 1.998.

OCENSA S.A. REDES LTDA. Veedurías y control social de la gestión pública.

SCOTT, Cynthia y JAFFE, Dennis. Empowerment. Como otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo. 1991.

# ANEXOS

## ANEXO No. 1

### ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DOCENTES

La presente encuesta tiene por objeto identificar las formas de liderazgo en las instituciones Educativas Rurales del municipio de Campohermoso.

De antemano agradezco la atención a la presente solicitud y le sugiero contestar con la mayor sinceridad y exactitud posible.

No.	ITEMS	SI	NO	PARCIALMENTE
1.	¿En su Institución Educativa se desarrollan las tareas en grupos de trabajo posibilitando el desarrollo de la capacidad de liderazgo?			
2.	¿Con sus acciones genera dinámica en los estamentos del Gobierno Escolar?			
3.	¿Cree usted que los docentes trabajan bajo el concepto de liderazgo dentro de la comunidad educativa?			
4.	¿Se comunica y participa en reuniones con organizaciones locales y regionales para buscar apoyo al desarrollo del proyecto educativo?			
5.	¿Aprovecha su cargo para desarrollar habilidades de liderazgo en sus colaboradores?			
6.	¿Desarrolla mecanismos para mantener a la institución actualizada y comunicada con las nuevas tendencias tecnológicas, culturales, sociales y educativas para beneficiar su desarrollo?			

## ANEXO No. 2

### ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

La presente encuesta tiene por objeto identificar las formas de liderazgo en las instituciones Educativas Rurales del municipio de Campohermoso.

De antemano agradezco la atención a la presente solicitud y le sugiero contestar con la mayor sinceridad y exactitud posible.

No.	ITEMS	SI	NO	PARCIALMENTE
1.	¿Desarrolla habilidades de liderazgo en sus estudiantes para que ellos solucionen problemas cotidianos?			
2.	¿Tiene en cuenta los intereses, necesidades y condiciones de los estudiantes, favoreciendo el pleno desarrollo de su personalidad?			
3.	¿Piensa usted que el gobierno escolar contribuye a fortalecer el liderazgo de la Institución?			
4.	¿En su Institución educativa se desarrollan las tareas en grupos de trabajo bajo el concepto de liderazgo?			
5.	¿Ofrece a los estudiantes actividades diversas de acuerdo con los criterios claros que favorecen la atención adecuada a sus necesidades específicas y a las características individuales detectadas?			
6.	¿Se considera un docente, capaz de orientar a sus estudiantes para que sean generadores de valores?			

### ANEXO No. 3

#### ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA

La presente encuesta tiene por objeto identificar las formas de liderazgo en las instituciones Educativas Rurales del municipio de Campohermoso.

De antemano agradezco la atención a la presente solicitud y le sugiero contestar con la mayor sinceridad y exactitud posible.

No.	ITEMS	SI	NO	PARCIALMENTE
1.	¿Participa en los talleres, seminarios y convivencias organizadas por la Institución educativa?			
2.	¿Asiste usted a las reuniones de padres de familia?			
3.	¿Ayuda a sus hijos en la labor académica?			
4.	¿Usted en su institución Educativa se vincula en organizaciones culturales, sociales, recreativas, productivas y otros para desarrollar conjuntamente acciones que favorezcan la actividad educativa y fomentar el desarrollo comunitario?			
5.	¿El proyecto educativo institucional (PEI) ha cumplido con las expectativas que usted tenía al momento de matricular a sus hijos?			
6.	¿Considera que la violencia, la incomprensión, la inestabilidad, la infidelidad y la desintegración familiar son los factores que han influido en la pérdida de valores y el fomento del liderazgo?			

**ANEXO No. 4****ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS DOCENTES**

1. Con sus propias palabras defina qué es un líder:

---

---

---

2. ¿Qué cualidades y características considera usted que debe poseer un líder dentro de una institución o comunidad educativa?

---

---

---

3. Considera usted que el liderazgo es un generador de cambio?

---

---

---

4. Se trabaja en la institución bajo el concepto de liderazgo SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Qué dificultades existen?

---

---

---

5.Cuál es la principal razón – causa para que en estas comunidades rurales haya ausencia de verdaderos líderes?

---

---

---

**ANEXO No. 5****ENTREVISTA PARA DOCENTES**

1. Para usted qué es un líder:

---

---

---

2. Cree usted que un líder posee rasgos característicos que lo diferencian de los demás? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿Porqué?

---

---

---

3. Considera usted que el liderazgo es un generador de cambio?

---

---

4. Realiza acciones permanentes para fomentar el desarrollo de los valores en los que se apoye la autonomía, el sentido de pertenencia y para que el proceso Educativo sea integral?

---

---

5. Qué dificultades detecta que impidan el desarrollo de un liderazgo efectivo en su comunidad Educativa y que posibles estrategias de solución propone?

---

---

---