



Fecha de presentación: 28/3/2019 Fecha de aceptación: 30/4/2019 Fecha de publicación: 9/7/2019

## LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA SUSTENTADO EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

## TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN UNIVERSITY EDUCATION BASED ON INFORMATION TECHNOLOGY AND COMMUNICATION

José Rafael Abreu-Fuentes

Licenciado en Educación, Mención Castellano y Literatura, Máster en Dirección, Doctorado en Ciencias de la Educación, varias publicaciones de carácter internacional, Docente instructor, Universidad Politécnica Territorial del Oeste del estado Sucre, Cumaná, Venezuela, Email: [Srjos2021@Gmail.com](mailto:Srjos2021@Gmail.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0495-2805>

### ¿Cómo citar este artículo?

Abreu Fuentes J. R. (julio-octubre, 2019). Liderazgo transformacional en la educación universitaria sustentado en tecnología de la información y comunicación. *Pedagogía y Sociedad*, 22(55), 170-194. Recuperado de <http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/864>

### RESUMEN

El sistema educativo pasa por cambios producto de los diversos enfoques políticos, económicos y sociales, de allí este artículo se plantea como objetivo contribuir con elementos teóricos referente al liderazgo, pensamiento social, la tecnología, el yo; la educación como acción para la liberación del sujeto, la comunicación y el diálogo en las habilidades intelectuales del docente universitario en relación con las Tecnologías de la Informatización y las Comunicaciones. La metodología cualitativa permitió contextualizar y analizar la realidad objeto de estudio de manera holística y dinámica. Desde esta postura Freire aborda la transformación según el

ritmo de la realidad de los sujetos claves, además permite interpretar la diversidad de transmisiones y conciencias independientes e inconfundibles en la que algunos autores establecen y comprenden las diferentes miradas antes enjuiciar. El método de investigación utilizado es la fenomenología, el cual parte de la necesidad de conocer la experiencia vivida, en particular el proceso para profundizar en los conceptos de comprensión, relación e interpretación fundamentales de la fenomenología y hermenéutica.

**Palabras clave:** liderazgo; liderazgo transformacional; tecnologías de la información y la comunicación

### ABSTRACT

Currently, the educational system undergoes hasty changes resulting from various political, economic and social approaches, hence this article is proposed to contribute theoretical elements related to Transformational Leadership in University Education: Sustained in Information and Communication Technology. The approach of the object of study is the university teacher who lacks strategies to lead knowledge through the use of technology. To address these approaches on leadership, social thinking, technology and the self; education as an action for the liberation of the subject, communication and dialogue in the intellectual skills of the university teacher in relation to Information and Communication Technologies. The qualitative methodology allowed me to contextualize and analyze the reality under study in a holistic and dynamic way. From this position, Freire tackled the transformation according to the rhythm of the reality of the key subjects and opened the stage to interpret the diversity of transmissions and independent and unmistakable consciences for an authentic approximation of reality; Foucault and Zemelman, led me to establish Habermas and understand the different perspectives before judging, Habermas

(2010) facilitated me as is the basic dimension of human praxis, the teaching action to describe the ontological dimension as relativistic, to appropriate reality from a social construct. The research method is phenomenology from Heidegger's perspective which starts from the need to know the experience lived, in particular the process to deepen the concepts of understanding, relationship and fundamental interpretation of phenomenology and hermeneutics.

**Keywords:** Leadership; transformational leadership; information technology communication

## INTRODUCCIÓN

Las tendencias en la educación universitaria en el orden social, económico, político, científico y tecnológico han generado una revisión del modo de concebir la realidad académica e investigativa. Las exigencias hablan de establecer un nuevo modelo de gestión universitaria que conserve suficiente flexibilidad y que al mismo tiempo busque romper las líneas ya establecidas sobre bases tradicionales entre el Estado, las universidades, el sector productivo y la sociedad. A un siglo de los hechos, suscitados 1918 en la Universidad Nacional de Córdoba, en Argentina, en la cual, se reclamó la transformación radical de la educación superior en las

instituciones públicas y en la que se planteaba en el documento conocido como "Manifiesto Liminar".

En él, declaraban la lucha en contra de un régimen universitario calificado como "anacrónico", y se exigían avanzar hacia un "gobierno estrictamente democrático", abriendo paso a una nueva institución que superara un estado de cosas que amparaba métodos docentes viciados en un estrecho dogmatismo, contribuyendo a mantener a la Universidad apartada de la Ciencia y de las disciplinas modernas. Por las lecciones, encerradas en la repetición interminable de viejos textos, acogían el espíritu de rutina y de sumisión.

Sin embargo, hoy día las ideas de Bass, et al. (2003), sobre este hecho permite evocar la revuelta del Mayo francés, dada la trascendencia histórica de este movimiento ya que la esencia reformista radica en el rechazo de un compartimento que en la actualidad aun estanca, limita la innovación en las universidades de Latinoamérica que por un lado desplaza el eje pedagógico del docente y de las asignaturas hacia el propio alumno, y por el otro se redefine a sí misma en relación con la problemática circundante. Toda universidad tiene la responsabilidad dual de ser parte del universo del

Estado docente para fomentar el conocimiento, cosa que suele medirse con parámetros establecidos y otra dimensión que puede expresarse con la palabra 'pertinencia', que lamentablemente se evoca menos, pero que es relevante en cuanto a cuán pertinente es la universidad a su entorno.

Tanto es así, que se han tenido que tomar acciones para transformar el *statu quo* que ha prevalecido en la educación universitaria para alinearse a los cambios y elevar las competencias en investigación, desarrollo tecnológico e innovación del personal docente, y que su vez adquieran nuevas herramientas para el aprendizaje permanente de los estudiantes.

Estas conductas o roles amplían el ejercicio del liderazgo en el docente y permiten que evolucionen positivamente los procesos de enseñanza aprendizaje, puesto que van más allá del simple hecho del dictado de clase, para extenderse a las acciones de guiar, orientar, planificar, dirigir y controlar de por sí.

Esto implica, desde la perspectiva de Bass y Avolio, (2006), que las labores cotidianas que cumple el docente universitario en un aula de clases con sus alumnos para lograr el desarrollo integral de éstos, incluya todo un

trabajo previo donde el docente debe asumir un rol de líder social, teniendo en cuenta la individualidad de cada alumno.

No obstante, la transformación genera la resistencia al cambio como algo natural en las personas dentro de las organizaciones. Sin embargo, en la actualidad no se debe resistir al cambio, sino aceptarlo porque este se produce muy rápido, es inevitable y permanente. Más bien ha pasado a ser la norma, estas etapas de transición han sido analizadas desde diferentes ángulos, lo cual ha llevado a identificarla con diversas denominaciones. Desde la óptica filosófico-cultural, (Lyotard, 1984) la denomina posmodernidad; desde el punto de vista de la evolución de la sociedad mundial y el desarrollo tecnológico, (Toffler, 1995) la ha llamado la época de la Tercera Ola; mientras que otros autores la han enfocado desde el aspecto productivo, como es el caso de (Drucker, 1994) quien la bautizó como sociedad pos-capitalista o sociedad del conocimiento. Finalmente, en cuanto a la aplicación de conocimientos e información a la gestión, producción y distribución, tanto en los procesos como en los productos (Castells, 1998) la ha denominado sociedad de la información abierta.

Ciertamente, la Sociedad de la Información se plantea desde la postura de Bennis, y Nanus, (2001) hechos que están generando profundas transformaciones en todos los aspectos del saber: la economía, el trabajo, la política y por supuesto la educación. En este nuevo paradigma social, centrado en la generación del conocimiento, bajo un liderazgo transformacional para el procesamiento de la información, sin lugar a dudas, el papel de las universidades conjuntamente con un docente comprometido, podría ser clave para que los países puedan superar de manera efectiva las exigencias que esta nueva sociedad demanda a la par del alto desarrollo logrado en las tecnologías de la información y la comunicación y puede impactar de forma positiva a la sociedad contemporánea que está transformando de manera acelerada la forma en que la gente trabaja, vive y se relacionan.

Para Bracho y García (2013), el papel del líder y su liderazgo es vital para el desarrollo de la Educación Superior. La evidencia científica pone de manifiesto la importancia del liderazgo dentro de las organizaciones. En este sentido, Cruz Ortiz (2017) afirma que el liderazgo es una habilidad cuyo propósito es influir en las personas

para promover cursos de acción que garanticen el cumplimiento de objetivos y metas dentro de una organización.

Por su parte, González y González (2014), aducen que las universidades y sus docentes tienen la responsabilidad y el compromiso de contribuir con el desarrollo de la sociedad, adquiriendo competencias de liderazgo para transformar el ámbito académico, mediante procesos de capacitación continua.

Bajo estas premisas, y considerando la importancia del liderazgo transformacional, como factor que influye positivamente en el mejoramiento de la calidad de la gestión de las instituciones educativas De Haro y García Izquierdo (2015), sostienen que se hace necesario conducir una investigación cuyo propósito es generar supuestos teóricos acerca del liderazgo transformacional en la educación universitaria, de manera particular en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste del Estado Sucre "Clodosbaldo Russian" (UPTOSCR) sustentado en la tecnología de la información y comunicación.

Para llevar a cabo esta investigación, se fundamentó en un enfoque epistemológico introspectivo vivencial, bajo el paradigma cualitativo y

apoyado en el método fenomenológico, a fin de construir el conocimiento a partir de las interpretaciones que se obtendrán de los actores sociales producto de las interacciones y acontecimientos dentro del fenómeno objeto de estudio.

### **Consideraciones teóricas acerca del liderazgo. Antecedentes.**

El origen de la teoría sobre liderazgo transformacional se puede ubicar en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, ésta surge de la idea de desarrollar las llamadas ciencias humanas dentro de la filosofía pragmática de John Dewey, la psicología de Kurt Lewin (Guevara Ramos, 2015) y la experiencia y conclusiones de Hawthorne (Mayo, 2013), son capitales para el humanismo en la administración. También se vincula con las relaciones humanas, por lo que se conoce como escuela humanística de la administración y fue desarrollada por Mayo (2019), movimiento que constituyó la reacción y oposición a la teoría clásica de la administración. Se planteó como necesidad de corregir la fuerte tendencia de la deshumanización del trabajo, surgida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. De esta

manera poco a poco se libera de esos conceptos rígidos y mecánicos de la antigua teoría (clásica), para abrir espacios que se adecuen a nuevos patrones de vida, las relaciones humanas, todo ello enfocado a una democratización de conceptos administrativos más fuertes.

Lo planteado y aplicada por el autor antes mencionado sobre Liderazgo transformacional en las organizaciones universitarias y bordado por Drucker, (2002), permiten visualizarlas como una creación social del ser humano desde tiempos remotos, aliado en sus aspiraciones de progreso y desarrollo mediante el simple sentido común del constructo “la unión hace la fuerza”, para conformar unidades colectivas o grupos que, aunados a destellos de inteligencia y voluntad, han determinado en gran medida el rumbo de la humanidad desde las cavernas hasta los rascacielos inteligentes, adaptándose a su medio ambiente; producto y productor de su entorno.

Por ello, Díaz Castillo y Quiñones Lizarraga, (2018) confirman que el liderazgo transformacional, es proceso permanente y dinámico, produce resultados tangibles mediante efectos intangibles, porque concierne al aspecto humano, que por su naturaleza es impredecible y

subjetivo, donde el compromiso que se asume para ejercer el liderazgo comúnmente está vinculado a un sistema de valores, que no es muy diferente al de sus seguidores.

El liderazgo es objeto de estudio e investigaciones, al respecto Bracho y García (2013), citan entre los más destacados análisis comparativos, donde recopilan estudios realizados a lo largo de treinta años que evidencian el impacto que representa el liderazgo en los resultados académicos de los estudiantes. De igual manera Quea (2014) aborda el liderazgo desde el inicio del siglo pasado, donde es definido a partir de las características de control y poder centralizado hasta llegar a los conceptos más contemporáneos como el de Cruz Ortiz, Salanova y Martínez (2011), en su libro “*Comportamiento organizacional*” lo define como: “la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas” (p.123).

En este sentido, Contreras y Barbosa (2013) sustentan la tesis que ninguna institución, sea un negocio, un hospital o una universidad, puede pretender sobrevivir, mucho menos tener éxito, si no está a la altura de los parámetros fijados por los líderes en su campo en cualquier parte del

mundo. Por lo tanto, las instituciones están obligadas a hacer el mayor esfuerzo para ser receptivas al cambio. Un líder transformacional está para promover esos cambios.

Bennis y Nanus (2011) lo afirman de la siguiente manera:

La fuerza central que se encuentra detrás de las organizaciones de éxito y que ayuda a las organizaciones a desarrollar una nueva visión de lo que puede ser, y luego las moviliza para el cambio hacia la nueva visión (...) un factor esencial del liderazgo es la capacidad para influir y organizar el significado para los miembros de la organización (p. 13).

Este autor permite complementar su postura de Cambio del modo de transformación con el de Paso del Fordismo al Toyotismo, lo que dio origen a un sistema de organización mediante el cual se estructura el ritmo y normas al establecer producciones interactivas, disminuyendo los tiempos para realizar tareas, mediante la utilización de tecnología especializada con propósitos únicos, lo que conllevó a obtener una integración horizontal de la producción, para establecer un elevado stock que permita eliminar interrupciones entre los enlaces, lo que

permitió aumentar la producción de bienes estandarizados.

### **El liderazgo transformacional y su capacidad para el cambio**

Las universidades requieren hacer cambios que permitan acercarse a las tendencias educacionales que están ocurriendo de manera acelerada en el mundo, a los efectos de contribuir no sólo a la resolución de problemas globales, sino también al desarrollo la nación. Esos cambios desde las opiniones de Burns (2003), requieren de un liderazgo orientado a guiar a las personas, tanto profesores, no docentes y estudiantes, a implementar mejoras en el ámbito universitario. Siendo entonces las universidades uno de los sectores de cardinal importancia para consolidar una sólida educación y formación. Para tal fin, es pertinente concebir un liderazgo desde estas instituciones para producir cambios profundos en beneficio de la sociedad.

Al respecto, Cabezudo Ríos y García Panaijo (2016), definen al liderazgo transformacional como:

Capacidad para cambiar el statu quo de la organización y una visión convincente de los que podría ser una nueva organización (...) en consecuencia, buscan

transformar o cambiar los valores, creencias o actitudes básicas de los seguidores, de manera que estén dispuestos a desempeñarse más allá de los niveles mínimos especificados por la organización (p. 87).

En este sentido, se puede inferir que uno de los aspectos cruciales para afianzar los cambios organizacionales, pasa por transformar al individuo, por transformar la vida de las personas, con énfasis en los rasgos de personalidad (actitudes, creencias, hábitos, pensamientos, valores, filtros, emociones). Estos rasgos, que por su naturaleza se caracterizan por ser subjetivos porque no son tangibles, condicionando los patrones de comportamiento del individuo y del conjunto de personas que pertenecen a una organización, en este caso los que hacen vida en las universidades. En definitiva, el liderazgo transformacional aplica, si se logra transformar las maneras de pensar, sentir y actuar de las personas.

Por lo cual, el liderazgo transformacional se centra en sus consecuencias, esto es, en los resultados del ejercicio del liderazgo transformacional en relación con determinados efectos. Desde esta

perspectiva, encontramos tres enfoques metodológicos. El primero de ellos y más productivo, analiza el efecto del liderazgo a nivel individual. Concretamente, se refiere a los efectos que el liderazgo produce en sus seguidores. Numerosos estudios se han centrado en poner de manifiesto el importante papel en el bienestar de los trabajadores. Castro Silva (2015), confirma esta relación mostrando que el ejercicio del liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el bienestar (satisfacción de los seguidores) y negativamente con la depresión.

Un país con tecnología es igual a un país con una gran economía, mejor educación, mejor calidad humana e infraestructura, por lo que es momento que se descubra este mundo y se comience a mejorar las tecnologías existentes o incluso a desarrollar las propias, desde las Universidades. Sin embargo, a pesar de todos los aportes a nivel tecnológico, diversos docentes universitarios rehúyen al uso de las TIC con fines educativos o comunicativos; los mismos que suelen reducir los contenidos con el propósito de simplificarlos y culminar la asignatura sin abrir los espacios formativos para problematizar la realidad y construir nuevas subjetividades. Es decir, que como



práctica de vida, hacen uso de una acción académica que niega toda posibilidad para analizar y resolver problemas con técnicas específicas. En el aspecto formación más que calificación, no intercambian ni construyen saberes, los imponen, no revisan las producciones de sus estudiantes, actividades que pudieran hacerse mediante tutorías individuales y de pequeños grupos a través de las TIC. Tal es el caso de la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre "Clodosbaldo Russian", la cual le ofrece al profesorado en sus sedes, proyectos y programas académicos de formación, creación intelectual, desarrollo tecnológico, innovación, asesoría y vinculación social con prioridad.

Esta universidad comprende una visión y misión de ser conocida como una institución integrada, de excelencia académica y su permanente preocupación por alcanzar estándares óptimos de calidad en el quehacer académico; de prestigio y liderazgo a nivel regional y nacional; con un eficiente sistema integrado de gestión; orientada al desarrollo de una cultura hacia la excelencia; vinculada permanentemente con los distintos actores y sectores del ámbito regional, al ofrecer un ambiente académico basado en el análisis crítico, orientado

por el liderazgo, el humanismo y el compromiso social, respetando la biodiversidad y la dignidad humana, formando estudiantes de manera integral en un modelo centrado al aprendizaje, que los incorpore a tareas de análisis y solución de problemas teóricos y prácticos a través de su participación cercana en los procesos de investigación. No obstante, a pensar de que la universidad cuenta con todos estos beneficios que le permiten al docente desarrollar su liderazgo transformacional se pudo detectar mediante conversaciones sostenidas (octubre, 2018) las debilidades que son evidentes, los informantes claves de la universidad señalaron que entre los indicadores que pudieran dar razón de esta situación, se encontraban la resistencia al cambio, la ausencia de alfabetización tecnológica y la escasa motivación para incorporar las TIC al proceso de transformación debido a la falta de formación y capacitación de los mismos en ese ámbito.

Estas causas tienen que ver con la desconfianza existente entre la educación virtual, la escasa cultura informática en la comunidad universitaria y en general, la poca disponibilidad de centros para el acceso a las TIC, son otros de los problemas que hay que enfrentar a

nivel nacional y regional. Además, en algunas aulas universitarias se desconoce el valor de la evaluación con las TIC.

Con base en la experiencia como estudiante, docente e investigador de la institución objeto de estudio, puedo aseverar que hasta el presente, el impacto de las TIC ha sido muy endeble debido a factores asociados particularmente, a algunas tensiones que experimentan los docentes, y que pudieran estar afectando su disposición para admitir las TIC en su trabajo cotidiano como es el caso de negarse aceptar trabajos digitalizados, realizar evaluaciones a través de video conferencia o utilizar cualquier otra herramienta tecnológica. Otros aspectos que se suma a lo antes planteado es la escasa preparación para hacer uso de las TIC y su incorporación al desarrollo del currículo; todo lo cual, pudiera también estar influyendo en la constitución de subjetividades en docentes y estudiantes. Por otro lado, al docente universitario se le dificulta promover el uso de las TIC para no perder de vista su integridad como profesional de la docencia, según su criterio.

### **Perspectiva de investigación**

Desde esta visión, la metodología se suscribe en un paradigma cualitativo, la cual permite contextualizar y

analizar la realidad objeto de estudio de manera holística y dinámica (Hurtado, 2000) y permite profundizar en las formas de conocimiento que han sustentado las actuaciones y experiencias de los entrevistados en los distintos escenarios del quehacer educativo. En este caso, interpretar críticamente el Liderazgo transformacional Educación universitaria en cuanto al uso y aplicación de Tecnología de la Información y Comunicación, basada en un sistema de racionalidad administrativa a fin de abordar a través del constructivismo transformacional la realidad del docente universitario, con miras a enriquecer así el proceso interpretativo que implica la acción en la gestión de insertarse en un mundo hipercomplejo y versátil para el docente de la Universidad Politécnica Territorial del Oeste del Estado Sucre "Clodosbaldo Russian".

Por consiguiente, se aproximó a la realidad social estudiada holísticamente, se accedió a investigar las relaciones que se generan en el contexto de los actores objeto de estudio, para comprender la relación entre la realidad del proceso y reflexionar acerca de la Liderazgo transformacional Educación universitaria. El proceso se enmarca

en un ámbito participativo, reflexivo y de construcción social entre los actores involucrados, que consienten evaluar la realidad, en sintonía con las exigencias laboral referente a la Tecnología de la información y comunicación. Por tanto, el investigador se involucró, propiciando una relación dialéctica, subjetiva e intersubjetiva de manera permanente a través de una entrevista a profundidad semi-estructurada.

En consecuencia, ontológicamente, se considera la realidad sistémica compleja, abierta a un conjunto de interacciones de los actores sociales involucrados en el proceso, porque la investigación se fundamenta en la concepción del «Ser» humano, como sujeto dinámico, relacionado con el quehacer educativo en marcado en Liderazgo transformacional en Educación universitaria. En la investigación, la ontología refleja todo lo que tiene que ver con la naturaleza del docente universitario (objeto de estudio) desde esta postura, Freire abordó la transformación según al ritmo de la realidad de los sujetos claves; Foucault (1991) permite establecer y comprender las diferentes miradas antes de condenar o enjuiciar, Freire abre el escenario para interpretar la diversidad de señales y conciencias independientes

e inconfundibles para una auténtica objetividad de la realidad, Habermas (2010) facilitará considerar como es la dimensión básica de la praxis humana la acción comunicativa, para describir la dimensión ontológica como relativista, para ello el autor se apropia de la realidad desde el constructo socio-educativo.

El problema investigado sobre el Liderazgo transformacional en educación universitaria tecnología de la información y comunicación, se caracteriza por ser de dimensiones muy particulares, propias de cada persona y sectores que intervienen en el proceso de gestión educativo, por tanto, la perspectiva de investigación cualitativa permitirá interpretar los significados de las acciones humanas de los sujetos claves que participan en el proceso de investigación, planteando su visión y subjetividad en torno a la funciones que desempeñen, para así conocer la experiencia de cada protagonista, partiendo del hecho de que las experiencias son disímiles en cada uno de ellos.

### **El método de investigación**

Partiendo de lo señalado, el método de investigación que se ajusta al objetivo del presente estudio es la fenomenología desde la perspectiva de Heidegger (2006). Es una interpretación, aclaración explicativa

del sentido del ser, un mundo socio-histórico donde la dimensión fundamental de toda conciencia humana es histórica y sociocultural y se expresa por medio del lenguaje.

En este sentido, Heidegger (2006) considera que la investigación científica más que un método requiere de un ser (investigador) que interprete su realidad y objeto de estudio en su cotidianidad. Por tanto, la fenomenología hermenéutica es una filosofía de vida que se genera y construye en la misma temporalidad del ser que investiga porque el modo de ser del ser investigador es interpretar constantemente su realidad objeto de estudio y su relación con el medio ambiente en el que se desarrollan. En consecuencia, el camino a seguir en las investigaciones fenomenológicas debe ser el que imprime el objeto de estudio, lo que indica que cada investigación fenomenológica hermenéutica contempla su método particular, que se va construyendo en el mismo transitar de la investigación.

#### **Análisis entrevistas en profundidad.**

Para proseguir reflexionando sobre el proceso educativo y dar cumplimiento al objetivo específico número dos, referido a develar la visión paradigmática de los docentes universitarios, en relación al estudio

desde las dimensiones ontológicas, epistémicas, gnoseológicas y axiológicas, en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre "Clodosbaldo Russian, se desarrolló la técnica de la entrevista en profundidad a los informantes claves seleccionados intencionalmente, de acuerdo a los criterios antes descritos, considerando principalmente aquellos que mostraron empatía y disponibilidad de cooperar con el estudio, los cuales se redefinieron y emergieron producto del propio proceso de investigación de campo.

La entrevista en profundidad en esta investigación cualitativa fue un recurso de investigación de gran valía, lo cual permitió conducirla como una conversación fluida, sin mucha formalidad, logrando con ello, mayor autenticidad en el diálogo. Las entrevistas se llevaron a cabo, al término del lapso del semestre de estudio, con la intención de obtener mayor información de lo ocurrido durante el proceso de enseñanza aprendizaje, incluyendo las interacciones docentes-discentes.

#### **Entrevistas a los Actores Social Docente.**

Antes de dar inicio formalmente a las entrevistas se conversó con los docentes sobre el objetivo de la investigación, lo que admitió perfilar el

marco de acción de los encuentros cara a cara y por ende la familiarización con la temática en estudio, lo que permitió así la fluidez de la entrevista con preguntas abiertas, donde emergieron diversas interrogantes de acuerdo a la dinámica de la conversación con cada uno de los actores sociales.

En este marco de ideas, la metodología cualitativa permitió identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica y manifestaciones del estudio de cualidades como un todo integrado, que forma o constituye una unidad de análisis, los cuales contribuyen a darle una significación propia. En consecuencia, la estructura y secuencia de las preguntas no estandarizadas la determinó la misma dinámica de la conversación, donde el diálogo fluido permitió discernir, y exponer interrogantes abiertas y específicas al tema de interés, por ser con fines heurísticos, por lo cual se utilizó el análisis del discurso para procesar las respuestas, considerando los instrumentos utilizados (recursos tecnológicos, libreta de notas).

Es por eso que, al inicio de la primera interacción con los informantes claves, una vez explicado el objetivo del estudio, agradecida la colaboración prestada y el uso del grabador como

herramienta de trabajo, se efectuaron preguntas generales correspondientes al perfil del docente, formación académica, años de servicio, experiencias y vivencias formativas entre otras.

El segundo encuentro cara a cara admitió reforzar, especificar dudas surgidas por parte de la investigadora, precisar conceptos y ampliar información sobre las opiniones o creencias emitidas por los actores sociales, con respecto a la temática en estudio. Donde los actores describieron las circunstancias de cómo ven la gestión e integración de las TIC en los procesos de orientación y la articulación del currículo, desde las políticas de educación universitaria en estos tiempos de cambios vertiginosos.

Por medio de las entrevistas se obtuvo un panorama general de la formación, la visión paradigmática de los docentes universitarios en relación al estudio desde las dimensiones ontológicas, epistémicas, gnoseológicas y axiológicas, de donde emergieron las asimetrías y simetrías que se dan en la interacción entre los facilitadores del proceso orientación aprendizaje, contextualizado con la vinculación de esta última con el Liderazgo transformacional orientado a la integración de las TIC, en el marco

de las políticas públicas del nivel universitario a partir de una visión socio-crítica- constructiva del proceso educativo transformador.

Seguidamente, se presenta resumen de la información, a través de matrices, donde se vaciaron los hallazgos de los encuentros con los informantes claves, a partir del cual emergieron categorías y subcategorías, que coinciden con las categorías generadoras: Liderazgo

transformacional (LTransF), Educación universitaria (EU) y Tecnológico de la Información y Comunicación(TIC), actor social Docente (ASD ).

A continuación, se despliegan tres categorías determinadas para toda la investigación y se presentan para todos los actores sociales con las correspondientes subcategorías.

### Resumen de hallazgos informantes claves

Matriz 1. **Categorización:** Liderazgo transformacional

Descripción	Interpretación	Categoría/código	Subcategoría
... Existe debilidades en la relación significativa entre el <b>liderazgo transformacional y evaluación de gestión pedagógica</b> en docentes de la Institución Educativa Superior Tecnológica posee poco incentivos ( ASD 1)	Emerge en este segmento desde la voz del actor clave, que la formación profesional esta direccionada por él o ella, haciendo referencia al deber ser en función Transformacional del Docente.	<b>Liderazgo transformacional y valoración</b> (ASD)- (LTrans F),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación profesional</li> <li>inadecuada asignación académica</li> </ul>
... hay debilidad para el <b>uso de las TICs en el contexto universitario</b> , considero que la planificación sigue siendo un proceso que debe ser <b>fortalecido por los docentes...</b> ( ASD 2)	Desde este segmento se refleja la poca, de direccionalidad del docente universitario por el uso de las TCs en el área, en función de atender las necesidades académicas, motivar sus actores y potenciar las capacidades intelectuales.	Perfil profesional (ASD)- (LTrans F),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vulnerabilidad Académica en el uso de las TICs</li> </ul>
Bueno, realmente <b>no se respetan los lineamientos de cambios</b> , porque hay muchos problemas con eso, pues no se cuenta con el espacio adecuado para hacer uso de las TICs... ( ASD 3)	Desde esta perspectiva se refleja la inquietud de apropiarse respetan los lineamientos de cambios, además de las irregularidades que afectan directamente la calidad académica y por ende el uso de herramientas <b>tecnológicas</b> en beneficio de los alumnos y de la planificación...	Lineamientos Curriculares (ASD)- (LTrans F),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de escenarios de aprendizaje para desarrollar actividades didácticas</li> </ul>
...Otra irregularidad que existe es que los bloque de horas limitan el uso de esta <b>herramienta tecnológica</b> en beneficio de los alumnos y de la planificación.. ( ASD 4)			

<p>Hay unidades curriculares que debe combinar la teoría con la práctica a través de la tecnología, lamentablemente <b>no podemos dar las actividades prácticas, porque la universidad no cuenta con laboratorios</b> ( ASD 4)</p> <p>...la universidad no cuenta con convenios, acuerdos donde los docentes puedan realizar sus actividades prácticas... donde se pudieran llevar los estudiantes a realizar esas actividades prácticas si tuviéramos la formación y la plataforma tecnológica. ... ( ASD 5)</p>	<p>Desde estas reflexiones la entrevistada considera de gran valía para las universidades el uso de la tecnología, sin embargo se necesita de contar con espacios de aprendizaje adecuados que potencien las capacidades productivas del saber pedagógico de los discentes-docentes.</p> <p>Se muestra la preocupación del actor social, relativo a que, la universidad pueda conformar alianzas estratégicas en pro de garantizar el desarrollo de actividades prácticas de los educandos y realizar permanentemente intercambio de saberes de contar con el recurso de las TICs.</p>	<p><b>Adecuadas a las exigencias</b> (ASD)- (LTrans F),</p> <p>Alianzas estratégicas (ASD)- (LTrans F),</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adecuar espacios para el abordaje de la teoría con la práctica</li> <li>▪ Baja calidad académica</li> <li>▪ Fortalecimiento institucional</li> <li>▪ Ausencia de Equipos audiovisuales</li> <li>▪ Herramientas educativas: Servicio de internet, Aulas virtuales, entre otras.</li> </ul>
---	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

**Resumen interpretación categorial:**

Durante el desarrollo de la conversación con los actores sociales, se evidenció la debilidad de poseer un Liderazgo transformacional en Educación universitaria para el uso de la Tecnología de la información y comunicación desde el escenario donde se llevó a cabo el estudio, planteado actualmente, consideran que hace espacios para desarrollar estas competencias.

Se observó en la entrevistada gran preocupación por la realidad universitaria y específicamente por las condiciones en que hoy día reciben clases los discentes, mencionando las principales problemáticas que según su criterio se presentan en la especialidad, destacándose prioritariamente lo pertinente a la vulneración de los lineamientos curriculares e inadecuadas

condiciones de los escenarios de aprendizaje, falta de laboratorios, gran apatía y desmotivación que reina en todos los miembros de la comunidad universitaria, fallas en la aprehensión de saberes por parte de los discentes, producto en buena medida de la inadecuada gestión de la especialidad. En la narración es evidente la realidad que viven los docentes, que soportan todas las debilidades en la calidad de la enseñanza, por tener limitaciones para desarrollar las actividades prácticas internas y externas al recinto universitario, lo que les impide de esta manera, confrontar la teoría con la práctica, alejando de su orientación áreas de gran relevancia dentro de su perfil profesional como: alimentos y bebidas, recreación, desarrollo ambiental, donde la demostración es significativa para la formación integral. Sin embargo Centurión (2017), permite

comprender que hay debilidades para plantearse retos para la educación superior e implicarse en procesos intensivos de desarrollo del liderazgo que proporcionen a los participantes una retroalimentación integral en un ambiente de apoyo, al apropiarse de la

tecnología como un recurso que no posea fronteras. Las universidades necesitan líderes transformacionales para poder alcanzar su misión, metas y objetivos; donde haya una debilidad, que el docente universitario vea una fortaleza.

## Matriz 2. **Categorización:** Educación universitaria (EU)

Descripción	Interpretación	Categoría/código	Subcategoría
... La gerencia universitaria "implica la coordinación ( ASD 1) de un conjunto de factores (funciones, recursos... ( ASD 2) y relaciones) que deben ser correctamente direccionados y articulados para conducir al cambio...( ASD 3)	Se reflexiona sobre la necesidad de una interacción más estrecha y efectiva, las partes, en aras de conocer fortalezas y debilidades que permitan construir un proceso educativo de calidad que parte principalmente del Ser -humano.	La gerencia universitaria transformación-al (ASD)- (EU),	<ul style="list-style-type: none"> <li>La universidad debe direccionar los cambios.</li> </ul>
...creo como docente universitario que hay que desafiar los <b>procesos e identificarme con los que se debe transformar</b> para la sostenibilidad y perdurabilidad de la universidad... pero al usar las Tics se pierde lo <b>humano de enseñar...</b> ( ASD 4)	Es un hecho que el docente está claro con su función dentro de la transformación universitaria. No obstante es obvio que las atribuciones del éxito o fracaso, son factores que determinan la motivación, donde influyen muchos elementos internos y externos como el temor a perder su autonomía académica.	Éxito o fracaso, son factores que determinan la motivación al innovar (ASD)- (EU),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reina el desinterés, apatía en la comunidad docente</li> </ul>
Uuuu!!! Eso aquí es muy preocupante, hay de todo, pero falta mucho principalmente porque <b>hay docentes que no tienen componente ideas de las funciones universitarias, les falta ese compromiso con los estudiantes, tienen esto como para "matar un "tigrito", entonces no hay responsabilidad, amor por el oficio y menos con estos sueldos, así que innovar con las TICs sin el quipo y llevar el trabajo a casa No...</b> ( ASD 5)	La reflexión de la entrevistada, deja entrever que la educación se debe impartir y compartir con amor. La humanidad del docente desde el alma, más que desde el cerebro ayuda al discente a formarse con confianza y autoestima, puesto que se forman personas para construir un mundo más humanizado, y esto lleva a vencer los obstáculos.	La humanidad del docente Universitario (ASD)- (EU),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes con mística de trabajo</li> <li>Compromiso con el otro y con el cambio</li> <li>No hay responsabilidad por la labor docente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación categorial:

Dentro de esta perspectiva reflexiva, lo entrevistados consideraron pertinente el rescate de los valores universitarios, principalmente los valores éticos de la comunidad universitaria y específicamente de los docentes como prototipos del educando en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre "Clodosbaldo Russian", basados en su actuación y en la conciencia

como seres humano ante actitudes concretas de su comportamiento como facilitador del proceso orientación-aprendizaje, que debe tener para impartir sus conocimientos. Puesto que, desde la postura transformacional, el docente es imprescindible para reforzar los valores éticos, pues son los que le dan a la vida humana, tanto individual como social, su sentido y finalidad.

De ahí que, el ser-humano-prestador



de servicio educativo, desde la postura de Cifuentes Páez (2016) debe estar impregnado de estos valores y principios morales que le permitan actuar desde una conciencia humanista y sostenible. Para ello, como actor social considera de gran valía que la universidad posibilite la transformación de las capacidades individuales, convirtiéndolas en fortalezas organizacionales para ponerlas al servicio de la organización y con ello, permitir su sostenibilidad y perdurabilidad al apropiarse de la

tecnología como un recurso que abre puertas y fortalece el aprendizaje.

La universidad en el siglo XXI afronta grandes retos, para continuar aportando al desarrollo de la sociedad, desde del cumplimiento de sus funciones misionales como investigación, docencia y extensión, que permitan renovar y adquirir conocimientos del quehacer universitario y así mitigar debilidades pedagógicas, que se han hecho muy evidentes en el personal docente en los últimos años.

### Matriz 3. Categorización Tecnológica de la Información y Comunicación (TIC).

Descripción	Interpretación	Categoría/código	Subcategoría
<p>Te puedo decir yo presento inquietud hacia las nuevas tendencias tecnológicas en la educación... ( ASD 1)</p> <p>Se están presentando cambio en la forma de relacionarse los estudiantes entre sí, esto es nuevo para nosotros los profesores e incluso para la institución, ya que la formación es poca.....( ASD 2)</p> <p>Aunque la tecnología es un recurso que puede ser flexible, personalizada y de múltiple soporte, como, por ejemplo, adaptada a cada una de las necesidades del estudiante, sus competencias, el uso de internet y la telefonía móvil. ...( ASD 3)</p>	<p>De esta reflexión de los actores sociales, emerge la necesidad que tienen planificar y crear los espacios para potenciar estas tendencias.</p> <p>De la opinión de los actores surge la necesidad apropiarse de nuevas tendencias para relacionarse con los estudiantes entre sí.</p>	<p>Potenciar tendencias (ASD) (TIC).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necesidad de analizar espacios</li> <li>▪ Fomentar la prácticas</li> <li>▪ Contribuir con el desarrollo resistencia</li> <li>▪ suficiente acceso a las tecnologías digitales y a internet en los salones de clase.</li> </ul>
<p>Con la incorporación de las TIC, se debe considerar que las universidades del país tienen un gran desafío al asumir las nuevas tendencias e incorporarlas en sus ambientes tanto presenciales como virtuales, de manera que puedan visualizarse todas las posibilidades de enseñanza ...( ASD 4)</p>	<p>De las reflexiones de los actores surge la necesidad de reforzar las condiciones esenciales para cumplir en las instituciones y aprovechar de manera efectiva el poder de las TIC</p>	<p>Nuevas tendencias (ASD) (TIC).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación docente.</li> <li>▪ Disposición contenidos educativos en formato digital</li> </ul>
<p>La aplicación y uso de la tecnología, pudiera ser la forma de la ruptura de las barreras espacio temporales entre docentes y estudiantes, los entornos de aprendizaje más flexibles e interactivos, así como el auto-aprendizaje... el aprendizaje colaborativo, cooperativo, la formación permanente, entre otros. ...( ASD 5)</p>	<p>Se evidencia que a pesar de reconocer la utilidad, es vital, que también deben poseer las habilidades y conocimientos necesarios para ayudar a los alumnos a alcanzar altos niveles académicos mediante el uso de los nuevos recursos y herramientas digitales</p>	<p>Corresponsabilidad (ASD) (TIC).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposición contenidos educativos en formato digital</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación categorial:**

Los entrevistados comparten la

perspectiva indican que, si bien las universidades reciben dotaciones tecnológicas con los criterios necesarios para el uso de las TIC tanto para sus procesos académicos y administrativos, esto queda ensombrecido por nivel de conocimiento y destreza de los docentes, los cuales aún no tienen el nivel necesario para su correcta gestión aplicación. Desde la consideración de estas competencias, se puede expresar que los docentes formados y capacitados en materia tecnológica potenciarían los beneficios de las TIC, y que las instituciones educativas deben garantizar un mínimo de actualización en sus plataformas tecnológicas, así como incorporar políticas o lineamientos necesarios para su gestión y aplicación. Se considera, que a medida que el docente universitario va adquiriendo la formación en TIC, se va haciendo una incorporación de estas herramientas en el proceso educativo de manera progresiva y sostenida, proporcionando la seguridad necesaria en el uso de estas herramientas en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, con el objetivo de lograr cambios educativos considerables.

### **Análisis de la información a través de la triangulación de datos**

Asimismo, en el presente estudio se

empleó la triangulación de información, cuyo proceso permitió el cruce dialéctico de las categorías y subcategorías surgidas de las narraciones de los informantes claves en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre "Clodosbaldo Russian, arrojando concordancias y discrepancias sobre la temática relacionada con el objeto de estudio. La información se utilizó de acuerdo a los criterios de pertinencia y relevancia para distinguir lo útil al estudio y lo que fue desechado.

Sobre la base de las ideas expuestas, en la búsqueda de la coherencia de las diversas interpretaciones del objeto de estudio para su aproximación a la realidad, las partes fueron sometidas a criterios de validez y confiabilidad. Para la validez y fiabilidad de la investigación se llevó a cabo la triangulación de los datos de los actores sociales entrevistados; en ese particular, con anterioridad, de manera fidedigna los distintos aportes suministrados por los informantes claves de la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre "Clodosbaldo Russian, permitieron la validez interna y aportaron elementos significativos, para generar constructos que orienten el proceso teórico educativo basados en la gestión e integración de las TIC en los procesos

de orientación y la articulación del currículo, desde las políticas de educación universitaria.

Sobre la base en la experiencia de los actores sociales entrevistados, se interpretó la realidad educativa y estableció en la triangulación de información, la que consistió en la utilización de varias fuentes de información sobre un mismo objeto de estudio, con el propósito de contrastar la información recopilada.

Es una herramienta enriquecedora que le confiere al estudio rigor, profundidad, complejidad de la consistencia en los hallazgos encontrados en la narración de los entrevistados, lo que permitió reducir sesgos y aumentar la comprensión de un fenómeno. González y Urbina (2013), señalan que la triangulación “consiste en contrastar datos provenientes de diversas fuentes, técnicas, métodos, investigadores e interpretarlos desde distintos enfoques teóricos” (p.166).

En este caso, se utilizó la triangulación de fuentes, donde se manejó una variedad de datos provenientes de cinco (5) actores sociales a nivel universitario, conformado por docentes que laboran en el área, que presentaron concordancia y discrepancia, admitiendo la verificación y

comparación de la información recopilada en diferentes momentos. Permitiendo una visión más amplia del proceso de formación profesional en turismo. En este sentido, Martínez (1999), plantea que:

...el enfoque cualitativo trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones, es el estudio de un todo integrado que forma o construye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que un producto determinado, una persona. (p.89).

El análisis sirvió para determinar el rol de los actores sociales entrevistados, en el fenómeno observado y las características que le acompañan en el momento. También implicó el uso de teorías de los actores sociales para su interpretación y de su carácter intersubjetivo. De ahí que, el enfoque de investigación cualitativa es por naturaleza dialéctico y sistémico. Siempre tiene un carácter fenomenológico que expresa la razón dialéctica que surge en la relación intersubjetiva entre las personas que conforman la unidad de estudio. El método fenomenológico aporta la

intersubjetividad y la intuición en la comprensión de los fenómenos socioeducativos.

Hurtado y Toro (2001), los cuales citan a Martínez (1999), sostienen que el método fenomenológico estudia los fenómenos tal como ocurren de manera fiel, como son percibidos por el hombre, permite el estudio de los hechos desde el marco de referencia interno del sujeto que vive y las experiencias (p.105).

Asimismo, Castro Silva (2015), define:

El proceso de triangulación hermenéutica como la acción de reunión y cruce dialéctico de toda la información pertinente al objeto de estudio surgida en una investigación por medio de los instrumentos correspondientes, y que en esencia constituye el corpus de resultados de la investigación (p.68).

Ahora bien, el proceso práctico de triangulación de la información se inició una vez finalizado la recopilación y selección de los datos producto de las entrevistas en profundidad, su triangulación y la vinculación con el marco teórico, específicamente lo pertinente a la literatura especializada sobre la visión paradigmática de los docentes universitarios en relación al estudio desde las dimensiones

ontológicas, epistémicas, gnoseológicas y axiológicas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las conclusiones de los hallazgos por cada entrevistado permitió conocer la opinión de los diferentes actores sociales con respecto a la temática en estudio, lo que accedió a organizar nuevas discusiones a través de las categorías y subcategorías que emergieron en la investigación con la finalidad de conferir el carácter de un cuerpo integrado y sentido como totalidad significativa.

Los hallazgos de informaciones pertinentes y relevantes, facilitan la triangulación por cada grupo de actores sociales. Para ello, se aplica la inferencia que permite conclusiones en términos de las coincidencias o divergencias que resulta del cruce de información. La triangulación entre grupos de informantes claves permitió establecer las relaciones de comparación entre los actores sociales indagados en función del tema analizado en la investigación, enriqueciendo el escenario intersubjetivo para construir los significados.

Para la interpretación de la información, se contó con elementos teóricos de base, la visión paradigmática de los docentes universitarios en relación al estudio

desde las dimensiones ontológicas, epistémicas, gnoseológicas y axiológicas en el Liderazgo transformacional orientado a la integración de las TIC, en el marco de las políticas públicas del nivel universitario, a partir de una visión socio-crítica-constructiva del proceso educativo transformador. Esta interpretación de la información, constituyó un momento hermenéutico donde se construyó el nuevo conocimiento desde el paradigma cualitativo y apoyado en elementos teóricos desarrollados por los entrevistados, los cuales permitirán la construcción de nuevas teorías desde la visión del investigador.

El supuesto reflexivo del presente trabajo puede ser formulado del siguiente modo: La universidad del nuevo siglo exige del docente universitario, la adopción de nuevos roles que se expresan en la condición como formador y del estudiante como sujeto activo en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Ahora bien, dicha actitud debe ser entendida como resultado de un nuevo contexto socio-cultural y económico que no agobie al hombre contemporáneo, donde el docente universitario puede ser un elemento de conocimiento y cambio desde una visión amplia para potenciar las

nuevas tendencias tecnológicas a nivel universitario. En lo actual las universidades se deben percibir hacia lo global, ya sea por el hecho que los docentes que trabajan con creciente frecuencia puedan abordar las nuevas tendencias tecnológica desde una gestión transformadora, lo que implica que sus métodos de trabajo, organización y de actividades tienen que presentar un carácter global.

Heidegger (2006) contrasta dos formas de actuar técnicamente sobre esta realidad, y permite traer a la luz y controlar. Traer a la luz refiere una gestión transformadora como un componente más entre otros en el proceso productivo de una realidad cambiante, el cual revela o “descubre” la naturaleza de un artefacto como una herramienta que viabiliza el aprendizaje significativo. Mientras que en el controlar, los sujetos están en dominio del proceso productivo y la eficiencia no es empleada como guía el proceso. Este es el tipo de actuar tecnológico donde Heidegger (2006) lo entiende como un elemento que subyuga el ser humano. En consecuencia, el Liderazgo transformacional, debe ser objeto de pura estrategia, donde lo que prima como valor supremo es la eficiencia y la efectividad.

## CONCLUSIONES

Lo abordado tiene su principal característica en la sociedad del conocimiento la cual se ajusta a la velocidad y cambio que experimenta el conocimiento científico, donde el Liderazgo transformacional en la Educación Universitaria se sustenta en Tecnología de la Información y Comunicación, la cual está llamada a desempeñarse con un sólido bagaje científico y tecnológico y centrada actitud crítico-reflexiva, capaz de sentir y razonar con todas sus potencialidades en la búsqueda de mejores opciones de desarrollo, que proporcionen mayor participación y competitividad. Por tanto, la universidad y su gerencia, deben fundamentar su acción social, en nuevas y dinámicas concepciones epistemológicas, realizando cambios estructurales principalmente en lo académico, involucrando a sus actores en la constante promoción de estrategias didácticas y nuevos espacios para el aprendizaje, para mantener una capacidad de respuesta permanente a las complejas exigencias del contexto epocal.

Para brindar resultados tendientes a transformar el núcleo de conocimientos básicos de cualquier área del conocimiento. En esta sociedad hoy día, se requiere estar

preparado para el auto-aprendizaje, un aprender a aprender, donde todo es posible y la incertidumbre no parezca ser la única constante del devenir científico.

La educación, en su sentido más amplio, juega un papel preponderante, porque ella constituye uno de los instrumentos más poderosos para generar transformaciones en la sociedad. Uno de los desafíos más difíciles será el de modificar nuestro pensamiento de manera que enfrente la complejidad creciente, la rapidez de los cambios y lo imprevisible que caracteriza nuestro mundo, por lo que debemos reconsiderar la organización del conocimiento, derribar las barreras tradicionales entre las disciplinas y concebir la manera de volver a unir lo que hasta ahora ha estado separado. Esto implica reformular las políticas y programas educativos, manteniendo la mirada fija hacia el largo plazo, hacia el mundo de las generaciones futuras frente a las cuales se tiene una enorme responsabilidad como docentes.

En este orden de ideas, Freire (2000) cuestiona a la educación tradicional de su época, haciendo referencia a la concepción bancaria de la educación. Desde esta concepción, el profesor lo sabe y lo puede todo, mientras que el alumno no sabe nada y es totalmente

dependiente.

Aunque de estas consideraciones han pasado 33 años, la rigidez de estas posiciones que niegan a la educación como proceso de búsqueda del conocimiento, aún se mantienen presentes en el sistema educativo actual. Por ello es propicio sostener que la educación se debe basar en la realidad del hoy y del ahora.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bass, B. M. et al. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 207–218.

Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, California. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4451074.pdf>

Bennis, W. y Nanus, B. (2001). *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz*. Barcelona, España: Paidós.

Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15 (2), 165-177. Recuperado de [https://www.researchgate.net/.../322974014\\_Liderazgo\\_Transformacional\\_Como\\_Estrat.](https://www.researchgate.net/.../322974014_Liderazgo_Transformacional_Como_Estrat.)

Burns, J. (2003). *Transforming Leadership*. New York: Grove Press.

Cabezudo Ríos, M. M., y García Panaijo, R. (2016). *Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha*. (Tesis de Licenciado en educación primaria bilingüe). Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, Perú.

Castells, M. (1998). *La Era De La Información. Economía, Sociedad Y Cultura. Siglo XXI 1*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/.../49553066\\_La\\_Era\\_De\\_La\\_Informacion\\_Economia\\_Socie..](https://www.researchgate.net/.../49553066_La_Era_De_La_Informacion_Economia_Socie..)

Castro Silva, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villarreal de la provincia de Talara*. (Tesis de maestría inédita) Universidad de Piura, Perú.

Centurión Julca, L.H. (2017). *Influencia del estilo de liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Peruana Unión*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Peruana Unión, Perú.

Cifuentes Páez, P. (2016). *Desarrollo y Perfeccionamiento del liderazgo en la práctica docente*. (Tesis de maestría inédita). Tecnológico de Monterrey, Colombia.

Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del

liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: Implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual*, 39,151-164.

Cruz Ortiz, V. (2017). *Liderazgo Transformacional: Estudios empíricos desde una perspectiva de grupos y de multinivel*. Recuperado de [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/405452/2017\\_Tesis\\_Cruz%20Ortiz\\_Valeria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/405452/2017_Tesis_Cruz%20Ortiz_Valeria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cruz Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I. (2011). *Liderazgo Transformacional y su relación con el Capital Psicológico Positivo Grupal*. III Jornada de Emociones y Bienestar, Madrid, España.

De Haro, J. M. y García Izquierdo, M. (2015). Inteligencia emocional y liderazgo transformacional en una muestra de directivos españoles: un estudio exploratorio. *Revista Ansiedad y Estrés*, 21(1), 71–81.

Díaz Castillo J. E. y Quiñones Lizarraga, A. J. (2018). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa de una institución educativa parroquial*. Florencia de Mora. (Tesis de maestría inédita). Universidad Cesar Vallejo. Perú.

Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. México: Norma.

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc29/art19.pdf>

[ista/idc29/art19.pdf](http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc29/art19.pdf)

Drucker P. (1994). *Gerencia Para El Futuro*. Barcelona, España: Norma.

Recuperado de

<http://bdigital.unal.edu.co/26323/1/23890-83545-1-PB.Pdf>

Foucault, M. (1991). *Saber y verdad*. Madrid, España: La Piqueta.

Recuperado

de

<https://www.amazon.es/Saber-verdad-Genealogía-Ediciones-Piqueta/dp/8477310777>

Freire, P. (2000). *La naturaleza política de la educación. Cultura poder y liberación*. Barcelona, España: Paidós.

González, O y González, L. (2014). Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante. *Multiciencia*, 14 (4), 401-409.

González, O. y Urbina, R. (2013). Investigación universitaria herramienta de transformación social. *Revista Formación Gerencial*, 12 (2), 193-210.

Guevara Ramos, E. (2015). *Las Aportaciones De Kurt Lewin*. Recuperado de <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/arj17/art04.pdf>

Habermas, J. (2010). *Teoría de la acción comunicativa: Racionalidad de la acción y racionalización social: Crítica de la razón funcionalista*. Madrid, España: Trotta

Heidegger, M (2006). *Técnicas*



*cuantitativas de investigación social: Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid, España: Síntesis.

Recuperado de

<https://web.ua.es/en/.../el-paradigma-cualitativo-en-la-investigacion-socio-educativa.p...>

Hurtado, I. (2000). *Bases de la Investigación Cualitativa. Técnica y Procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.

Hurtado León I. y Toro Garrido J. (2001). *Paradigmas Y Métodos de Investigación En Tiempos De Cambio*

Recuperado de

<https://Epinvestsite.Files.Wordpress.Com/2017/09/Paradigmas-Libro.Pdf>

Lyotard, J. F. (1984). *La Condición Postmoderna. Informe Sobre El Saber*. Madrid, España: Ediciones Cátedra.

Recuperado de

<Cmap.Javeriana.Edu.Co/Servlet/Sbreadresourceservlet?Rid=1KBWV3GHX...321>

Martínez, M. (1999), *Nuevos Métodos Para La Investigación Del*

*Comportamiento Humano*. Caracas, Venezuela. Recuperado de

<http://prof.usb.ve/miguelm/comportamiento.html>

Mayo E. (2013). *Teoría Relaciones Humanas Elton Mayo*. Recuperado de <Jokasico.Blogspot.Com/2013/03/Elton-Mayo.Html>

Quea, L. (2014). *Hacia Una Educación Redentora*. Recuperado de <https://Isaacquea.Wordpress.Com/2014/01/30/2014-Hacia-Una-Educacion-Redentora/>.

Toffler, A. (1995). *La Creación De La Nueva Civilización*. México: Plaza & Janés Editores. Recuperado de

<https://Es.Slideshare.Net/Enlazame/La-Creacin-De-Una-Nueva-Civilizacin>

Zemelman, H. (2000). Conocimiento y Sujeto Sociales, Contribución al estudio Del Presente Sobre El Pensamiento Teórico Y Pensamiento Epistémico. *Jornadas 111*.

Recuperado

de

<https://Journals.Openedition.Org/Revestudsoc/8289>.

Pedagogía y Sociedad publica sus artículos bajo una <Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional>

