

**La formación integral: la huella del enfoque humanista en los procesos de gerencia
educativa**

Joanny Alberto Galvis Muñoz

Universidad Católica de Manizales

Facultad de educación

Especialización en Gerencia Educativa

Medellín

2018

**La formación integral: la huella del enfoque humanista en los procesos de gerencia
educativa**

*The integral formation: the footprint of humanistic approach in educational management
processes*

Joanny Alberto Galvis Muñoz

Monografía presentada para optar al título de Especialista en Gerencia Educativa

Asesor

Alejandro Jaramillo Arenas

Universidad Católica de Manizales

Facultad de educación

Especialización en Gerencia Educativa

Medellín

2018

Resumen

Pensar el direccionamiento de las instituciones educativas en la actualidad, supone un ejercicio reflexivo, que contempla de manera simultánea asuntos pedagógicos y administrativos; configurando así mismo una tarea analítica que conjuga una mirada a los planteamientos de la gerencia educativa y los análisis surgidos en torno a las discusiones actuales sobre lo humano. Estas cuestiones han impactado el desarrollo de la acción administrativa en el escenario educativo, buscando así que todas las labores desarrolladas en los centros escolares, incluso las tareas de tipo funcional, tengan como norte fundamental la *formación* integral de los sujetos que en ellos participan

Abstract

Think addressing educational institutions today, it is a reflective exercise, which simultaneously provides educational and administrative matters; thus setting itself an analytical task that combines a look at the approaches of educational management and analysis emerged about the current discussions on the human. These issues have impacted the development of administrative action in the educational setting, seeking that all the work carried out in schools, including functional tasks, have as fundamental the integral education of the subjects who participate in them

Palabras clave

1. Globalización
2. Formación
3. Administración
4. Integralidad
5. Liderazgo
6. Sinergia
7. Equipo
8. Direccionamiento
9. Dimensión de humanidad
10. Orientación

Keywords

1. Globalization
2. Training
3. Administration
4. Integrality
5. Leadership
6. Synergy
7. Team work
8. Addressing
9. Dimension of humanity
10. Orientation to achievement

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| A modo de provocación..... | 7 |
| 1. La formación integral: una acepción vinculante..... | 9 |
| <i>1.1 Definición</i> | 9 |
| <i>1.2 Controversias contemporáneas de la formación integral</i> | 20 |
| <i>1.3 Importancia de la vinculación de la formación integral a los procesos educativos del presente.</i> ... | 24 |
| 2. El enfoque humanista: una manera de pensar la educación..... | 27 |
| <i>2.1 Concepto.</i> | 27 |
| <i>2.2 Trascendencia del humanismo en la academia</i> | 32 |
| <i>2.3 Propuestas del humanismo en la educación</i> | 34 |
| <i>2.4 Contribuciones del humanismo a los enfoques gerenciales</i> | 37 |
| 3. La gerencia educativa: una manera de direccionar la educación | 42 |
| <i>3.1 Definición de los modelos de gerencia</i> | 42 |
| <i>3.2 La gerencia educativa: una mirada diferente del direccionamiento de las instituciones</i> | 45 |
| 3.3 Modelos de gerencia educativa contemporáneos influenciados por el humanismo | 48 |
| Planteamientos cierre-apertura..... | 51 |
| (A modo de conclusión)..... | 51 |
| Referencias bibliográficas..... | 54 |

A modo de provocación.

El devenir contemporáneo de la escuela parece indicar la necesidad de cualificar el perfil profesional de quienes la dirigen, buscando que ésta; deje de ser un escenario doméstico orientado por la perspectiva ensayo-error, cuyo accionar se limita a la trasmisión diaria de una serie de contenidos a un grupo de estudiantes. Los nuevos desafíos proponen entonces a la escuela, su transformación en un contexto en el que se gesta el desarrollo de las dimensiones humanas, vinculando acciones derivadas de la administración, la gerencia y otros enfoques organizacionales, dinamizando la *orientación* de lo educativo y devolviéndole el lugar protagónico que tuvo en algún momento en la vida de las comunidades.

En este sentido, se hace necesario repensar procesos administrativos al interior de las instituciones educativas, los cuales se orienten desde una perspectiva enmarcada en una concepción particular sobre lo humano, valorando a cada sujeto con los que se interactúa en su cotidianidad, entendiéndolos como seres multidimensionales cuyo crecimiento involucra la necesidad de potenciar todas las esferas de su desarrollo; no solo en la cognitiva, a la que tradicionalmente se ha limitado la influencia de la escuela. La labor de un directivo en estos escenarios no es huérfana, tiene un apellido: *docente*; el cual por si solo implica una necesidad de concebir sus acciones desde una óptica que forma a los sujetos permanentemente, lo cual hace diferenciadora su labor, con respecto a la de otro dirigente en otro tipo de organización.

“Ser un docente humanista requiere compromiso, dedicación y tiempo, la experiencia en el ámbito educativo ha reflejado la necesidad que tienen los estudiantes de encontrar personas que se interesen en ellos y presten atención a sus inquietudes, propuestas u opiniones.” (Chantó, 2014, p. 28).

El presente documento busca respaldar desde lo teórico, una concepción en la cual, la escuela como contexto privilegiado para el desarrollo potencial de los estudiantes, orienta las acciones de sus directivos hacia la realización de un trabajo conjunto con los docentes, en las cuales desde una perspectiva profesional pero ante todo humana; ejecuten tareas de naturaleza diversa para que todos estos actores, devuelvan a la escuela el lugar de nicho de aprendizaje, crecimiento y convivencia comunitaria, aprovechando las posibilidades y facilidades que brinda el momento histórico actual.

En este sentido Fátima Macías expone: “La acción gerencial de las organizaciones educativas requieren apoyarse en un liderazgo efectivo que permita la sinergia de los actores del proceso a través de la participación y trabajo en equipo, por consiguiente, el director de las instituciones educativas constituye una herramienta esencial, para lograr el alcance de metas y objetivos planteados, que conduzcan a un efectivo proceso de enseñanza - aprendizaje.” (Macías, 2016, p 347); es decir, un espacio que privilegia a los sujetos en su formación humana pero en la realidad pone el énfasis en la valoración del desempeño de los estudiantes en las diferentes pruebas estandarizadas como principal medidor de los avances o dificultades en el proceso educativo, dejando de lado aspectos puntuales de una adecuada formación humanista, enriquecida en valores.

1. La formación integral: una acepción vinculante

1.1 Definición

Los tiempos presentes parecen caracterizarse por una serie de situaciones particulares relacionadas con el lenguaje, en la medida en que se observa una marcada necesidad de llevar al vocabulario propio de algunas áreas del saber, términos convertidos en los cotidianamente denominados “cliché” en tanto son palabras muy familiares o de uso común; casi al punto de perder su rigurosidad académica.

A esta situación no escapa lo educativo, pues la contemporaneidad pareciera permear este asunto con una serie de nominaciones para sus acciones, las cuales expresan un deseo común a todos los niveles, áreas y procesos en general; en donde las enseñanzas no se limiten a la transmisión de conocimientos, sino en el cual se ofrezca igual relevancia a desarrollo de contenidos como al cultivo de valores y aspectos propios de la personalidad de los individuos.

Así las cosas, en el lenguaje educativo actual es muy común escuchar, mencionar o encontrar el término “*formación integral*”, el cual parece haberse trivializado por su uso constante y en ocasiones indiscriminado. Sin embargo, para los asuntos de que se trata el presente documento; este concepto resulta un tópico estructurante y vinculante, desde el punto de vista del enfoque humanista.

La *formación* es un concepto amplio que encierra en sus concepciones, las perspectivas desde las cuales ha sido definido, abordado, comprendido o explicado. Desde la etimología, por

ejemplo, se dice que el término “formación” es la traducción latina de la voz *educare* (tradicionalmente ha sido interpretada como **guiar**). Sin embargo, semánticamente, *formación* es un término asociado con el vocablo **forma**; el cual en el sentido filosófico; según lo expone Venegas (2004) ha sido definido como “‘figura’, ‘imagen’, configuración’, ‘contorno’. Aceptaciones que evocan aquello que es captable por medio de los sentidos y que aluden al aspecto exterior de las cosas u objetos, a la ‘apariencia. ‘lo que hace que algo sea lo que es” (p.17) En este mismo sentido, puede decirse que la *forma* fue un concepto que en el pensamiento de los griegos, hizo parte una dicotomía y a la vez relación con el término “materia”; los cuales fueron posteriormente trabajados por Aristóteles, en su explicaciones desde la lógica, la ontología y los modelos matemáticos.

En el pensamiento occidental, el termino **forma** ha sido abordado desde diferentes autores. Según Venegas (2004), Kant, ha definido la forma como “lo que hace que lo que hay en un fenómeno de diverso (en la sensación), pueda ser ordenado en ciertas relaciones” (p. 16). Posteriormente el vocablo forma, ha sido homologado en las ciencias con el concepto de estructura y se ha establecido una relación directa con el término **materia**; la cual ha permitido ampliar el concepto de **forma** hacia las posibilidades de modificación que sufre la **materia** al recibir los efectos de la **forma**. En este sentido, **dar forma** es un acto que se concibe como sacar la materia de la forma que hay en ella; estableciendo una relación bidireccional entre los términos forma y materia así como con lo sensible, lo palpable, lo sensorial.

Puede decirse entonces, que en el término *forma* se alude a dos concepciones; de un lado asuntos relacionados con lo exterior y con conceptos como: imagen, configuración, forma, apariencia de las cosas, manera de presentar alguna cosa, manera de ser o de expresar el pensamiento; pero también a situaciones referidas a la acción de “dar forma” o “formar” tales como: fabricar, plasmar, figurar, pintar, constituir, conformar, producir, componer, crear, integrar, constituir y moldear algo.

La *formación* entonces, como concepto dentro del ámbito de los procesos de *orientación* de sujetos, tiene su aparición aproximadamente hacia el siglo XVIII y según los planteamientos de Gadamer (1992), se emplea para designar el elemento en el que viven las ciencias del espíritu. Este autor, retoma nuevamente a Kant cuando concibe la formación como: “...el modo específicamente humano de dar forma a las disposiciones y capacidades naturales del hombre...” (Gadamer, 1992. p 39) De forma paralela, desde las ciencias de la naturaleza, se aborda el concepto de formación aludiendo a Hegel, hablando del tacto como fórmula para conocer y para ser. En suma, manifiesta Gadamer que el resultado de la formación no se produce al modo de los objetivos, sino que surge del proceso interior de la formación y se encuentra por ello en un constante desarrollo y progresión.

De forma complementaria, el profesor William Daros, plantea en su texto **la educación entendida como formación humana y social** (2012) que en este sentido, podría decirse que el término *formación integral* resulta casi redundante en tanto, si se atiende a lo formativo como cultivo de las capacidades naturales del hombre como lo plantea Kant; dentro de estas capacidades se encuentran el intelecto, las emociones, la adaptabilidad, el encuentro con los otros

entre otras habilidades; lo que lleva a pensar, que si la formación se encarga del cultivo equilibrado de estos asuntos, el termino integral quedaría relegado a un segundo plano. (p.20)

Sin embargo, a través de la historia se ha podido evidenciar que los procesos de formación están directamente relacionados con el devenir del hombre y la existencia de comunidades humanas. En este sentido, se observa que los primeros asomos de procesos formativos o educativos se encuentran en la era primitiva cuando las especies que antecedieron al ser humano, transformaron sus estilos de vida del nomadismo al sedentarismo, apareciendo en su estilo de vida prácticas como la caza y la pesca, la agricultura y la recolección de sus alimentos; transmitiendo de un individuo a otro, procesos incipientes de enseñanza y aprendizaje.

De manera más formal, aparecen métodos estructurados de enseñanza en lugares del antiguo oriente (India, China, Persia, Egipto, así como en la Grecia antigua) en los cuales, la trama de lo formativo estaba relacionada con la religión y las tradiciones; mientras tanto, en Grecia y Roma (cunas de las grandes civilizaciones occidentales) los asuntos formativos tenían connotaciones muy importantes. Grecia por ejemplo, tenía a Sócrates, Aristóteles y Platón como grandes maestros que buscaban preparar intelectualmente en la plaza pública, el ágora o los caminos, a los jóvenes para asumir posiciones de liderazgo en las tareas del Estado y en la sociedad, posteriormente se formaron ciudadanos griegos en asuntos como la filosofía, el cultivo del ideal y la promoción de la instrucción atlética (Las Olimpiadas).

Los romanos por su parte, desarrollaban el intelecto de sus individuos, teniendo como ejes centrales la retórica y la oratoria; ofrecieron como legados para la humanidad, a través de la educación el estudio de la lengua latina, la literatura clásica, la ingeniería, el derecho, la administración y la organización del gobierno.

Posteriormente, con el surgimiento del cristianismo, el conocimiento se centró en el fomento de las artes liberales; organizadas en dos grandes compendios el "Trívium" (formado por la gramática, la retórica y la lógica) y el "Quadrivium" (compendio de la aritmética, la geometría, la astronomía y la música). Durante el siglo XII, las ideas de la escolástica se impusieron en el ambiente educativo, utilizando la lógica para reconciliar la teología cristiana con los conceptos filosóficos de Aristóteles, proceso marcado por el surgimiento de las universidades en el norte de Europa más concretamente en París.

Durante esta época, la formación o educación se desarrollaba principalmente en los monasterios, siendo un privilegio para clases superiores; en donde se encontraron manuscritos escondidos que despertaron el interés por el estudio de las matemáticas y los clásicos literarios; lo cual permitió la vinculación de temas como las ciencias, la historia, la geografía, la música y la formación física a los procesos formativos. Entre muchos personajes que influyeron en este periodo de la educación se encuentran el humanista alemán Erasmo de Róterdam, el ensayista francés Michel de la Montaigne y el humanista y filósofo español Luis Vives.

Más adelante, hacia el siglo XVI, las iglesias protestantes surgidas a partir de la reforma, establecieron instituciones en las cuales se enseñaba a leer, escribir, nociones básicas de aritmética, el catecismo en un nivel elemental, y cultura clásica, hebreo, matemáticas, y ciencias, en lo que se podría denominar enseñanza secundaria. Los católicos por su parte, formaron escuelas de la compañía de Jesús, promovieron un sistema que han tenido un papel preponderante en el desarrollo de la educación católica en muchos países desde el siglo XVI: la llamada "Ratio Studiorum", que después se transformarían en las "Escuelas Pías", de San José de Calasanz. El siglo XVII se presentó un rápido avance de las ciencias, adoptando la formación en asuntos como las lenguas, la lógica y el método inductivo; en donde se tenía como educador destacado a Comenio, con los planteamientos de su obra la didáctica magna, que le otorgaron el título de Maestro de las Naciones. Después En el siglo XVIII aparecen grandes pensadores de la educación como Juan Jacobo Rousseau, Johann Pestalozzi, Friedrich Froebel y Herbert Spencer.

En el siglo XIX, se consolidó la formación de los estados y con ellos el surgimiento de los sistemas educativos en cada uno de ellos. En ese proceso, aparece la denominada *educación pública*, la cual en todos los casos se encarga de formar ciudadanos mediante procesos básicos y gratuitos. Las características pedagógicas de este siglo pueden describirse desde el punto de vista de la diversidad de corrientes, ya que se destaca el surgimiento de la educación para los niños, la construcción de edificios dedicados específicamente a este tipo de asuntos y puede decirse que es una enseñanza orientada principalmente a las ciencias y producción del conocimiento más que al cultivo del ser.

Durante el siglo XX la educación se caracteriza por el desarrollo de grandes transformaciones conceptuales, metodológicas y pedagógicas. Dentro de los influenciadores del pensamiento formativo de esta época se encuentran: Ovide Decroly, María Montessori, John Dewey y Antón Makarenko; cuyos planteamientos estaban orientados hacia el fortalecimiento cognitivo del estudiante en relación con las necesidades e intereses del mismo. Durante este siglo se profundiza en la importancia del sujeto que aprende, se observa además la relevancia del ambiente escolar; se separan los procesos académicos para estudiantes “normales” de la formación para chicos “especiales” y superdotados, es decir, surge la educación especial. Así mismo, se intensifica la vinculación de la ciencia a la formación de los sujetos y se destaca el cultivo del espíritu en el proceso educativo (*Educación integral*), se propende por la igualdad de oportunidades en la educación y se busca que los sistemas se adapten a los cambios sociales.

Aparece en este escenario propuestas para aprender y enseñar de manera diferente a las formas tradicionales y se desvinculan estos asuntos de la escuela como edificio o espacio cerrado, planteando una formación más allá de los muros de la escuela, pensando estos como realidades posibles en distintos espacios y momentos de la vida tanto de quien aprende y de quien enseña. En este sentido, se acuñan expresiones o ideas como *aprendizaje significativo*, *metacognición*, *constructivismo*, *entre otros* como grandes ganancias o apuestas de este siglo en materia educativa. En este orden de ideas se destacan en este siglo pedagogos como Bruner, Ausubel, Vigotsky y Piaget como autores que orientaron la estructuración de las propuestas pedagógicas del siglo XX.

El presente siglo, ha sido una época particularmente diferente a las ya mencionadas con respecto a muchos procesos sociales, históricos, culturales y por ende educativos. La actualidad se ha enmarcado en una tendencia denominada globalización. Tal como diría Antony Giddens, Anthony en su texto: *Un mundo desbocado, los efectos de la globalización en nuestras vidas* (2007), la globalización no es un solo cambio sino una serie de procesos. Puede decirse que por las transformaciones que se evidencian a nivel cultural y social, esta es una época en la que conceptos como localidad y arraigo han sido desplazados por territorialidad y ciudadanía del mundo; asuntos como la tecnología, la comunicación y las transformaciones en los sistemas de gobierno han llevado a que esta sea una sociedad caracterizada por la inmediatez, el acceso total a la información y la vida cada vez más individual.

La globalización es, pues, una serie completa de procesos, y no uno sólo. Operan, además, de manera contradictoria o antitética. La mayoría de la gente cree que la globalización simplemente “traspasa” poder o influencia de las comunidades locales y países a la arena mundial. Y ésta es, desde luego, una de sus consecuencias. Las naciones pierden algo del poder económico que llegaron a tener. Pero también tiene el efecto contrario. La globalización no sólo presiona hacia arriba, sino también hacia abajo, creando nuevas presiones para la autonomía local.

Nuestra relación con la ciencia y la tecnología es hoy diferente de la que era habitual en tiempos anteriores. En la sociedad occidental, durante dos siglos, la ciencia funcionó como una especie de tradición. Se suponía que el conocimiento científico superaría la tradición pero, en realidad, acabó convirtiéndose él mismo en otra. Era algo que la mayoría de la gente respetaba, pero que era externo a sus actividades. La gente lea asumía opiniones de los expertos.

Cuanto más se implica la ciencia y la tecnología en nuestras vidas, y además a nivel mundial, menos se sostiene esta perspectiva. La mayoría de nosotros---incluidas las autoridades gubernamentales y los políticos--- tenemos una relación mucho más activa o comprometida con la ciencia y la tecnología de lo que solíamos tener en el pasado. (Giddens, 2007, p. 8)

En el mundo de hoy entonces, las barreras o límites geográficos son casi cosa del pasado. La llegada del internet, ha marcado transformaciones a todos los niveles y ha puesto al alcance de las personas, asuntos que hasta hace algún tiempo eran inimaginables. La posibilidad de establecer contacto instantáneo con personas que se encuentran a millones de kilómetros, sin que el idioma o la cultura sean un problema, es una realidad rampante que impera en la cotidianidad del presente, convirtiendo al mundo en una aldea en la que las dimensiones son cada vez más plurales y diversas. Tal como lo plantea Alan Tourain (1997), la globalización implica un sociedad en la que cada vez la cultura es más global y en esta misma línea, se inscriben las identidades de los sujetos que las conforman, para quienes lo religioso y lo étnico es un caracterizador bastante relevante, lo cual implica al mismo tiempo un riesgo, ya que cada cultura puede cerrarse en una experiencia particular incomunicable y la sociedad puede fragmentarse en comunidades o evolucionar hacia un nacionalismo autoritario y racista.

Nuestra relación con la ciencia y la tecnología es hoy diferente de la que era habitual en tiempos anteriores, en donde la ciencia y lo científico era casi una tradición. En la actualidad por el contrario, el carácter de científicidad de un asunto, no lo brinda un individuo y sus largas investigaciones sino que lo configura un grupo de sujetos denominados *comunidad científica* que

en muchos casos, no se reúnen en un espacio físico sino que, gracias a las bondades de la tecnología, sostienen encuentros virtuales así personalmente nunca se hayan visto.

Y como es apenas lógico, la educación no escapa a este convulsivo mundo cambiante del presente. Tal como lo refiere Gilles Lipovetsky (1983) en su texto *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*, la educación asiste a un profundo momento de crisis si la analizamos bajo la lente de los modelos tradicionales o convencionales hasta ahora existentes; en lo que se refiere a procesos como aprender y enseñar. La verdad o el absolutismo que reposaba en los discursos docentes, son cuestionados en el presente y han sido desplazados por los datos inmediatos de los mass media o los medios informáticos como la internet. Ahora las Instituciones Educativas no son un lugar sagrado del saber, sino que son habitados por chicos que vegetan sin grandes motivaciones ni intereses; y que cuestionan con algunos argumentos sólidos en ocasiones o con temas light en otras, verdades que hasta ahora eran irrefutables (p. 39)

El status quo imperante se ha debilitado por asuntos como la burocracia, la proliferación de las imágenes, las ideologías terapéuticas, el culto al consumo, las transformaciones de la familia, la educación permisiva; los cuales han traído consigo, sujetos con un narcisismo exacerbado; lo que a su vez es cuna de relaciones humanas cada vez más crueles y conflictivas. La soledad como hija de la tecnología y del culto al saber inmediato y la información instantánea, se esconde tras la máscara de individuos más sociables y más cooperativos pero con grupos de amigos que no conocen y con quien no tienen un contacto físico; detrás de la pantalla del hedonismo y de la solicitud, cada uno explota cínicamente los sentimientos de los otros y busca su propio interés, sin la menor preocupación por las generaciones futuras.

Pero en este contexto que pareciera bastante desalentador para los tradicionales modelos escolares y así mismo, para la loable misión de los procesos educativos que propenden por formar tanto el ser como el saber del sujeto que aprende; surge la imperiosa necesidad de repensar no sólo la escuela sino toda la lógica educativa en la que ella está inmersa. Así las cosas, Alain Tourein plantea en su texto *¿Podremos vivir juntos? Iguales y diferentes* que dadas las condiciones cambiantes de la sociedad de la globalización:

Se hace necesario pensar en una escuela laica orientada hacia el pluralismo, hacia la libertad del alumno (que le permita desarrollar un proyecto personal), hacia la individualización del aprendizaje (que no tiene que separar vida escolar y vida familiar), y también hacia la gestión democrática de los problemas y hacia la comunicación intercultural (que da mucha importancia al reconocimiento del otro y al diálogo) (Tourein, 1997, p.11)

Este autor destaca, la necesidad palpable de una formación diferente para los tiempos presentes, al indicar que se hace necesario no solo formar en disciplinas o saberes especializados, sino que ante la crisis del ser humano hoy, la educación se convierte en el hito llamado a reivindicar la importancia del encuentro con el otro, de la tolerancia como respuesta a los fundamentalismos nacidos en la individualidad propia de la soledad de esta época, entre otras urgencias que se pudieran resolver en lo educativo.

El objetivo es conseguir combinar los proyectos profesionales y las motivaciones personales y culturales, lo que exige reconocer la pluralidad de funciones de la escuela: no sólo

la función de la instrucción de conocimientos, sino también la de aprendizaje de habilidades cognitivas y de espíritu crítico (por ejemplo, ante los medios de comunicación), de educación a la tolerancia y a la convivencia con los otros, de formación del espíritu democrático, de expresión y de desarrollo de la personalidad individual (Tourein, 1997, p.11)

1.2 Controversias contemporáneas de la formación integral

Los debates académicos sobre las características de la realidad actual, parecen coincidir en que el de hoy, es un mundo centrado en lo material. Las tendencias de la formación contemporánea, especializa a quien la recibe en un saber técnico determinado, en la cual la formación pulula y ya no es un tesoro propio de nichos intelectuales cerrados sino que al contrario, está al alcance de todos sin más esfuerzo que un clic de computadora; para hacer parte de grandes comunidades científicas o círculos eruditos de cada área ya no es necesario, cursar estudios de postgrado sino que basta con hacer parte de un grupo especializado en una red social; en la cual se intercambien saberes específicos y que luego sean legitimados por un proceso formativo igualmente virtual; es decir la presencialidad y el debate ya no son condición de legitimidad de un conocimiento científico.

En este sentido, puede observarse que cada vez el saber se entiende como información, tal como lo plantea Javier Fernández del Moral (2000), al expresar que:

En la actualidad, la información es especializada, puesto que el conocimiento es especializado. Pero esa especialización proporciona enormes dosis de incomunicabilidad y se convierte por tanto, por paradójico que resulte, en una herramienta inútil para el hombre, si no

en un instrumento perverso al servicio de la principal fuerza que mueve hoy el mundo, el servicio de la mentira y de los mentirosos. (p.1)

Sin embargo, este acceso casi ilimitado al saber, ha generado del lado opuesto, sujetos expertos, que en ocasiones se interesan poco en reflexionar en el sentir del otro, en el sentido de su saber cómo manera de potenciar la *dimensión de humanidad*. En consonancia con los planteamientos de Hanna Arendth, (2009) lo humano va más allá de las condiciones que configuran al hombre como tal. La convivencia con los otros, es la condición de la acción humana debido a que todos somos lo mismo es decir, humanos. En este sentido, cuando se plantea la posibilidad de potenciar esta dimensión como tarea de lo educativo, se habla de dar fuerza a aquellos saberes que nos permiten ser lo que somos, acércanos al otro, posibilitando el encuentro con el igual; aprendiendo habilidades de ciudadanía que nos configuran como habitantes del mundo pero más allá, ciudadanos del planeta como lo plantean Edgar Morin, Emilio Roger y Raul Motta (2002) en su texto ***Educación en la era planetaria. El pensamiento complejo como Método de aprendizaje en el error y la incertidumbre humana***

El principal objetivo de la educación en la era planetaria es educar para el despertar de una sociedad-mundo. Sin embargo, no es posible comprender el porvenir de una sociedad-mundo, que implica la existencia de una civilización planetaria y una ciudadanía cosmopolita, sin comprender el devenir de la planetarización de la humanidad y el desafío de su gobernabilidad.

La relación del ser humano con la naturaleza y el planeta no puede concebirse de un modo reductor ni separadamente, como se desprende de la noción de globalización, porque la

Tierra no es la suma de elementos disjuntos: el planeta físico, más la biosfera, más la humanidad, sino que es la relación entre la Tierra y la humanidad que debe concebirse como una entidad planetaria y biosférica. (p. 53)

En este sentido, Zygmunt Bauman habla también del individualismo como el imperativo categórico que mejor describe los tiempos presentes, caracterizando las relaciones entre los seres humanos del hoy como precarios, volátiles y pasajeros. Este autor adopta el término “líquido” para describir el momento actual del mundo, nombrándolo como cambiante y transitorio; en donde quienes no están en sintonía con las transformaciones parecen hacer parte de otra realidad. “Los sólidos conservan su forma y persisten en el tiempo: duran, mientras que los líquidos son informes y se transforman constantemente: fluyen. Como la desregularización, la flexibilización o la liberación de los mercados” (Bauman, 2004, p.51)

Esta realidad parece entonces, hacer parte de un universo educativo, en el cual se forman individuos orientados a responder a las demandas de la sociedad actual; ávida de saber y conocimiento, pero poco implicada en el sentir del otro, y en las necesidades del contexto del que hacen parte. Los hombres de esta realidad, que otrora se caracterizaron por el pensamiento tradicional, han pasado a diseñar la vida como un proyecto susceptible a los cambios. En lo laboral, no hay previsión y la flexibilización es la realidad imperante, además el saber práctico pareciera desplazar la teoría y la formación académica. Con respecto a los contextos personales de los sujetos, las lógicas presentes no son diferentes. Lo que en otro momento fue seguro, ahora se debilita y deshace la idea de planificación de la vida a futuro. No hay arraigos ni al territorio ni a los afectos, los individuos son ciudadanos del mundo y el apego no hace parte de sus

códigos de vida; son seres flexibles, fragmentados, que comparten intereses y afectos con afines cambiantes iguales a ellos. En las familias, no existe una unidad perenne, sino que cada socio abandona al otro al encontrar el fracaso o la dificultad; los afectos son flotantes y los encuentros están mediados por la web, sin que sea importante o necesario el acercamiento personal.

Estamos asistiendo a una época muy particular, en tanto seres hablantes: por un lado existen grandes posibilidades de comunicación y los humanos de toda edad, género, etnia y religión se conectan muy fluidamente y a veces, demasiado. Por otro lado, estamos atrapados en un giro en falso del discurso, tan en falso, que ha perdido la condición de discurso, pues no logra efectuar el lazo social. (Imbriano, 2008)

Así las cosas, aparece como una necesidad del presente, la formación de sujetos que valoren tanto el saber cómo el ser. Sin embargo, en muchos casos, la realidad que caracteriza lo educativo hoy en el grueso de las instituciones, pareciera describirse por contextos bastante dicotómicos; dado que coexisten en el mismo escenario procesos pedagógicos basados en los valores y el desarrollo de la personalidad junto con acciones metodológicas centradas en un enfoque de la productividad, propias de la realidad de la empresa.

1.3 Importancia de la vinculación de la formación integral a los procesos educativos del presente.

El presente es una realidad cuya principal característica es la incertidumbre. En este escenario, la escuela, lo educativo y la formación parecieran ser discursos y asuntos que requieren pensarse de manera totalmente diferente a como, hasta ahora han sido explicados, comprendidos y desarrollados. En este sentido, la educación ha de buscar estar a tono; en todos sus aspectos fundamentales, con la sociedad y los sujetos que la conforman.

Este panorama condimentado además por los cambios y las transformaciones como sus lenguajes propios; tiene un actor que requiere con extrema urgencia recuperar el papel protagónico en todos los procesos en los que participa: el ser humano. Por redundante que parezca, el hombre necesita volver a recuperar la dimensión de humanidad que ha perdido en su afán por saber y por hacer; dado que como lo plantea Jacques Derridá (1989), ahora no hay bases firmes para fijar el conocimiento y la convivencia entre los hombres, y solo cabe un dialogo frágil que hay que renovar cada día.

En este orden de ideas, Edgar Morin (1999) plantea que es urgente, devolver al ser humano su papel protagónico en su formación misma, y plantea:

“Además, el saber científico sobre el cual me apoyo para situar la condición humana no sólo es provisional, sino que destapa profundos misterios concernientes al Universo, a la Vida, al

nacimiento del Ser Humano. Aquí se abre un indecible en el cual intervienen las opciones filosóficas y las creencias religiosas a través de culturas y civilizaciones.” (p.9)

Es prioritario entonces, que los sistemas educativos replanteen sus procesos para comprenderlos en sentido diferente, buscando que la formación que allí se ofrezca, no se limite al mundo de la vida productiva, sino que también convoque a los sujetos para crecer en valores como la paz, la seguridad, la justicia, la solidaridad, etc

Los contextos educativos de hoy buscan devolverle a las escuelas un lugar de importancia en los procesos, haciendo de la crisis una oportunidad para desarrollar habilidades de creatividad e innovación como vías de acceso al conocimiento. El éxito debe ser entonces la combinación de los conocimientos con la formación de los valores y la personalidad. Edgar Morin (1999) plantea en este sentido, como saberes fundamentales para la educación del futuro los siguientes:

- Enseñar del error y la ilusión.
- Un conocimiento capaz de abordar los problemas globales y fundamentales para inscribir allí los conocimientos parciales y locales.
- Enseñar la condición humana
- Enseñar la identidad terrenal
- Instruir a los estudiantes para enfrentar las incertidumbres
- Enseñar la comprensión mutua entre los humanos
- Enseñar control mutuo entre la sociedad y los individuos por medio de la democracia concibiendo la humanidad como comunidad planetaria.

Lo educativo tiene hoy día tareas muy importantes como lo plantea Amar (2002), cuando expresa que esta debe conservar los legados del pasado, así como alistar a los chicos para prepararse para el futuro. Las instituciones, continúa planteando Amar, tienen el gran reto de mostrar a los sujetos que aprenden los nuevos paradigmas de la ciencia pero al mismo tiempo implicarlos en las urgencias éticas de nuestro tiempo. “Por esto, debe educar a los jóvenes para una nueva forma de vivir, y también para ser actores de este nuevo mundo del conocimiento.” (Amar, 2002, p. 80),

2. El enfoque humanista: una manera de pensar la educación.

2.1 Concepto.

Si atendemos a los planteamientos de los diccionarios para definir el concepto de *enfoque humanista*, encontramos que el término *enfoque* hace referencia a la posibilidad de *dirigir la atención o el interés hacia un asunto o problema desde unos supuestos previos, para tratar de resolverlo acertadamente*, y así mismo puede observarse que el término *humanista* se define como: *Persona instruida en letras humanas* y relacionamente el *humanismo* se define como la *doctrina o actitud vital basada en una concepción integradora de los valores humanos*. (Drae, 2014)

Puede decirse entonces, que el enfoque humanista es una *orientación* teórica que aborda los valores o el estudio de la dimensión de lo humano como su ruta de análisis y reflexión de las distintas situaciones a las que se refiere; aunque como término se ha empleado para referirse a diferentes asuntos a través del tiempo. Inicialmente hizo referencia al estudio de textos literarios clásicos griegos y latinos, también ha definido una corriente de pensamiento que valora la inteligencia y la sensibilidad de los hombres, desconociendo la existencia de Dios y los planteamientos de la religión. Sin embargo, a raíz de algunos cambios de la filosofía y otros campos de análisis del pensamiento humano; puede decirse que esta acepción hace referencia a todo pensamiento manifiesto de las preocupaciones acerca del desarrollo de la cualidad esencial del ser humano.

Así las cosas, el enfoque humanista puede concebirse como aquel conjunto de planteamientos o disciplinas encargadas de analizar y observar el comportamiento humano o

las características de este, como su eje central y razón de ser. De manera complementaria contempla reflexiones y consideraciones orientadas hacia el impacto que tiene lo humano en los diferentes asuntos de la vida cotidiana o de los más altos análisis del intelecto.

A través del tiempo y en consonancia con los diferentes momentos históricos de la humanidad, puede decirse que han existido diferentes concepciones o escuelas humanistas dentro de las que se cuentan:

- **Humanismo teocéntrico:** Corriente de pensamiento orientada hacia el desarrollo de los hombres que tienen como centro y eje de su existencia a dios y que por ende, es ese dios quien determina el modo de relacionamiento con los demás seres humanos. Desde esta perspectiva de lo divino, se explican todos los asuntos incluso aquellos que tienen que ver con la razón científica y la explicación de fenómenos naturales. Se desarrolló desde el inicio de la era cristiana hasta la edad media y algunos autores que exponen el pensamiento de esta época fueron: San Agustín y Santo Tomás de Aquino.
- **Humanismo histórico:** Se desarrolla aproximadamente en la época del renacimiento, la cual es considerada en Europa como un tiempo de aceleración histórica en el que los acontecimientos se desarrollan con gran rapidez, produciendo así mismo transformaciones políticas y espirituales. Se centra en el ideal de la humanidad que había sido promulgada antes por Cicerón y Varrón; además se introduce el termino paideia, es decir, educación; para plantear que es por medio de ella que el hombre llega a ser verdaderamente humano, escapando de su condición natural y diferenciándose del bárbaro.

- **Humanismo antropocéntrico:** Contrario a lo que sucedía en la edad media, este enfoque rechaza el dominio de un ser humano por otro, desplazando su acción hacia el control de la naturaleza, definida como el medio sobre el cual se debe ejercer un poder irrestricto en interacción con los hombres; lo cual impacta lo legal y la planificación de lo natural. Se evidencia ya una clara *orientación* hacia la experimentación. El mundo es ahora el reino del hombre y éste debe dominarlo por el conocimiento de las ciencias. Autores de este humanismo son Abraham Maslow y Carl Rogers.
- **Humanismo empírico:** Más que una forma de pensamiento o un enfoque, esta teoría se centra en la importancia de la experiencia y el saber aplicado como forma para explicar la acción humana en el mundo. Explica la construcción del saber a partir de los sentidos, proponiéndolos además como límite de lo posible. Es una teoría que existe desde la antigüedad, plasmada en los pensamientos aristotélicos y que luego se manifiesta en los postulados de Kant y el positivismo de Comte.
- **Humanismo existencialista:** Este enfoque está orientado hacia la reflexión que hace el propio sujeto en torno a sus decisiones sin la influencia de la religión, la moral o la sociedad misma. Plantea la posibilidad de vivir una vida verdaderamente humana, como ejercicio de la responsabilidad propia y la autodeterminación sin más limitantes que los que cada ser humano se imponga así mismo y con los valores y alcances que de igual manera cada uno se plantee. Algunos de sus exponentes son Søren Kierkegaard, Jean-Paul Sartre, Albert Camus y Simone de Beauvoir.
- **Humanismo marxista:** En consonancia con los postulados del marxismo, según el cual las relaciones sociales se basan en una lucha de clases propias de la producción capitalista; el humanismo desde esta perspectiva adquiere un perfil diferente, dado que

analiza como el capitalismo deshumaniza a partir de la “utilización” que hace de los hombres únicamente para la producción económica; pero el marxismo aparece como una vía para que los sujetos se subleven contra el sistema y superen su avasallamiento. Algunos pensadores de esta teoría como Mella, Mariátegui, el Che Guevara o Fidel Castro, parten de los análisis de la concepción dialéctico- materialista de la historia para interpretar sus respectivas circunstancias y tratar de transformarlas, reconociendo siempre que el concepto de *ser humano* está ligado a los de libertad, solidaridad e internacionalismo como valores humanos.

- **Humanismo universalista:** No plantea un enfoque o teoría de manera concreta o específica, sino que más bien se orienta hacia la observación de la propia existencia. Analiza asuntos propios de las lógicas contemporáneas como la subjetividad, la fenomenología y la comprensión de las realidades circundantes basados en la ética de la acción. Se caracteriza además por pensar desde el ámbito de lo humano asuntos como: el mejoramiento de la vida, hacer frente a la discriminación, aplacar el fanatismo, la explotación y la violencia. Algunos pensadores contemporáneos del presente que se han orientado en este sentido son: Gilles Lipovetsky, Zygmund Bauman, Edgar Morin, entre otros.

En lo sucesivo, el presente abordaje teórico tendrá como principal eje orientador de la categoría de análisis “*humanismo*” los planteamientos del humanismo universalista; ya que es la *orientación* que guarda mayor consonancia con la otra categoría de análisis del presente documento la cual es la *gerencia educativa* y además complementa adecuadamente los postulados de un tópico que funciona entre estas dos acepciones a modo de *bisagra* y es la

formación integral, la cual resulta ser vaso comunicante entre lo administrativo y lo humano en los procesos de dirección de las instituciones educativas; en tiempos en los que a pesar de que el lenguaje verbal y no verbal pareciera clamar a gritos como imperativo categórico, una necesidad urgente de volver a lo humano como vía de escape a la marcada crisis de valores pero que contradictoriamente, tiene en la tecnología una válvula de escape a las realidades contemporáneas de humanos que viviendo en un mismo espacio actúan como quienes están a millones de kilómetros de distancia.

. “Es tarea de los educadores y de los poetas y pensadores recuperar en nuestros países el espacio perdido para las humanidades. No sólo del precio del cobre y de la exportación de alcachofas o salmones viven los pueblos, sino de su espíritu forjado en la tradición y el porvenir.”(Montes. 2005, p.34)

2.2 Trascendencia del humanismo en la academia

Tal como se planteó anteriormente, el humanismo ha tenido a través de la historia distintas concepciones o fines dependiendo del momento en el que se observen. Así, en el renacimiento, era concebido como el cultivo del intelecto a partir de la lectura de los clásicos latinos o griegos, mientras que más adelante estuvo ligado a los valores humanos en general.

En este orden de ideas, cabe recordar que, desde Comenio, se recomendaba el estudio de la historia como una manera de analizar el acontecer del ser humano para proyectarlo hacia la transformación de la sociedad, como su referente, como su punto de partida. Sin embargo, el mundo de hoy está determinado por una sociedad globalizada, en donde la información a mares y los cambios tecnológicos son los mejores descriptores del mismo. En otro momento, los sujetos que conocieran muy bien la historia, eran quienes mejor estaban preparados o formados para enfrentar el mundo; mientras que hoy se consideran mejor preparados a quienes tengan amplios conocimientos generales, seguridad en sí mismo, espíritu de decisión, capacidad de evaluación de la importancia relativa de los problemas, disposición para examinar hipótesis y corregirlas, y tendencia a profundizar los problemas indagando sobre el por qué. En suma, los sujetos del tiempo presente, se caracterizan por tener una *formación* sólida para su propio crecimiento intelectual que es la base para la transformación social.

Puede observarse entonces que el humanismo en la construcción de sujetos del mundo actual, tiene una tarea amplia y ambiciosa; al tratar de recuperar el valor de los saberes de antaño para que el conocimiento no se limite al mero manejo de instrumentos y aparatos.

Como lo plantea Cordua: “Lo interesante de la amplia y duradera influencia de la inspiración humanística reside en que, aun allí donde algunos han abandonado las ideas de la libertad y la universalidad del hombre o no han consentido nunca en adoptarlas, las instituciones educativas tienden en general a conservar las humanidades como materias de enseñanza.” (Cordua. 2013. p. 11)

De este modo, se hace necesario recordar una de las tareas de la educación la cual es poner a los estudiantes en contacto con grandes momentos de la humanidad (maestros, corrientes de pensamiento, hechos,...) y sus valores; convirtiendo estos asuntos en elementos de análisis al abordar un texto, una historia, un suceso; desarrollando simultáneamente, la sensibilidad y la capacidad de gozar las creaciones de los hombres a través de la historia; esto los llevara a aprender a pensar y a razonar, a comparar, distinguir y analizar, a refinar su gusto, a formar su juicio y enriquecer su visión mental. En este sentido, el estudio del pasado favorece la comprensión de la actualidad, mostrando posibles vías de solución a los problemas que se presentan en el día a día.

2.3 Propuestas del humanismo en la educación

Al recordar que el humanismo, más allá de una corriente filosófica; es un enfoque teórico y conceptual, poniendo el acento de sus argumentos en la dignidad y los valores de la dimensión humana; podemos expresar en consonancia con lo planteado por Catalina Labarca (2016), que el humanismo puede además entenderse como el componente actitudinal de los procesos educativos, con una metodología experiencial; poniendo al hombre y sus acciones estructurantes, en el centro de los procesos y como principal actor de los mismos; en los cuales busca mejorar sus condiciones de vida en lo material, lo espiritual y lo social.

En el caso concreto del contexto latinoamericano, por ejemplo, aparecen planteamientos como los de Pablo Freire (2004), José Martí (2005) y Pablo Guadarrama (2003); en los cuales, la formación de los sentimientos y las emociones pueden darle a la educación un valor agregado que convertiría a este proceso en una ganancia poderosa para las culturas. Rescatan asuntos como la equidad de género y la búsqueda permanente de sueños e ideales como motores de las transformaciones sociales. Exponen además en sus propuestas, la importancia de procesos pedagógicos que no solo cultiven el conocer, sino que vinculen lo afectivo, lo social, el conocimiento de la realidad inmediata para transformarla; una formación centrada en el hombre y el conocimiento del entorno.

Pero estos asuntos basados en lo humano, son procesos centrados en el problema, en las diferencias de los hombres entre ellos y de los sujetos con el sistema; que cuestionan el modo

tradicional de las cuestiones, pero no para generar desequilibrio sino para encontrar soluciones o plantear propuestas que dinamicen el desarrollo de los pueblos y de las culturas.

Aparece también en la escena de la educación humanista contemporánea Rogers (2000) quien le otorga a la educación en sus planteamientos, en consonancia con Freire (2005), un carácter liberador; que le permita a los sujetos que de ella participan, posibilidades de desligarse de las rígidas y opresivas estructuras sociales para innovar y crear a partir de los conceptos construidos en el aula, nuevas realidades y nuevas lógicas de vida.; proceso dentro del cual el docente es una pieza clave; ya que en muchos de los casos es quien le muestra a los estudiantes, las posibilidades de transformación de la realidad por precario que sea el contexto o por aberrantes que hayan sido sus condiciones familiares; y le muestra el saber cómo la opción liberadora y edificante de nuevas posibilidades en su futuro a corto, mediano y plazos para la vida que son los verdaderamente formativos.

Estas vinculaciones del docente con los estudiantes, es solo posible cuando el saber implica no solo la teoría, sino que inscribe dentro de sus acciones y premisas; el conocimiento derivado de la realidad; proceso que solo logra un maestro que reflexiona cotidianamente sobre su práctica y que vincula a sus metodologías el dialogo, como posibilidad de ser y de conocer; tal como lo plantea Labarca:

La dialogicidad produce la palabra verdadera, esta es a su vez la praxis que transforma el mundo. Por lo tanto, vivir humanamente implica diálogo, significa pronunciar al mundo, en un acto creador asociado al amor por los hombres. La palabra verdadera no es propiedad de algunos, sino derecho de todos. (Labarca, 2016, p. 1)

De este modo, la educación humanista no solamente dará a los estudiantes el saber teórico ni académico como asuntos de ganancia; sino que le ofrece como valor agregado el fomento del pensamiento crítico, hace al otro participe de la construcción del saber, le muestra lo vital que es escucharse a sí mismo y escuchar a los otros para construir ciudadanía, sin excluir a ninguno porque todos en la sociedad tendrán algo que decir para conocer, todos diferentes, todos sujetos, todos personas.

Este es el poder que otorga la educación, el poder de la palabra, de conocer la realidad que nos rodea y tener elementos, argumentos y saberes para transformarla. La educación que tiene a los seres humanos como protagonistas, será una experiencia para la vida, vinculándolos en los procesos para ser mejores personas y al mismo tiempo les da la autodeterminación de cambiar su historia como principal legado de la formación. Una educación que le recuerde al aprendiz, que el presente es una realidad en la que cabemos todos, y que en la que todos tenemos derechos pero al mismo tiempo responsabilidades; un proceso que no puede desconocer la historia ni los saberes básicos, porque en ellos encuentra las bases para transformar la realidad con la que está inconforme y que necesita que los valores como el respeto, la justicia, la solidaridad, la fraternidad sean los hilos conductores del entramado de su existencia y de la vida de las generaciones venideras.

2.4 Contribuciones del humanismo a los enfoques gerenciales

Administrar, dirigir u orientar procesos a nivel general, ha sido un asunto que tradicionalmente ha estado pensado desde los planteamientos de la empresa y por ende de los modelos de productividad. En este sentido, los enfoques gerenciales tradicionales se describen dentro del marco de una persona que dirige (jefe) y otras que obedecen (empleados); normalmente esa dirección se ejerce a partir de una planeación, hecha de manera individual por quien da órdenes al equipo de trabajo para que ejecuten las tareas orientadas hacia el éxito. Quien no cumple las instrucciones, debe dar cuenta de ello a su superior y esperar que este, determine la sanción aplicable a la conducta. (Brown, 1983, p.84)

Los objetivos de este tipo de enfoque directivo o gerencial, están orientados principalmente hacia la necesidad de administrar, organizar o controlar todas las situaciones surgidas en los procesos productivos. Este tipo de modelos, tienen a la cabeza directivos y que tienen empleados que ejecutan sus instrucciones; quien dirige delega funciones y mide los resultados en forma cuantifica, así mismo cuando los indicadores no se cumplen, establece sanciones para los responsables.

Pero los cambios y las transformaciones de los tiempos presentes, han indicado la urgente necesidad de repensar estas maneras de dirigir los procesos, sobre todo cuando estos están pensados desde la dinámica de las personas. Una sociedad en crisis, en donde en muchas ocasiones la labor humana ha sido desplazada por las maquinas, requiere entender esta dimensión de manera diferente, en tanto si bien es cierto la técnica en muchas situaciones ha

desplazado la labor de los sujetos, esta es una realidad conformada hombres, por ende sus lógicas requieren repensarse y redireccionarse, antes que desplazarse hacia contextos únicamente funcionales. Es decir, mientras las personas habiten este plano de realidad, siempre será necesario pensar las dinámicas de estos, desde posibilidades que vinculen al ser humano como actor participante de las mismas.

En este tipo de modelos, los lugares de productividad si bien es cierto son espacios en los que fluctúa el dinero, no es este asunto el más importante; ahora son concebidas como organizaciones humanas; en donde un líder orienta las labores de los participantes y tiene en cuenta los saberes y habilidades de estos; para garantizar el logro de las metas y de este modo, el éxito de los procesos no es una consecución empresarial sino una posibilidad de realización personal, profesional y colectivo de todos.

Según Carlos Largacha, vicerrector de investigaciones de la Universidad EAN (Escuela de Administración de Negocios) en Colombia; cuando las empresas son dirigidas desde modelos centrados en el ser humano, estos generan sostenibilidad financiera, social y humana, y han demostrado que es posible manejar una empresa dándole mucha libertad a los empleados cediendo el control, de quienes hasta ahora lo han tenido; para que sean los empleados y sus potencialidades, los encargados de llevar las organizaciones a puntos muy altos de productividad. (López, 2018).

Desde 1918, se ha hablado en el contexto de la administración de la necesidad de vincular planteamientos de orientación humanista al desarrollo de las empresas y los contextos

productivos. Dichos postulados exponen la importancia de volver la mirada a las personas que conforman una organización, a su grupo social y a su ambiente de trabajo; mientras que los modelos centrados en la productividad se orientan hacia la realización de las tareas y los esquemas clásicos se orientan a conservar la estructura de las empresas.

En el documento *modelos gerenciales, un enfoque conceptual*; los profesores Jhon Arbeláez, Humberto Serna y Alejandro Díaz, de la Fundación Universitaria María Cano (2014); exponen de manera sucinta y concreta los siguientes planteamientos que rescatan la importancia del modelo humanista en el ambiente empresarial.

- Oliver Sheldon (1894-1951). Planteo que las empresas debían orientarse hacia la comprensión de los seres humanos que las conformaban, y que ellas debían estar enfocadas hacia el servicio para los sujetos. Propone que quienes dirigían las empresas debían atender a las necesidades afectivas y personales de los empleados.
- George Elton Mayo (1880-1949). Oriento sus aportes teóricos hacia la reflexión del efecto que tiene en los niveles de trabajo de una persona, desarrollar este en un ambiente agradable y gratificante; en donde es reconocido y valorado y expuso además que cuando los empleados son tenidos en cuenta desde asuntos como la planeación, la productividad aumenta por que el nivel de satisfacción y orientación al logro de los participantes en los procesos productivos es mayor.
- Mary Parker Follet. (1930) expone su postulado de gerencia participativa en el cual destaca la importancia de la participación de los empleados en todos los procesos de la

cadena productiva (planeación, ejecución, liderazgo, control, corrección, evaluación) antes que estos asuntos sean solamente impuestos por la empresa.

- Chester I. Barnard. En su modelo se destaca la importancia de tener presente las necesidades de cada empleado, ya que cada uno tiene limitantes que condicionan su productividad.

- Rensis Likert. Vinculo a sus reflexiones empresariales el concepto de recurso humano, y plantea que las personas no trabajan para las empresas sino que son las organizaciones mismas y en este sentido plantea que la supervisión no debe centrarse en las tareas sino en los sujetos.

- Abraham Maslow, tiene una teoría sólida centrada en el mejoramiento de la productividad a partir de la motivación. Sus postulados exponen la importancia de la satisfacción de las necesidades humanas como factor para dinamizar dichas situaciones siendo conscientes de estas nunca serán satisfechas plena ni totalmente.

- Manfred Max Neef: expone en su texto Desarrollo a Escala Humana que las necesidades humanas son una matriz de nueve componentes finitos Subsistencia, protección, afecto, comprensión, participación, creación, recreo, identidad y libertad inscritos en cuatro formas de realización: El ser, el hacer, el tener y el relacionarse.

Existen otros modelos o maneras de orientar los procesos productivos de las organizaciones, desde los planteamientos de la calidad total, la competitividad, la gerencia estratégica, entre otros; pero vale la pena destacar de los modelos descritos en detalle o de estos últimos solo mencionados; que el elemento diferenciador entre ellos y los modelos de gerencia tradicional esta en gran medida en asuntos concretos tales como:

- Los seres humanos que conforman las organizaciones son la parte más importante del engranaje.
- La dirección de estos procesos no es orientada por un jefe, sino por un líder que tiene en cuenta el desarrollo personal de los empleados como factor determinante del éxito organizacional.
- Este líder tiene unas habilidades específicas que determinan en gran medida el éxito de su labor, las cuales son: la planeación, la comunicación, el liderazgo, la gestión orientada a los resultados, el empoderamiento y el trabajo en equipo

3. La gerencia educativa: una manera de direccionar la educación

3.1 Definición de los modelos de gerencia

Los modelos gerenciales han sido definidos tradicionalmente como los procesos de dirección y estrategias de gestión dentro de una organización, que permiten el desarrollo de un sistema y el logro de los objetivos. Como ya se mencionó en el apartado anterior, han existido a través de la historia diferentes maneras de dirigir las empresas y las organizaciones, sin embargo se presenta a continuación una síntesis de los modelos más recientes de gerencia.

| Modelo | Características |
|---------------------------------------|---|
| <i>Planificación Estratégica</i> | Orienta el proceso administrativo general, hacia el logro de los objetivos, garantizando la permanencia, el crecimiento y la rentabilidad esperada a partir de la planeación rigurosa de cada etapa de la producción hacia el análisis del entorno, un concienzudo estudio del mercado y la formulación y diseño de las estrategias. |
| <i>Calidad Total</i> | Este modelo de dirección, promueve un proceso continuo que desarrolla altos estándares de producción controlados por normas internacionales, enfocado hacia la satisfacción de los clientes y del mercado. Permite posicionar positivamente la imagen de las empresas, participar activamente en los mercados y gestionar desde el interior la evaluación permanente de los procesos empresariales. Se implementa de manera inmediata mediante procesos de gerencia continua. |
| <i>Kaizen (Mejoramiento Continuo)</i> | Es un proceso gradual que busca poner el énfasis de sus procesos en la participación de los empleados. Desarrolla tres niveles: el mantenimiento, el mejoramiento y la innovación de los procesos. Tiene una gran participación de los recursos humanos de la organización, afectando positivamente la producción y disminuyendo costos. |

| | |
|---|---|
| <p><i>Just in Time (Justo a tiempo)</i></p> | <p>Se orienta hacia el desarrollo de calidad en la fuente, buscando el logro en la productividad desde el momento mismo que se realizan por primera vez. Su objetivo es mejorar los procesos de producción, estableciendo altos estándares para ser alcanzados en el menor tiempo posible mejorando asuntos como el aprovechamiento de la mano de obra y la materia prima.</p> |
| <p><i>Reingeniería</i></p> | <p>Permite a partir de ejercicios de evaluación y análisis, revisar las tareas desarrolladas cotidianamente en una organización y reorientarlas en caso de ser necesario, para alcanzar en el menor tiempo posible el mayor nivel de productividad, logro y rentabilidad. En muchos casos y procesos, implica empezar de ceros, pero evalúa el estado total de las tareas en una empresa, para determinar en caso de ser necesario, nuevos caminos para lograr la efectividad esperada a nivel administrativo, ejecutivo y comercial.</p> |
| <p><i>Benchmarking</i></p> | <p>Es un modelo que toma como referencia los planteamientos de la señalética en publicidad. La traducción de su nombre al castellano es “señal” y busca organizar de manera puntual y rigurosa todos los pasos y procesos de la cadena de producción, estableciendo comparaciones con otros procesos productivos (competencia) y determinar estrategias que mejoren la propia productividad. Se relaciona con la capacidad que ofrece la inteligencia empresarial, al establecer criterios de comparación con la competencia para mejorar los propios procesos de producción.</p> |
| <p><i>Empowerment (Empoderamiento)</i></p> | <p>Este modelo es ejercido más que por un jefe por un líder, que busca en todo momento la autonomía de quienes dirige, para que estén en capacidad de asumir riesgos y tomar decisiones sin que requieran la presencia de una autoridad o la presión de una supervisión. Desarrolla empleados con capacidad de decisión, automotivación, creatividad, asunción de riesgos y orientación al logro.</p> |

| | |
|---|---|
| <p><i>Outsourcing (Tercerización)</i></p> | <p>Este es un proceso que se ha popularizado bastante a nivel empresarial en los tiempos presentes, tiene bastantes críticas por parte de la clase trabajadora; dado que según ellos, los empobrece, dado que al subcontratar u operar a través de un tercero los productos de una empresa principal, se disminuyen los beneficios de términos salariales y laborales de quienes podrían ser contratados directamente por la empresa principal pero que representan una gran carga prestacional para ella, y se eliminan los valores agregados que existen en materia laboral para los empleados.</p> |
| <p><i>Administración por Políticas (Hoshin Kanri)</i></p> | <p>Busca un alto nivel de participación de los empleados y de productividad empresarial, a través de la divulgación y la apropiación de las políticas empresariales. Se orienta a la posibilidad de formular, diseñar y ejecutar estrategias a través de la divulgación (comunicación) y despliegue (publicidad) escalonados.</p> |
| <p><i>Prospectiva</i></p> | <p>Es un modelo orientado hacia la identificación de las posibilidades que se desean hacia el futuro en una empresa y las que realmente se pueden conseguir, sin actitudes fatalistas sino con una alto nivel de realismo que dinamice las acciones de construcción de saber que es necesario emprender para que el nivel de productividad en el presente y en el futuro sea el más óptimo, todas estas situaciones susceptibles de ser modificadas para mejorar.</p> |
| <p><i>Modelo del Sistema viable</i></p> | <p>Plantea que las organizaciones deben adaptarse a las características de los entornos de los que hacen parte, y desarrollar tareas para garantizar su supervivencia en el tiempo. Se basa en el análisis de que tan viables son sus acciones, procesos y tareas, y se conciben como un sistema capaz de mantener una existencia independiente de los factores externos, teniendo como principales funciones: la implementación, la coordinación, el control, la inteligencia y la política.</p> |

3.2 La gerencia educativa: una mirada diferente del direccionamiento de las instituciones

“(…) El sentido clave que debe inspirar una teoría significativa y relevante de la gestión educativa relacionada con la democracia es la educación para todos, asumiendo además, unos elevados niveles de calidad humana colectiva. La democratización en la gestión educativa implica, a su vez, la existencia de espacios y mecanismos permanentes de participación ciudadana en la planificación, administración y vigilancia de las políticas y decisiones educativas, en cada ámbito de la gestión desde las instituciones educativas hasta lo regional y nacional.(…)” Botero, C. (2007, p. 24)

En consonancia con lo planteado por Carlos Alberto Botero, reflexionar en torno a la gerencia o gestión educativa, es un asunto que de inmediato obliga a pensar en los valores o cuestiones que el contexto de hoy requiere reivindicar con urgencia: los valores cívicos, el sentido de pertenencia, la confianza en las instituciones, la necesidad de que la dimensión de humanidad retorne como vehículo para aprender, entre otros temas. Así las cosas, es importante que los líderes que orientan los procesos que se desarrollan en las instituciones educativas; ejecuten sus acciones cotidianas desde una perspectiva abarcante, que no solo permee los límites del espacio físico de la escuela; sino que al vincular en la planeación de las acciones curriculares, administrativas y pedagógicas de la institución educativa, a los diferentes actores del proceso formativo, comprenda que todas esas acciones por disímiles o cercanas que parezcan; serán todas ellas una oportunidad única para aprender; aprender otros currículos, otros saberes, otros conceptos; que de una u otra manera impactaran ahora, en poco tiempo y a lo largo de la vida tanto el proceso de los chicos que aprender como la vida de la comunidad en su conjunto.

Cuando la organización, la orientación y la dirección de la escuela se piensa de esta manera; la sinergia entre los miembros de la comunidad educativa que la conforman, empieza a ser el

valor agregado de sus procesos, cuando hablamos de sinergia, estamos aludiendo a procesos de trabajos mancomunados, organizados, planeados y ejecutados de manera coordinada para apuntar todos a la consecución de un bien común.

“Prepararse para formar integralmente a los estudiantes del siglo XXI exige diseñar y poner en marcha una estrategia de gestión educativa para la aprehensión de valores, para lo cual se requiere un esfuerzo decidido de directivos, profesores, alumnos y padres de familia, con el fin que revisen las prácticas institucionales, su estructura, organización y procedimientos, y las coloquen al servicio del desarrollo integral.” Botero, C. (2007, p. 28)

Tal como sucede en todos los procesos que involucran seres humanos, existen múltiples enfoques, maneras y procedimientos para desarrollar las diferentes tareas y la dirección de las instituciones educativas no es la excepción. Las escuelas del presente son lugares que se están paulatinamente (a veces paquidérmicamente si se quiere) adaptando a las demandas y transformaciones a las que asiste el mundo de hoy. En este sentido, se observa que quienes las dirigen, adoptan modos de desarrollar su labor, que de alguna manera respondan a las características del entorno así como las posibilidades y limitantes del mismo. Carlos Alberto Botero, en su artículo *Cinco tendencias de la gestión educativa* (2007) describe las principales tendencias que caracterizan el direccionamiento de las instituciones educativas en el presente. En dichas tendencias, la labor del gerente educativo, directivo docente o líder formativo se caracteriza por:

- *La autonomía*: se entiende como el liderazgo que asume un directivo docente para orientar a los miembros de su comunidad, buscando en la planeación de las acciones de la institución, que sea el contexto educativo mismo quienes desde el conocimiento de su realidad, planteen alternativas de solución y se conviertan en protagonistas de su propio desarrollo.

- *La democracia*: liderar los procesos dentro de una institución educativa significa promover la participación efectiva de todos los miembros de la comunidad, garantizando el ejercicio de sus derechos y al mismo tiempo, el cumplimiento de sus responsabilidades; garantizando de este modo una vinculación efectiva de todos los miembros de la comunidad educativa en los procesos de la institución.

- *La calidad*: asumir el liderazgo de las instituciones educativas en la era de la globalización, comprende además tener como característica personal y profesional, una actitud de apertura frente a los recursos y posibilidades que ofrece el mundo de hoy; la búsqueda del equilibrio en el uso de dichos recursos, para que no desplacen asuntos tan importantes como la labor docente o la participación del estudiante en la construcción del saber, tratando que todos los conocimientos producidos en la escuela tengan un real impacto en la vida de quien aprende y de quien enseña.

- *La formación integral*: tal como se expuso anteriormente en el presente documento, como lo acuña el filósofo Edgar Morin (2005), la escuela de hoy requiere que sus estudiantes se formen, no solo en saberes académicos, sino que de acuerdo con las características del mundo actual, comprendan la importancia de construir saber en torno a asuntos como la identidad terrenal, la comprensión del otro, la tolerancia y el respeto por la diferencia.

- *El uso de las nuevas tecnologías*: en diferentes apartados del presente documento, se ha expuesto la importancia de que el líder formativo de las instituciones educativas, requiere tener una postura abierta y equilibrada; frente a la presencia y el uso de diferentes recursos y escenarios para el aprendizaje, entendiéndolos como un medio y no como un fin en sí mismas que permite la construcción del saber a tono con las características del mundo circundante.

3.3 Modelos de gerencia educativa contemporáneos influenciados por el humanismo

Tal como sucede en otros asuntos de los procesos educativos, la gerencia y dirección de los mismos ha sido un asunto que históricamente, se ha desarrollado de manera un tanto informal y de la que por ende, existen pocos registros o información documental.

Sin embargo, las instituciones educativas como otras organizaciones de tipo social, han vinculado a sus acciones, tareas que han resultado exitosas en otras áreas o dimensiones de la vida cotidiana y dentro de ellos están las empresas. En este sentido, la educación ha asumido en sus diferentes etapas, la vinculación de algunos postulados de las empresas para dinamizar y formalizar su labor; además de establecer cierta relación con la realidad social de la que hace parte.

En primer lugar se encuentra la concepción de la escuela como una organización. Cuando este espacio formativo se piensa no como una isla aparte sino como un elemento fundamental dentro de un engranaje social; tanto la visión de ella misma como la naturaleza de las acciones que desarrolla, cambia y se ubica en un lugar dinámico que requiere la participación de todos sus miembros para alcanzar sus metas.

Luego aparece un modelo que valora la escuela como escenario de gestión social, en la cual puede vincularse y al mismo tiempo tramitarse; los intereses y necesidades de las comunidades en las que se inscriben y de este modo, quien la orienta tiene la labor de establecer en compañía de los docentes, unos currículos pertinentes que respondan a las demandas comunitarias.

“La infraestructura organizacional es básica para el desarrollo de principios de mejoramiento continuo y calidad, con un reforzamiento permanente en la comunidad que lo conforma, por lo que se requiere un estilo gerencial comprometido, participativo y con una disposición natural para la comunicación y relaciones humanas” (Curso, G. 2015, p.1)

Aparece además, el modelo de las escuelas eficientes, en las cuales la dirección de las mismas está orientada por un equipo de profesionales, que planean de manera ordenada y conjunta con todos los actores del proceso educativo, una serie de tareas y acciones encaminadas tanto al desarrollo de saberes significativos como de valores que consoliden un verdadero proyecto formativo. Estas escuelas son aquellas que tienen como principal característica el desarrollo integral de los estudiantes; sus objetivos se centran en un aprendizaje de calidad duradero que trascienda las barreras sociales del contexto, la cultura y el desarrollo económico. “Una escuela eficaz es aquella que consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus estudiantes, mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias” (Murillo 2003:25).

Se plantea un modelo de centro educativo de calidad caracterizado por la eficiencia y eficacia en sus procesos, estructurada, organizada y disciplinada que trabaja para conseguir que sus estudiantes rindan de manera notable. Estas instituciones nacen a partir del resultado de investigaciones sobre el ambiente escolar de cada niño y la manera cómo influye en su aprendizaje. Este proceso de análisis, arrojó resultados determinantes en cuanto a los procesos de enseñanza aprendizaje según el contexto en el que se desarrollan.

Los principios de estos centros están relacionados con la posibilidad de favorecer el desarrollo de todos los estudiantes por igual superando los resultados de otras escuelas que atienden chicos de similares características, buscando la equidad tanto en los aspectos académicos como personales.

Planteamientos cierre-apertura

(A modo de conclusión)

Pensar la formación integral como un tópico que pudiese actuar a modo de bisagra, para vincular dos conceptos similares, pero a la vez yuxtapuestos, como son el enfoque humanista y la gerencia educativa; fue un ejercicio que como docente, me permitió identificar los contextos históricos así como la concepción de la lógica educativa dentro de los mismos; obteniendo como principal ganancia, la posibilidad de concretar en mi labor cotidiana, los planteamientos de la gerencia en la realidad formativa para comprender como el enfoque humanista, puede entenderse como un camino que posibilita la reivindicación de la educación en el convulsionado mundo global.

De este modo, surgieron los siguientes planteamientos como asuntos que pudieran finalizar esta construcción teórica o por que no iniciar otro posible camino argumentativo.

- El concepto de *formación integral* es una posibilidad de mostrar caminos para que el otro sea, más que un método para moldear la manera de ser del otro que se forma.
- La educación o la formación es un proceso que ha estado marcado por el contexto social o el momento histórico en el que se inscribe, y del cual es parte fundamental; en este sentido es imposible pensar procesos formativos que realmente impacten a los pueblos, desvinculados de esta.

- El de hoy, es momento que puede pensarse como una oportunidad única para pensar nuevas estructuras para currículos o métodos para enseñar y aprender; nacidos de las necesidades de cada nicho social y de las pequeñas culturas nacidas al interior de ellos, para que estos estén verdaderamente acordes con los sujetos que conforman las sociedades y sus realidades.
- La educación debe pensarse como un legado para la vida más que como una oportunidad para formarse en la técnica específica de un saber, buscando de este modo que en lo real, la educación sea una posibilidad de construcción real de ciudadanía y no una acumulación de saberes.
- Los modelos gerenciales tradicionalmente se han inscrito en esquemas empresariales que ponen en el centro la organización y la productividad, pero las nuevas realidades sugieren la necesidad de pensar maneras de dirigir las empresas y las instituciones de un modo diferente que ponga la ser humano en el centro del proceso y utilice los recursos como un medio para mejorar la productividad; que además comprenda que en las acciones realizadas con personas hay altas y bajas; pero que todo se puede recomponer si se establecen los correctivos pertinentes y no se pierde de vista que como seres humanos, se puede errar pero se puede corregir y eso es lo más importante.
- Si la productividad de una empresa, no vincula en sus procesos a los sujetos que hacen parte de ella, su nivel de logro y satisfacción no corresponderá y seguramente el nivel de éxito, no sea tan alto.

- Los sistemas de dirección de las instituciones educativas, requieren así como otro tipo de organizaciones productivas, pensarse en dinámicas propias de los tiempos presentes, en los cuales más allá de determinar si sigue esta o aquella línea conceptual, deben analizar que tanto parten de los seres humanos como eje central de sus acciones, así como del análisis concienzudo de que tanto sus currículos están orientados al conocimiento de su entorno y a la participación de los estudiantes en el mejoramiento de estos.
- Existen diferentes esquemas o modelos para dirigir una organización, y para el caso concreto que nos ocupa en el presente documento, una organización educativa; sin embargo, la tarea de los líderes o gerentes educativos en los tiempos presentes será analizar cuál es el modelo de dirección que responde a las necesidades o urgencias de tanto de los sujetos que conforman la comunidad educativa como del entorno del cual hacen parte; sin satanizar ni excederse en alabanzas frente a las opciones que se analicen, sino comprendiendo que todas las alternativas pueden contribuir en mayor o menor medida, a desarrollar los objetivos formativos de la institución educativa.
- Cuando el directivo docente entiende su labor como gerente educativo en una dimensión de humanidad, comprende que su liderazgo debe estar orientado por la creación de alianzas y el establecimiento de sinergias entre los miembros de una comunidad educativa, en la cual el esfuerzo de cada uno, no es un don sino un valor que suma en la tarea de alcanzar el desarrollo armónico de todos los miembros de la institución a su cargo.

Referencias bibliográficas

Autores citados

- Arendth, H (2009). La condición humana. Editorial Paidos, Mexico D.F.
- Bauman, Z. (2004) Modernidad Liquida. Editorial Fondo de cultura económica. Mexico D.F.
- Botero, CH. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. Politécnica No 5. Agosto – diciembre de 2007. p. 17-31
- Chanto, E., Duran, L. (2014). Humanismo educativo en la sociedad del conocimiento. Revista Nuevo Humanismo. Volumen 2 (1) p. 25-36.
- Daro, W. (2012). La educación entendida como formación humana y social. Revista INVENIO Volumen 15 (28) p. 19-28
- Fernandez, J. (2000). Globalización y especialización informativa. Nueva Revista de política, cultura y arte. Recuperado en: <https://www.nuevarevista.net/revista-sociedad/globalizacion-y-especializacion-informativa/>
- Gadamer, H.(1992) Verdad y Método, Ed. Sígueme, Salamanca, Vol. p.39
- Giddens, A. (2007). Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas. Editorial Santillana, Santafe de Bogota.
- Imbriano. A. La soledad contemporánea como efecto del discurso que no existe. Revista Letra Viva. Recuperada en: <http://www.imagoagenda.com/articulo.asp?idarticulo=1537>
- Macías, F., y Barreto, M. (2016). Algunas consideraciones acerca de la gerencia educativa. Revista científica Dominio de las Ciencias. Volumen 2 (núm. esp) p.342-352.
- Morin, E., Ciurana, E., Motta, R. (2005) Educar en la era planetaria. El pensamiento complejo como

Método de aprendizaje en el error y la incertidumbre humana. Universidad de Valladolid.
Salamanca. (España)

Murillo, F.J. (2003). El movimiento de investigación de Eficacia Escolar. En F.J. Murillo (Coord.), La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte. Bogotá: Convenio Andrés Bello.

Venegas, M. (2004). El concepto pedagógico 'formación' en el universo Semántico de la educación. Revista Educación. Volumen 2 (28) p. 14-28

Referencias

Amar, J. (2002). Formación integral: Una reflexión a partir de la sociología de la cultura. Zona próxima. Numero 3 p. 74-93.

Brown W. y Moberg D, N. (1983). Teoría de la Organización y la Administración. Mexico.

Cordua, C. (2013) El Humanismo. Revista Chilena De Literatura. Volumen 1 (84) p. 9-17.

Derridá. J. (1989) La escritura y la diferencia. Barcelona. Editorial Antropos

Flores. R. (1994) Hacia una pedagogía del conocimiento. Bogotá. Editorial McGraw-Hill.

Freire, P. (2004) Pedagogía de la Autonomía. Sao Paulo: Paz e Terra.

Fundación Universitaria María Cano. (2014) Modelos Gerenciales. Un marco conceptual.

Recuperado en: <http://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Modelos%20Gerenciales-un%20marco%20conceptual%201era%20Ed%202014.pdf>

Guadarrama, P. (2003) José Martí y el humanismo en América latina. Colombia: Convenio

Andrés Bello. Guadarrama, P. (2004). "Humanismo y autenticidad cultural en el

- pensamiento latinoamericano". Anales del Seminario de Historia de la Filosofía. Cuba (21) pp. 169-183
- Labarca, C. (2016). Educación humanista Latinoamericana: propuesta para el desarrollo social. Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología. Volumen 25 (1) p. 109-120
- Larrollo, F. (1960). Historia General de la Pedagogía. México. Ed. Porrúa.
- Lipovetsky, G. (1987). La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo. Barcelona (España) Editorial Anagrama.
- Lopez, A. (2018). Empresas innovadoras siguen un modelo humanista. Bogota. Revista portafolio. Recuperado en: <http://www.portafolio.co/tendencias/empresas-innovadoras-siguen-modelo-humanista-118452>
- Luzuriaga, L. (1971). Historia de la educación y la pedagogía. Buenos Aires, Argentina. Editorial Losada, S.A.
- Martí, J. (2005) Nuestra América. Biblioteca Ayacucho, Tercera edición. Caracas: Editorial Arte
- Montes, B. (2005). Humanismo en la educación. Revista contextos. Número 13 p. 33-34.
- Rogers, C. (2000) El proceso de convertirse en persona. 17a. Edición. España: Paidós.
- Touraine, A. (1997) ¿podremos vivir juntos? Iguales y diferentes. Madrid (España) PPC Editorial.
- Vasco, C. (2006). Siete retos para la educación colombiana para el periodo 2006 a 2019. Recuperado de: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/RetosEducativos.pdf>

Web grafía

- Alipso. (2009). Humanismo a lo largo de la historia. Recuperado de: <https://www.alipso.com/monografias/humanismo/#>
- Wikipedia. (2018). Humanismo. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Humanismo>
- Wikipedia (2014). Humanismo existencial. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Humanismo_Existencial
- Meditaciones (2018). Humanismo histórico. Recuperado de: <http://meditaciones.org/humanismo/humanismo-historico/>
- Garcia, R. (2013). Humanismo Marxista. Recuperado en: https://prezi.com/roqcomv_43rf/humanismo-marxista/
- Vargas, J. (2010). De la formación humanista a la formación integral: reflexiones sobre el desplazamiento del sentido y fines de la educación superior. Recuperado en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46882010000100008
- Acevedo, E. La Formación Humana Integral: Una aproximación entre las Humanidades y la Ciencia. Recuperado en: <http://www.oei.es/historico/salactsi/elsa1.htm>
- Real Academia Española. (2014). Enfoque. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=FIJ8jj4>
- Real Academia Española. (2014). Humanista. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=KnRsJHX>
- Real Academia Española. (2014). Humanismo. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=KnRInA7>

- Vlasich, L. (2010). Historia de la educación. Conclusión, reflexión, análisis o resumen. Recuperado en: <http://historiageneralde laeducacion.blogspot.com.co/2010/03/historia-de-la-educacion-conclusion.html>
- Terren, E. (1999). Educación y modernidad. Entre la utopía y la burocracia. Recuperado en: <https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/viewFile/POSO0000330183A/24525>
- Castells, M. (2013). Educación en la era de la globalización. Recuperado en: <http://www.xn--peda-3oa.com/2013/09/manuel-castells-educacion-en-la-era-de.html>
- Silva, M. Gerencia tradicional vs gerencia moderna. Recuperado en: <https://es.slideshare.net/MilagroSilva/gerencia-tradicional-vs-gerencia-moderna-20833338>
- Aparicio, C. (2010) Modelos Gerenciales. Recuperado en: <http://carolinaaparicio.blogspot.com.co/>
- Curso, G. (2015). MODELO DE GERENCIA EDUCACIONAL PARA LA calidad. Recuperado en: <http://cienciaumbv.blogspot.com.co/2015/01/modelo-de-gerencia-educacional-para-la.html>