



**Universidad
Técnica de
Cotopaxi**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**TESIS EN OPCIÓN AL TÍTULO DE MAGISTER EN
PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO
EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE
“MUYU KAWSAY” EN EL PERIODO 2015 – 2018”
PROPUESTA ESTRATEGIA DE DINÁMICA
ORGANIZACIONAL.**

AUTOR: FREIRE PRADO JOSÉ ALFREDO

DIRECTOR DE TESIS: DR. VACA CERDA TELMO EDWIN

LATACUNGA – ECUADOR

ABRIL, 2017



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe del Proyecto de Investigación y Desarrollo de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, el posgraduado: FREIRE PRADO JOSÉ ALFREDO, con el título de tesis: “Organización Administrativa del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” en el periodo 2015 – 2018” Propuesta Estrategia de Dinámica Organizacional. Ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga mayo, 2017.

Para constancia firman:

.....
PhD. NELSON RODRIGO CHIGUANO UMAJINGA
0501993356
PRESIDENTE

.....
PhD. JUAN MATO TAMAYO
1756944284
MIEMBRO

.....
Mgs. ROSA ELENA TERÁN ARAUJO
1704135118
MIEMBRO

.....
PhD. RAUL BOLIVAR CARDENAS QUINTANA
0501401145
OPONENTE



DIRECCIÓN DE POSGRADO

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE TUTOR

En mi calidad de Tutor del Programa de Maestría en Planeamiento y Administración Educativos, nombrado por el Consejo de Posgrado.

CERTIFICO:

Que: analizado el Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

El problema de investigación se refiere a:

“ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE “MUYU KAWSAY” EN EL PERIODO 2015 – 2018” PROPUESTA ESTRATEGIA DE DINÁMICA ORGANIZACIONAL.”

Presentado por: Freire Prado José Alfredo con cédula de ciudadanía N° 0502080815

Sugiero su aprobación y permita continuar con la ejecución del proyecto de investigación y desarrollo.

Latacunga, marzo 2017

Dr. Vaca Cerda Telmo Edwin

Tutor



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **José Alfredo Freire Prado** con C.I. **0502080815** en calidad de autora de la tesis realizada sobre: “Organización Administrativa del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” En el Periodo 2015 – 2018” Propuesta Estrategia de Dinámica Organizacional.”

Por la presente me responsabilizo de todos los contenidos que se encuentran en este proyecto de investigación.

Latacunga, marzo, 2017

José Alfredo Freire Prado

0502080815

josealfredofp_79@hotmail.com

DEDICATORIA

*Dedico este Informe de Investigación
a la memoria de mi padre
por su ejemplo, su lucha,
por ser fuente de inspiración,
a mi querida familia
por su apoyo y afecto incondicional.*

Josealfredo

AGRADECIMIENTO

*A mis padres por darme la vida,
al Dr. Edwin Vaca Director
por sus sabios consejos y enseñanzas,
y a mi estimada y querida familia
muchas gracias de todo corazón,
yupaychani.*

Joséalfredo

CONTENIDO

AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	VIII
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE TUTOR	IX
CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	X
DEDICATORIA	XI
AGRADECIMIENTO	i
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I	17
1.1 Antecedentes de la investigación.....	17
1.2 Caracterización detallada del objeto.....	18
1.3 Marco Teórico de la Investigación.....	20
1.4 Fundamentación de la investigación	22
1.5 Bases teóricas particulares de la investigación	23
CAPÍTULO II	62
2.1 METODOLOGÍA	62
2.1.1 Modalidad de la investigación	62
2.1.2 Paradigma o enfoque epistemológico	62
2.1.3 Alcance de la investigación	63
2.1.4 Nivel y tipos de investigación.....	63
2.1.5 Métodos de investigación	63
2.1.6 Técnicas e instrumentos.....	64
2.1.7 Población y Muestra	65
CAPÍTULO III	67
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	67
3.1.1 Análisis e interpretación de los datos de las encuestas a los docentes .	67
3.1.2 Análisis e interpretación de la encuesta a los estudiantes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”	77
3.1.5 CONCLUSIONES:.....	87
CAPITULO IV.....	88
4.1 PROPUESTA	88
4.2 Título	88
4.3 Justificación.....	88
4.4 Objetivos	89

4.5 Estructura de la propuesta	89
4.6 CONCLUSIONES:	111
4.7 RECOMENDACIONES:	111
BIBLIOGRAFÍA.....	112
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 DISTRIBUCION POBLACIONAL DIRECTIVOS Y DOCENTES DEL CECIB MK.....	65
Tabla 2 TAMAÑO DE LA MUESTRA	66
Tabla 3 Evidencias Documentadas	67
Tabla 4 Participación de la Comunidad Educativa	68
Tabla 5 Mecanismos	69
Tabla 6 Correspondencia con la institución	70
Tabla 7 Mediación de Conflictos	71
Tabla 8 Seguimiento de procesos.....	72
Tabla 9 Visitas Áulicas	73
Tabla 10 Política administrativa.....	74
Tabla 11 Comisiones Adecuadas	75
Tabla 12 Coordinadores	76
Tabla 13 Respeto.....	77
Tabla 14 Política Administrativa	78
Tabla 15 Participación en proyectos	79
Tabla 16 Experiencia.....	80
Tabla 17 Optimización de Recursos	81
Tabla 18 Orden en actividades.....	82
Tabla 19 Organización	83
Tabla 20 Acuerdos	84
Tabla 21 Proceso administrativo	85
Tabla 22 Respeto por la diversidad en base a la organización.....	86
Tabla 23.....	96
Tabla 24 FODA.....	97
Tabla 25.....	97
Tabla 26 Planificación Estratégica.....	104
Tabla 27 Comprometer a la Comunidad Educativa	105
Tabla 28 Organización	106
Tabla 29 Gestión con otras instituciones	107
Tabla 30 Comunicación	108
Tabla 31 Audiovisuales.....	108
Tabla 32 Logros	108
Tabla 33 Cronograma.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Evidencias Documentadas	67
Ilustración 2 Participación de la Comunidad Educativa	68
Ilustración 3 Mecanismos	69
Ilustración 4 Correspondencia con la institución	70
Ilustración 5 Mediación de Conflictos	71
Ilustración 6 Seguimiento de Procesos	72
Ilustración 7 Visitas Áulicas	73
Ilustración 8 Política Administrativa	74
Ilustración 9 Comisiones Adecuadas	75
Ilustración 10 Coordinadores	76
Ilustración 11 Respeto.....	77
Ilustración 12 Política Institucional	78
Ilustración 13 Participación en Proyectos	79
Ilustración 14 Experiencia.....	80
Ilustración 15 Optimización de Recursos	81
Ilustración 16 Orden en Actividades.....	82
Ilustración 17 Organización	83
Ilustración 18 Acuerdos	84
Ilustración 19 Proceso Administrativo.....	85
Ilustración 20 Respeto por la diversidad en base a la organización.....	86
Ilustración 21 Esquema de Organización.....	95



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
Latacunga – Ecuador

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS
TÍTULO: “ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE “MUYU KAWSAY” EN EL PERIODO 2015 – 2018” PROPUESTA ESTRATEGIA DE DINÁMICA ORGANIZACIONAL.”

Autor: Freire Prado José Alfredo, Lic.
Tutor: Vaca Cerda Telmo Edwin, Dr.

RESUMEN

La escasa dinámica organizacional existente en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe Muyu Kawsay, afecta el proceso de enseñanza aprendizaje, perturbando el desenvolvimiento docente, y causando conflictos con el resto de los miembros de la comunidad educativa, en esta investigación se procuró identificar el problema de la desorganización en el centro educativo para mejorar la dinámica organizacional y desarrollar una adecuada administración educativa. Para los que nos dedicamos la labor educativa, no sólo es necesario el trabajo duro sino también hacerlo de manera inteligente y organizada, por esta razón se plantea realizar una planificación estratégica que ayudara a solventar las acciones dentro de la organización educativa, mediante esta labor se llegara a mejorar los objetivos institucionales, sus estrategias y su modo de operación, tratando siempre de anticiparse a los cambios y adaptando los planes de acuerdo a la necesidad.

DESCRIPTORES: Dinámica Organizacional, Administración Educativa, Gestión de talento Humano.



TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

Latacunga – Ecuador

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

UNIT GRADUATE

MASTERS IN EDUCATIONAL PLANNING AND ADMINISTRATION

TITLE: ADMINISTRATIVE ORGANIZATION OF THE COMMUNITY BILINGUAL EDUCATIONAL CENTER "MUYU KAWSAY" IN THE PERIOD 2015 - 2018 "PROPOSAL ORGANIZATIONAL DYNAMICS STRATEGY.

Author: Freire Prado José Alfredo, Lic.

Tutor: Vaca Cerda Telmo Edwin, Dr.

ABSTRACT

The lack of organizational dynamics in the Muyu Kawsay Bilingual Intercultural Community Education Center affects the teaching-learning process, disrupting the teaching development, and causing conflicts with the rest of the members of the educational community. The disorganization in the educational center to improve the organizational dynamics and develop an adequate educational administration. For those of us who work in education, not only hard work is necessary but also in an intelligent and organized way, for this reason it is proposed to carry out a strategic planning that will help to solve the actions within the educational organization. It will improve institutional objectives, strategies and operations, always trying to anticipate changes and adapting plans according to need.

KEY WORDS: Organizational Dynamics, Educational Administration, Human talent management.

INTRODUCCIÓN

El campo administrativo se ve reducido por la escasa dinámica organizacional de las instituciones educativas, en el Ecuador en la gran mayoría de las instituciones educativas se adolece de una estrategia de dinámica organizacional.

El clima organizacional de los docentes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay, merece especial atención por ser un factor que viabiliza el correcto desarrollo de las actividades de la Institución, por tal razón, el presente estudio de investigación, es creado con el fin de mejorar el entorno laboral, de tal forma que los docentes se sientan motivados al momento de brindar su servicio a la comunidad educativa.

El estudio de la dinámica organizacional en el CECIB “Muyu Kawsay”, se fundamenta en la comprobación de factores que influyen en el comportamiento de sus colaboradores, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

Los orígenes del Desarrollo Organizacional se sitúan en el año 1924, cuando las investigaciones de Psicología Aplicada al trabajo permitieron descubrir la influencia de los factores de comportamiento en la obtención de resultados en el trabajo organizado. Luego en el año 1958, surgió la idea de utilizar la tecnología de los laboratorios de adiestramiento de sensibilidad, dinámica de grupo, no para favorecer esencialmente el desarrollo de los individuos, sino para desarrollar la organización, a través del trabajo realizado con grupos de personas pertenecientes a la misma empresa.

El movimiento del desarrollo organizacional surgió concretamente a partir de 1962 con un conjunto de ideas al respecto del ser humano, de la organización y del ambiente, en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. Sus orígenes pueden ser atribuidos a una serie de factores entre los que se encuentran: la necesidad de un nuevo enfoque de la administración, capaz de interpretar una nueva concepción del ser humano moderno y de la

organización con base en la dinámica motivacional, pues los objetivos de los individuos no siempre se conjugaban con los objetivos organizacionales, llevando a los miembros de la organización a un comportamiento alienado e ineficiente que retardaba y muchas veces impedía el alcance de los objetivos de la organización; así como el aumento del tamaño de las organizaciones y una creciente diversificación y gradual complejidad de la tecnología moderna.

Bajo estos criterios se justifica la necesidad de desarrollar una dinámica organizacional que incentive y motive a cada una de las personas que forman parte de esta prestigiosa institución, y contribuir al desarrollo de actividades favorables para nuestros potenciales clientes que son los estudiantes.

La investigación integra cinco capítulos:

El Primer Capítulo aborda **EL PROBLEMA** de investigación: ¿Cómo mejorar la dinámica organizacional del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “MUYU KAWSAY” del distrito número 7 Quitumbe?

El Segundo Capítulo establece el **MARCO TEÓRICO** que describe de manera muy general, la postura teórica adoptada para desarrollar la investigación, enunciando los postulados y conceptos básicos relacionados con la Dinámica Organizacional en las instituciones educativas.

El Tercer Capítulo describe la **METODOLOGÍA** del trabajo de investigación, el estudio se considera dentro del paradigma Cualicuantitativo, se ayuda de la investigación documental, de campo, descriptiva, proyectiva e interactiva, en una modalidad de proyecto factible o de intervención, aplica el método analítico sintético e inductivo deductivo.

El procedimiento de la investigación abraza tres tareas elementales: revisión de la literatura, estudio y análisis de la administración educativa. El levantamiento de la

línea base parte del Diagnóstico Participativo. El diseño de la propuesta de dinámica organizacional.

En el Cuarto Capítulo se genera el **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**, para lo cual se selecciona dos unidades estadísticas: docentes, administrativos y estudiantes.

Planteamiento del problema

El mundo no es tan estable como era ayer y lo será menos mañana. Manejar una institución educativa va a ser más difícil en el futuro, a menos que se tomen los recaudos, planificando, organizando, dirigiendo y controlando de manera eficaz.

Para aquellos que pretenden sobrevivir en un negocio pequeño, no sólo es necesario el trabajo duro sino también hacerlo de manera inteligente. Para lograr triunfar deberán continuamente revisar la validez de los objetivos del negocio, sus estrategias y su modo de operación, tratando siempre de anticiparse a los cambios y adaptando los planes de acuerdo a dichos cambios.

Las instituciones educativas a nivel internacional, adolecen de una dinámica organizacional, la cual está perjudicando en forma sistemática el buen desenvolvimiento de sus actividades; produciéndose, consecuentemente, un malestar generalizado en la comunidad educativa, por la improvisación del que hacen gala muchos directores de instituciones educativas, lo cual repercute negativamente en la buena marcha de la institución.

La educación es un derecho irrenunciable de las personas, deber inexcusable del estado, requisito del desarrollo nacional y garantía de la equidad social, por lo tanto, una estrategia de dinámica organizacional es muy importante en las instituciones educativas, ya que es, una falencia evidente, en la gran mayoría de centros educativos nacionales.

En Ecuador el proceso de gestión administrativa de las instituciones educativas, se caracteriza por tomar decisiones al apuro, no están plenamente estructuradas, siempre se está tomando decisiones a última hora, provocando el malestar y el desgaste de los recursos.

Este fenómeno se ha desarrollado continuamente, provocando que la administración de los centros educativos vaya en decremento de la funcionalidad de la estructura organizativa de las mismas, dando como consecuencia una mala calidad de servicio educativo.

Es por ello que también se plantean nuevos desafíos relacionados con la calidad en la gestión, consecuencia del actual orden económico y político nacional e internacional.

En Ecuador se ha cerrado varias instituciones educativas de carácter intercultural y bilingüe, debido primeramente a que se ha dejado la educación bilingüe solamente al sector indígena siendo ellos los que la practiquen, poniendo a un lado la administración que ya por años los mismos actores la llevaban, provocando esto que se aglutine a un número elevado de estudiantes en un solo sector, sin tomar en cuenta las vicisitudes que pasan para el transporte.

En la ciudad de Quito en el sector de Guamaní existe una escuela intercultural bilingüe, para dar cabida a muchos de los hijos de campesinos migrantes de pueblos y nacionalidades del Ecuador, este Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe (CECIB) “Muyu Kawsay”, adolece de una dinámica organizacional, este factor, que oriente, guíe y administre adecuadamente cada una de las acciones para mejorar la calidad educativa que se oferta en esta institución.

Si no se mejora la dinámica organizacional en esta institución se tiende a que desaparezca así como ya se han cerrado varias instituciones bilingües en el resto del país

La Planificación y la Organización son procesos que hacen posible la existencia y funcionamiento exitoso de una institución educativa, Ambos términos conducen a poner cada actividad en su sitio de una manera dinámica que puede cumplir distintas finalidades; lo que indica que los mismos están altamente correlacionados.

Sin embargo, está claro que para que exista una organización satisfactoria, debe existir previamente un buen trabajo de planificación, en la Planificación y Organización se razonan los objetivos y acciones, respectivamente.

La Planificación implica metas, objetivos, estrategias y planes, elementos que, posteriormente, son reflejados mediante la organización en la estructura de la institución. En educación, estos dos aspectos tienen un uso muy amplio puesto que una misma institución, como el Ministerio de Educación, los aplica a nivel nacional, regional, local y de aula, descansando en ambos términos el éxito de la calidad educativa a cualquier nivel.

La organización administrativa de las instituciones educativas es muy necesaria para desarrollar una estrategia de dinámica organizacional, las escuelas ecuatorianas aparecieron por la necesidad de educar, y no se tomó en cuenta el planificar para que se pueda a futuro hacer mejoras en todo sentido, esto ha venido mermando la capacidad de prestar una educación de calidad.

La descentralización es uno de las muletillas que usa el ministerio de educación para cerrar muchas escuelas bilingües en nuestro país, dichas instituciones educativas por no tener una dinámica organizacional que justifique su accionar, han tenido que sucumbir y cerrar sus puertas, dejando a muchos estudiantes con múltiples problemas para acceder a la educación pública.

Este problema que está vigente en la institución Muyu Kawsay, como es la ausencia de una dinámica organizacional, provocara que a corto plazo se desmejore la calidad educativa y se pierda estudiantes.

Si es que no se realiza esta investigación, así como también implementar una propuesta de dinámica organizacional, la institución educativa bilingüe seguirá complicando su administración.

El estudio concibe los siguientes aspectos:

CAMPO: Dinámica Organizacional.

ÁREA: Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muy Kawsay”.

ASPECTO: Gestión Administrativa de instituciones educativas.

TEMA: Organización Administrativa del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” en el periodo 2015 – 2018” propuesta estrategia de dinámica organizacional.

Formulación del Problema

Por todo lo anteriormente expuesto, el problema se enunció de la siguiente forma:

¿Cómo mejorar la dinámica organizacional del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “MUYU KAWSAY” del distrito número 7 Quitumbe?

El tema de investigación contempla estándares de evaluación basados en la realidad de la institución educativa en el periodo 2016 relacionados con la escasa organización, para solventar estos problemas se desarrolló una propuesta de estrategia de dinámica organizacional y reducir la desorganización en la escuela para superar la auditoria.

Justificación

La eficacia y la eficiencia son elementos que constituyen el éxito y el progreso de toda institución, desde luego considerando todos los demás aspectos que intervienen en la consecución de la calidad educativa una de las necesidades más apremiantes en las instituciones educativas es contar con la dinámica de procesos organizacionales para mejorar la administración.

El Centro Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” de la ciudad de Quito de la parroquia Guamaní no dispone de una dinámica organizacional, siendo este el motivo para que se disminuya la calidad educativa, si el problema persiste la escuela puede desaparecer.

En cuanto a los docentes la escasa planificación ha hecho que no cumplan a cabalidad las actividades a ellos encargadas, no tienen el hábito para registrar y evidencias de su accionar, al final dando como resultado, en las auditorías, de una escasa participación del personal educativo.

Desde siempre el mayor beneficio de la administración estratégica ha consistido en que sirve para que las organizaciones educativas tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias. No cabe duda de que se trata de un beneficio importante, pero se han realizado ciertas investigaciones que demuestran que la contribución más importante de la administración estratégica está en el proceso y no en la decisión o documento que resulten.

Ayudar a las instituciones educativas a evitar los problemas, la administración estratégica ofrece beneficios tangibles, por ejemplo: una mayor alerta ante las amenazas externas, mayor comprensión de las estrategias de los externos, etc. (Greenley, 2004), señala que la administración estratégica produce los siguientes beneficios: Permite detectar oportunidades, clasificarlas por orden de prioridad y explotarlas. Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos. Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades. Reduce las consecuencias de cambios adversos. Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos.

La investigación determinara que existe una evidente carencia de planificación estratégica en la institución educativa, es metodológica porque se guiara estructuradamente de acuerdo al modelo de investigación, es factible porque existen las condiciones adecuadas para efectuarla, se cuenta con el presupuesto

necesario, las autoridades educativas presentaran su contingente para aplicar en la institución en mención, el directivo de la institución, docentes, estudiantes, representantes legales y toda la comunidad serán los beneficiarios directos al implementar una estrategia de dinámica organizacional.

En la actualidad toda institución educativa, requiere de un plan estratégico para desarrollar un proceso organizacional adecuado para mejorar la administración.

El interés investigativo, conjuntamente con el esfuerzo humano, ético y profesional para indagar, proponer posibles soluciones sobre la problemática planteada, es una alternativa viable debido a que la población se encuentra al alcance.

El estudio fue de gran importancia pues la deficiente organización en el centro educativo provoca serios conflictos entre los docentes y la parte administrativa, además esto se pone en evidencia cuando el año anterior se realizó la pre auditoria, arrojando serios problemas de organización en todos los aspectos auditados. Una adecuada organización permitirá tener una calidad de educación.

Por tanto, la investigación dotó de utilidad metodológica en el levantamiento de la línea base de la comunidad educativa de la institución aportando de forma disipada la identificación de las necesidades organizativas del sector. El estudio servirá de base para futuras investigaciones en la implantación de proyectos que apunten a la transformación social y la mejora de la calidad educativa.

La determinación de la existencia de la ausencia de dinámica organización en el sector hizo del trabajo un elemento de novedad científica al no contar con datos que determinen el grado de afectación en la organizacional del centro educativo.

Se realizó un estudio de diagnóstico que permitió determinar las causas de la desorganización tanto a nivel administrativo como también a nivel de los demás miembros de la comunidad educativa, los estándares de calidad educativo

promueven la administración conveniente, evitando así las marcadas diferencias entre los distintos departamentos administrativos del ministerio de educación.

La investigación se enmarca en el grupo poblacional mayor de 12 años y menor de 70 años de la parroquia Guamaní cantón Quito provincia de Pichincha, pretendiendo el cumplimiento el numeral tres de los estándares educativos, el 3.1 Estándares de Gestión Escolar, del Buen Vivir 2009-2013, aplicando el Sumak Kawsay con todos los actores de la comunidad educativa, la interculturalidad, la valoración de la diversidad, el fortalecimiento de la identidad plurinacional, etc., promoviendo la justicia social en todas sus dimensiones como lo establece la Constitución del Ecuador.

El estudio fue factible por cuanto se dispuso de los recursos materiales, económicos y humanos suficientes para efectuar la investigación en un lapso de ocho meses, además concurrió la participación de las autoridades y todos los miembros de la comunidad educativa de la institución, así como también se dominó de manera acertada la temática seleccionada por parte del investigador.

Objetivos

Las características del problema enunciado conllevan a enunciar los siguientes objetivos.

Objetivo General:

Proponer una Planificación Estratégica para desarrollar una dinámica organizacional en el Centro Educativo Comunitario Intercultural y Bilingüe “MUYU KAWSAY”.

Los objetivos específicos se enuncian de la siguiente manera:

- Analizar los fundamentos teóricos de la dinámica organizacional en los centros educativos.
- Diagnosticar de la situación organizacional del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”.
- Diseñar una propuesta de dinámica organizacional en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” mediante la Planificación Estratégica.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

Habiendo revisado trabajos de investigación previos sobre la temática de plan estratégico institucional y proceso organizacional de instituciones educativas, se han encontrado diversas instituciones de educación superior del Ecuador y del mundo los siguientes antecedentes bibliográficos.

La presente investigación surge de la necesidad de organizar adecuadamente el Centro Educativo, que da servicio a estudiantes de diferentes nacionalidades y pueblos del Ecuador, la administración educativa es un pilar fundamental para un servicio de calidad, es decir que los estudiantes tengan un mejor proceso de enseñanza aprendizaje, así como también mejorar el proceso de administración del centro educativo.

(Chulco E, 2007) en su tesis Plan Estratégico, concluye que la planificación estratégica se constituye como una herramienta que traza el camino de la institución incrementando su desarrollo, y fortaleciendo la educación mediante el desempeño laboral de todos quienes conforman la institución brindando una educación de calidad, satisfaciendo las necesidades de los estudiantes.

A través de la matriz FODA se logró elaborar un diagnóstico situacional de la institución, donde se ha identificado fortalezas oportunidades amenazas y debilidades que apoyan o dificultan el apoyo o dificultan el desenvolvimiento de la institución.

La administración es fundamental para el desarrollo de cualquier institución sea está dedicada a la producción o a la educación.

En la tesis titulada “Incidencia de la Planificación Estratégica en la Gestión de la Calidad de los Ámbitos de la Gerencia Educativa”, (Flores, J, 2012), manifiesta

que en el proceso de la planificación estratégica Considerando que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual partiendo de una realidad actual nos permite encontrar el camino para alcanzar el futuro deseado; y, que la gestión de la calidad es la nueva forma de pensar acerca de la dirección de las instituciones educativas en sus diferentes ámbitos (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento), para alcanzar la excelencia educativa, este documento debería ser la herramienta de trabajo de los rectores, directores y docentes en su quehacer educativo de corto, mediano y largo plazo. En la vida cotidiana la planificación estratégica así como el proyecto educativo institucional, solo se han convertido en documentos que reposan en el archivo de las oficinas de las autoridades de los colegios, estos no son divulgados, socializados y puestos en práctica para en el trabajo diario de las instituciones educativas.

A los docentes les falta motivación, compromiso de trabajo en equipo y capacitación para estar actualizados con las demandas de la sociedad en el área educativa.

De la misma forma en la tesis titulada el “Diseño de Procesos Organizacionales y Establecimiento de Lineamientos de Control Interno Aplicados a la Educación “Ceducar” en el Año 2011” (Lozano y Correa, 2011) Manifiestan que, la misión y visión de la empresa no se encontraba claramente estructurada, no contaban con objetivos organizacionales definidos por escrito y con estrategias que permitan la consecución de los mismos. Las personas que laboran en la empresa realizan funciones que son incompatibles entre sí, existe una alta rotación del personal de Caja, debido a que no cuentan con una estructura organizacional que indique las funciones de todos los integrantes de la organización.

La no utilización de documentos de control interno y no manejar un manual de procedimientos, provoca la pérdida de información y el control de las actividades a realizar en la institución.

1.2 Caracterización detallada del objeto

Situación Problémica

Desde que la educación se constituyó en el siglo XIX en un proyecto social, económico, político y cultural, como resultado de los procesos desencadenados en

estos ámbitos por la Revolución Industrial y la caída de los gobiernos monárquicos, se convirtió en objeto de estudio filosófico y, posteriormente, de distintas disciplinas como la Sociología, la Psicología, y las Ciencias Políticas, entre otras. Conforme la educación fue ganando importancia dentro del nuevo orden mundial en el siglo XX, atrajo la conformación de una comunidad de investigadores, dedicados a dar cuenta de la compleja trama de elementos que entran en juego en el proceso enseñanza-aprendizaje, no sólo a nivel pedagógico, sino también administrativo. Por esta razón, la Administración, disciplina aún joven, con escasos cien años de desarrollo y evolución, fue ofreciendo aspectos epistemológicos, teóricos, metodológicos y técnicos, de importancia fundamental para el desarrollo de una teoría capaz de dar cuenta de la administración de las organizaciones educativas.

El principal logro del siglo XIX, cuya característica fue la búsqueda de una perspectiva científica de la realidad, fue la configuración de teorías en el campo de las ciencias sociales; primero, desde el positivismo y, posteriormente, desde otras posiciones epistemológicas, ofreciendo en el siglo XX un amplio espectro de propuestas que hoy constituyen la base del extraordinario progreso científico en estas disciplinas. En el siglo XX ocurre, además, en el campo específico de la Administración una importante revolución epistemológica a partir de la puesta en escena del pensamiento sociológico alternativo al positivista de base comtiana. Precisamente, en esta línea, Max Weber propondrá no sólo una nueva epistemología para las ciencias sociales, sino que hará una distinción fundamental para la teoría administrativa: elaborará la argumentación para la diferenciación entre el objeto de estudio de la Sociología (la sociedad), y el de la Teoría de la Organización; es decir, las organizaciones.

En el plano ontológico, la distinción entre el objeto de estudio de la Sociología y el de la Teoría de la Organización, implicó la autonomía disciplinar de esta última.

Así, las organizaciones podían ser estudiadas en su especificidad, a fin de comprender su configuración interna, tanto como sus vínculos con el entorno social al que pertenecen, ofreciendo una perspectiva analítica, descriptiva y crítica de las mismas.

El pensamiento administrativo se nutrirá fundamentalmente de esta teoría para poder responder a los problemas que plantean las organizaciones como entidades públicas o privadas, a nivel de productividad, empleo de recursos, función social y estructura interna. Así, el objeto de estudio de la teoría administrativa en general, es la gestión de las organizaciones; esto es, la búsqueda del logro (eficacia) de sus fines específicos con el uso más racional de los recursos (eficiencia); donde, tales fines se encuentran determinados por la naturaleza y características particulares de la organización (Chiavenato, 2000)

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”, tiene una deficiente organización administrativa, esto hace que se vea que a la vez no se disponga de una Dinámica Organizacional, afectando la calidad de la educación y el desenvolvimiento de los docentes que laboran en la institución.

1.3 Marco Teórico de la Investigación

Argumentación acerca de la necesidad de la investigación

Es importante realizar esta investigación para encontrar una posible solución al problema relacionado con la falta de una dinámica organizacional, determinar factores que inciden en el desarrollo de una adecuada administración educativa, ya que sabemos que son aspectos que están involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y en el desenvolvimiento del docente.

Fundamento legal

La presente investigación se fundamenta en las leyes vigentes de nuestro país, empezando por la Constitución como lo manifiesta el **Art. 85.-**

La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

También se fundamenta en la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe, (LOEI, 2008) Artículo. 88 sobre la Administración educativa habla sobre Subsecretaría de Educación Intercultural Bilingüe, especializada en el desarrollo de los conocimientos, ciencias, saberes, tecnología, cultura, lenguas ancestrales y las lenguas de relación intercultural, es una entidad que se desconcentra administrativa, técnica y financieramente. Será responsable de la planificación, organización, innovación, dirección, control, coordinación de las instancias especializadas en los niveles zonal, distrital, y comunitario del Sistema Educativo Intercultural Bilingüe, para lo cual contará con todos los recursos necesarios.

Garantizará la participación en todos los niveles e instancias de la administración educativa a los pueblos y nacionalidades en función de su representatividad.

La Subsecretaría se encargará de transversalizar la interculturalidad en el Sistema y asegurar la pertinencia cultural y lingüística de los servicios y de la oferta educativa en los ámbitos de su competencia. La estructura orgánica funcional de la Subsecretaría de Educación Intercultural Bilingüe responderá a las particularidades requeridas por el Sistema de Educación Intercultural Bilingüe.

Es importante reconocer que desde la normativa legal se habla de la importancia de garantizar una calidad educativa, y no se puede desvincular este concepto de la dinámica organizacional, que los docentes, directivos implementen en sus actividades.

Argumentación social.- La Educación es un factor determinante de la capacidad de los procesos de los pueblos para lograr el crecimiento personal de cada ser humano, es así que la sociedad actual demanda de un nuevo enfoque en cuanto a la cultura organizacional en las instituciones de educativas, también como para adecuarse y adaptarse a los requerimientos que imponen los nuevos paradigmas basados en la sociedad del conocimiento y la información, aunado a esto, se debe tener presente que la formación y el ejercicio

profesional de los docentes se han convertido en tópicos de presencia permanente en las agendas de discusión sobre política y reforma educativa en los últimos años.

Argumentación medioambiental.- Durante mucho tiempo vivimos con la idea de que la naturaleza era un bien inagotable, gratuito y eterno; hoy descubrimos con tristeza y preocupación que la naturaleza no es un bien inagotable sino aniquilable, no gratuito sino cada vez más caro y no eterno sino temporal. Por esta razón es necesario que mediante la adecuada administración evitemos la mala utilización de los recursos. Es tan frágil que está en peligro de desaparecer junto con el propio hombre.

1.4 Fundamentación de la investigación

La ausencia de una dinámica organizacional, ocasiono desmotivación para trabajar adecuadamente, el docente se desmotiva, esto a su vez provoca el rendimiento académico en los estudiantes, se decir se reduce el bienestar en la establecimiento, alterando el código de convivencia institucional.

Uno de los aspectos más importantes que provoca esta ausencia es la poca formación de liderazgo en los estudiantes, mismo que debe ser central para que todo el proceso educativo sea significativo y así no enfocarse en un liderazgo basado solo en contenidos y conducta.

El tema de liderazgo docente es parte fundamental del desarrollo educativo que aporta de manera integral en los estudiantes y docentes, es por eso que se debe manejar estrategias enmarcadas en lograr el liderazgo que debe caracterizar al docente en cualquier momento de su participación cerca de sus estudiantes. Para ello es imprescindible, necesario, el conocimiento docente en estrategias de liderazgo, que contribuyan a mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

El docente como líder del salón de clase debe ayudar a que sus estudiantes, que muchas veces están encerrados en lo que temen ser o en lo que pretenden ser,

puedan aflorar lo que verdaderamente son, dentro y fuera de la institución. Recordando que el ser maestro va más allá de un título académico, un reconocimiento y una planificación, es servir con amor y vocación tratando a sus estudiantes como el reflejo de sí mismo.

1.5 Bases teóricas particulares de la investigación

VARIABLE INDEPENDIENTE: Administración Educativa

- Administración Educativa
- Elementos de la administración Educativa
- Estándares de calidad Educativa
- Ministerio de Educación del Ecuador

VARIABLE DEPENDIENTE: Dinámica Organizacional

- Dinámica Organizacional
- Comportamiento Organizacional
- Modelos de Organización
- Componentes de la Estructura Organizacional

1.5.1 Administración Educativa

La administración educativa se la identifica como un sub área que se deriva de la administración general, conocida ampliamente como ciencia social, la administración aplicada a la educación se ocupa del quehacer educativo, para esto se fundamenta en un conjunto de principios, elementos y procesos administrativos, conjuntamente con un cuerpo de leyes y reglamentos que la norman jurídicamente, para garantizar el uso racional, eficaz y eficiente, de los recursos materiales, didácticos, tecnológicos y humano.

Para esto es indispensable la incorporación del rediseño constante y permanente de dichos procesos, en función de lograr la satisfacción de los educandos, y en consecuencia, de la sociedad, (Marin, 1997) “En un ambiente de armonía, participación activa y flexibilidad, donde cada uno de los protagonistas del hecho social llamado educación”.

Se debe tener en cuenta que para lograr los fines de la administración educativa se requiere el compromiso de docentes, personal directivo, administrativo y obrero,

discentes, sociedad civil, sectores productivos y el Estado, que deben esforzarse y trabajar mancomunadamente para lograr la meta de elevar la calidad educativa y el rendimiento educativo con la finalidad de formar al individuo que requiere una sociedad, históricamente determinada.

La administración aplicada a la educación se la identifica desde dos planos: como Actividad y como Ciencia. Como actividad la administración educativa hace referencia al gobierno, régimen de cuidado o intereses y se refiere más (Taylor, 1999)”. “Menciona que Solamente a partir del siglo XX es cuando se comienza a desarrollar el auténtico progreso de la administración”. Hoy en día los países contienen en su seno multitud de organizaciones especializadas en función de las necesidades sociales, y que garantizan un servicio de calidad.

En educación en especial es muy importante la administración ya que si no se tiene un horizonte, los resultados afectarían directamente a los estudiantes.

Sin duda alguna es uno de los avances más significativos y con mayor cantidad de resultados, ya que la administración es justamente cumplir con los objetivos de una planificación y u organización de los entes laborales representados por el ser humano para lograr una vida más ordena y equilibrada en el desempeño empresarial y más aún en el educativo porque se convierte en el fundamento del conocimiento en busca del desarrollo especialmente a los intereses externos o públicos de la institución educativa.

Como ciencia, la administración es considerada como una ciencia práctica, está formada por reglas y un conjunto de conocimientos indispensables para operar y gestionar las actividades organizativas, especialmente las que hacen referencia a la dirección del plantel.

La Administración Educativa en la actualidad constituye una disciplina fundamental para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas.

“Dentro de la administración, se destaca de forma especial el rol del administrador educativo quien es el principal responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión”. (Martinez & Riviera, 2000, pág. 201).

Un administrador debe cumplir con requisitos para lograr alcanzar el éxito en sus funciones, se requiere un liderazgo que le permita ser capaz de adaptarse a la cultura existente en el centro educativo además de poder modificarla si lo considera necesario.

La Administración educativa es una disciplina que involucra todas las actividades que se dan en el proceso educativo, es importante porque esta permite trazar los lineamientos que permite la realización de actividades de organización, planificación, ejecución, control y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, que redundará en la efectividad de la labor educativa (Enciclopedia de Pedagogía/Psicología. Visual, (1998), definió a la administración educativa como: “La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad”. (Koontz & O’donnell, 1987, pág. 101). La calificó como:

“La dirección de una organización que basa sus expectativas en la efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. Por lo que esta consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno”. (Fayol, Administracion, 1971, pág. 71). Sostuvo que:

“Administrar comprende el complejo proceso de proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar, proceso que implica la responsabilidad de planear y regular eficazmente las operaciones de la organización para alcanzar objetivos trazados”

En consecuencia, es un proceso que contempla aspectos básicos en la organización tales como la producción, adquisición, mantenimiento, promoción, control y unificación de recursos tanto humanos como materiales, los organiza formal e informalmente y pone a funcionar dentro del sistema educativo del país, para que se cumplan los objetivos educacionales señalados en los instrumentos legales y en la normativa tanto técnica como administrativa dispuesta por el.

Definición de Administración.

La Administración según, (Fayol, 2001). Etimológicamente, significa “servir”, la práctica de la administración es administrar. Quien la cumple es el administrador. Administración es el ordenamiento sistemático de hechos y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previniendo los obstáculos que

pueden surgir en el logro del mismo. Por consiguiente la administración es una de las herramientas básicas y fundamentales por lo expuesto anteriormente para llegar a establecer un desarrollo globalizado con la finalidad de alcanzar resultados efectivos y precisos.

Actores de la Administración Educativa

Los actores de la administración educativa son:

- Administradores: Directores, Supervisores del plantel, quienes tienen a su cargo el desarrollo de las actividades directivas y administrativas.
- Docentes: Integrado por el cuerpo docente de la institución.
- Personal: equipo interdisciplinario, conserjes, etc.

Comunidad: comunidad en la que la institución educativa desarrolla sus actividades, comprende el entorno educativo que rodea la institución.

- Familias: Grupo familiar del que proceden los estudiantes.
- Alumnos: cuerpo estudiantes (Jiménez, 1987)

Elementos de la Administración.-

La administración propende al logro de objetivos institucionales.

Qué es el principal medio de los seres humanos para utilizar los recursos materiales y humanos y las capacidades en la búsqueda y logro de los objetivos estipulados; y, con estos antecedentes, menciona los siguientes elementos básicos. (Dianacapei, 2007)

Ciertos autores definen la administración educativa como la -ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los discentes y esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc.), y el manejo de recursos físicos, financieros, tecno lógicos y pedagógicos, ente otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa.

Como ciencia, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades, o en ámbitos más amplios, como los de supervisión y alta dirección del sistema, de tal

modo que cada uno pueda contribuir de modo eficaz al logro de los objetivos educacionales.

Otros autores conceptualizan la Administración educativa como la aplicación racional y sistemática de los principios y las teorías de la administración general al manejo de organizaciones educativas, pues esta disciplina busca resolver en una organización educacional la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

De manera específica, la administración escolar está referida a la dirección de la institución misma; al uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; a la proyección de necesidades humanas futuras; a la previsión estratégica de capacitación del recurso humano y la formación docente; a la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con responsabilidad.

Funciones de la Administración Educativa

Las principales funciones de la administración educativa como proceso son:

Recoger y analizar los datos que permiten prever las necesidades educativas, y calcular la mejor distribución de los recursos y medios disponibles.

Concretar las líneas de acción de la política educativa en objetivos precisos, sencillos y alcanzables.

Construir y mantener o subvencionar los centros de enseñanza.

Reclutar al profesorado y proporcionarle los medios materiales y la formación y cualificación técnica necesaria.

Facilitar y garantizar el acceso del alumnado a la educación.

Ordenar, coordinar y controlar la acción educativa pública y privada con su evaluación y retroalimentación.

Promover la investigación educativa para favorecer la mejora de la calidad del sistema educativo.

Estas funciones de la administración, como proceso, permiten que la institución pueda alcanzar determinado nivel de éxito a nivel administrativo, mejorando

notablemente el desempeño administrativo del personal que labora en la institución.

Niveles de la Administración Educativa

Existen tres niveles en la administración:

Nivel Macro: Encierra las políticas administrativas a nivel nacional, están dirigidas por el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador

Nivel Meso: Ubica estas políticas administrativas en la región en la que se desenvuelve el proceso administrativo, esto es en la Coordinación Zonal que abarca la provincia de Pichincha Napo y Santo Domingo de los Tsachilas

- Nivel Micro: Aterriza a nivel institucional, todas las políticas administrativas antes mencionadas, comprende la zona del cantón Quito, el circuito educativo donde se ubica la institución

Estándares de Calidad Educativo

Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son 18 orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje.

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación (docentes y directivos), son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados. Los estándares son enunciados que establecen criterios claros, sencillos y medibles, que los maestros y maestras deben considerar como meta del aprendizaje de sus estudiantes, y de lo que deben saber y saber hacer.

En otras palabras, son los aprendizajes básicos que todo niño o niña de un grado deben alcanzar al finalizar el ciclo escolar.

¿Para qué nos sirven los estándares?

Son un marco de referencia para los docentes de lo que los estudiantes han de saber y saber hacer al finalizar un grado, ciclo o nivel escolar.

- Comunican a los padres y madres lo que deben estar aprendiendo sus hijos e hijas en cada grado.
- Informan a la sociedad lo que se espera que los estudiantes aprendan en la escuela.
- Brindan una opción para alcanzar igualdad de oportunidades.
- Facilitan la rendición de cuentas del Ministerio de Educación y de las instituciones educativas hacia la sociedad, la deducción de responsabilidades por resultados y la transparencia del sistema educativo.

Un estándar se define como el grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad. Dicho en otros términos, define el rango en el que resulta aceptable el nivel de calidad que se alcanza en un determinado proceso.

Los estándares de calidad determinan el nivel mínimo y máximo aceptable para un indicador. Si el valor del indicador se encuentra dentro del rango significa que estamos cumpliendo con el criterio de calidad que habíamos definido y que las cosas transcurren conforme a lo previsto.

Estamos cumpliendo con nuestro objetivo de calidad. Si, por el contrario, estamos por debajo del rango significa que no cumplimos nuestro compromiso de calidad y deberemos actuar en consecuencia (o bien la apuesta fue demasiado optimista para los medios disponibles). Por el contrario, si estamos por encima, o bien tendremos que redefinir el criterio o, desde luego, estamos gastando (en términos de esfuerzo) más de lo que pensábamos que era necesario (o fuimos pesimistas para fijar el rango o pecamos de inexpertos).

El estándar, por consiguiente, determina el mínimo nivel que comprometería la calidad de ese proceso. Por debajo del estándar la práctica (producto o servicio) no reúne calidad suficiente.

Una observación que no debe olvidarse es que los estándares no deben ser nunca del 100% en razón de que siempre sucederán imprevistos que impedirán tal cumplimiento. Además, cualquier auditor de calidad sospechará de que un estándar se logre al 100% una y otra vez, o que se supere año tras año. Esto normalmente solo indica que no estaban adecuadamente definidos.

Todo estándar significativo ofrece una perspectiva de educación realista; si no hubiera modo de saber si alguien en realidad está cumpliendo con el estándar, no tendría valor o sentido. Por tanto cada estándar real está sujeto a observación, evaluación y medición “.

Los Estándares también tienen la misión de señalar a los profesores que es lo que se tiene: Que mejorar Que enseñar y que tienen que aprender los alumnos Que innovar y crecer Que desechar.

“Como alcanzarlos” ¿Por qué?

¿Por qué los estándares tienden a ser más breves que los currículos? Porque implican selección de objetivos más importantes Porque implican procesos de saberes previos Porque implican procesos de selección docente Porque implican procesos de selección de contenidos relevantes que deberían lograrse

Tipos de estándares

Los Estándares de Contenido son los:

- a. Que definen los grados de dominio o niveles de logro. De manera específica describen qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable o sobresaliente. Indican: la naturaleza de las evidencias (ensayo, prueba matemática, experimento, demostración, etc.) y la especificación de la calidad a través de sistemas de calificaciones, escalas de observación o rúbricas.
- b. Que definen lo que los profesores deben de enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan. Son descripciones claras de los conocimientos y destrezas que debieran enseñarse.
- c. Que son la disponibilidad de profesores, material, personal, infraestructura que los gobiernos o entidades privadas proporcionan.

Los Estándares de Oportunidades para aprender son los:

- a. Que definen los grados de dominio o niveles de logro. De manera específica describen qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable o sobresaliente indican: la naturaleza de las evidencias (ensayo, prueba matemática, experimento, demostración, entre otros.) y la especificación de la calidad a través de sistemas de calificaciones, escalas de observación o rúbricas.
- b. Que son la disponibilidad de profesores, material, personal, infraestructura que los gobiernos o entidades privadas proporcionan.

Los Estándares de Desempeño: Son los que definen los grados de dominio o niveles de logro.

De manera específica describen qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable o sobresaliente indican: la naturaleza de las evidencias (ensayo, prueba matemática, experimento, demostración, entre otros) y la especificación de la calidad a través de sistemas de calificaciones, escalas de observación o rúbricas.

En los tres tipos de estándares se define los grados de dominio a niveles de logro, describe que clase de desempeño representa un logro inadecuado aceptable o sobresaliente y la especificación de la calidad a través de sistemas de calificaciones, es decir todo tipo de estándar está sujeto a observación, evaluación y medición

Estándares de Desempeño Profesional

¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

Actualmente se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos. A futuro se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

Los estándares de desempeño profesional son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen.

Son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente, es la medida en que los actores que lo impulsan y los resultados que generen permitirán alcanzar en los estudiantes los aprendizajes esperados.

Finalidad de los estándares de calidad

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente,

ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas en pro de la mejora de la calidad del sistema educativo.

Otros usos más específicos de los estándares de calidad educativa son:

- Proveer información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que puedan exigir una educación de calidad
- Proveer información a los actores del sistema educativo para que estos puedan:
 - Determinar qué es lo más importante que deben aprender los estudiantes, cómo debe ser un buen docente y un buen directivo, y cómo debe ser una buena institución educativa;
 - Realizar procesos de autoevaluación;
 - Diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento o fortalecimiento fundamentados en los resultados de la evaluación y la autoevaluación.
- Proveer información a las autoridades educativas para que estas puedan:
 - Diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo;
 - Ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo, basados en los resultados de la evaluación;
 - Crear sistemas de certificación educativa para profesionales e instituciones;
 - Realizar ajustes periódicos a libros de texto, guías pedagógicas y materiales didácticos;
 - Elevar el rendimiento académico de los alumnos -Indicar el tipo de logro que es posible obtener con esfuerzo
 - Enfatizar el valor de la educación en el futuro éxito estudios superiores
 - Estimular la cooperación entre los profesores Contar con un parámetro que permita juzgar en cierta medida la calidad de los aprendizajes alcanzados. Se puede añadir que el trabajo de cara a estándares evitaría que los profesores bajen su nivel de expectativas y su propia exigencia como enseñantes, sería un componente motivacional que impedirá que los docentes relativicen el currículum con la ya conocida “nivelación hacia abajo”

Es el proceso de mejoramiento continuo de la educación que responda a los requerimientos del contexto, esto ofrece una perspectiva de educación realista y a

su vez una medida de progreso que permite alcanzar el rendimiento académico de los discentes.

Características de los Estándares

Son por lo general fruto de consensos y producidos en espacios especializados. Se elaboran para que se apliquen (compromiso) Tienden a ser claros, directos y prácticos Son susceptibles de ser evaluados en cuanto al grado en que se están cumpliendo. No tienen alcance didáctico- metodológico No responden “COMO HACER” -Son pocos en número - Son motivadores (acreditación)

¿Qué son los estándares de aprendizaje?

Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros que deberían alcanzar los estudiantes ecuatorianos, y se refieren a los conocimientos, habilidades y actitudes que deberían adquirir como consecuencia del proceso de aprendizaje. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

¿Cómo se organizan los estándares?

Los estándares se establecen en cinco niveles que permiten visualizar la progresión del aprendizaje que se espera del estudiantado en los dominios centrales de cada área curricular.

Los niveles de progresión están organizados de la siguiente manera:

¿Para qué áreas del currículo nacional estamos proponiendo estándares?

Los estándares de aprendizaje abarcan por el momento cuatro áreas del currículo nacional:

Matemática, Lengua y Literatura, Ciencias Naturales y Estudios Sociales. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como TIC, lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

¿Qué componentes tienen los estándares de aprendizaje?

Dentro de los estándares de cada área, se proponen dominios de conocimiento, los cuales expresan los núcleos de aprendizaje o destrezas centrales del área curricular, presentes desde primer año de Educación General Básica hasta Bachillerato.

Además, los estándares respetan el enfoque que cada área ha expresado en el currículo a través de los ejes curriculares integradores, por lo que todas las metas de aprendizaje están formuladas bajo estas líneas rectoras.

Ministerio de Educación del Ecuador

La educación a nivel internacional tiene como objetivo transformar al ser humano, desarrollando un enfoque basado en los derechos humanos para, asegurar que todos los niños reciban una educación de calidad y preferentemente de calidez, que a la vez promueva la dignidad del individuo.

El objetivo principal de esta tesis es el análisis de las metas de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que se encuentran vinculadas a la labor del Ministerio de Educación relacionándolos con los proyectos educativos de inversión, con el propósito de plantear posibles problemas detectados.

En este sentido, el país en el año 2008 inicia la construcción de un Plan de Desarrollo que se denominó “Plan para la Revolución Ciudadana”, en el cual se plantean nuevos retos y desafíos orientados a la materialización y radicalización de un nuevo Estado Plurinacional y Pluricultural. Para concretar esta aspiración se identificaron aspectos con el constitucional, ético, económico y social, todos estos contribuyeron a la definición del Buen Vivir, partiendo de una búsqueda alternativa del modo de vida, mencionado como “el Buen Vivir se construye también desde las reivindicaciones por la igualdad y la justicia social, y desde el reconocimiento, la valoración y el diálogo de los pueblos y de sus culturas, saberes y modos de vida.”¹

Tomando en consideración que el Plan Decenal de Educación, fue construido en el 2005, mucho antes de la conformación del Plan Nacional del Buen Vivir, para la concreción del Plan Decenal de Educación donde se establecieron estrategias y metas que de alguna manera permiten cumplir con los objetivos propuestos y estos a su vez se ven conformados por programas y proyectos de acuerdo con las normas establecidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES-, los que fueron priorizados para constituir el Plan Anual de Inversiones. Sin embargo de ello, con la implementación de cada uno de estos proyectos no han logrado en su totalidad responder a las metas propuestas y

mucho menos ha logrado cubrir y dar solución a las políticas y metas que plantea el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

La Constitución de la República de 2008 pone a la planificación y a las políticas públicas como medios para alcanzar los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir. En ella se instituye que la planificación debe propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y acordar principios rectores de la planificación del desarrollo. La máxima ley señala que el Plan Nacional del Buen Vivir es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, así como la programación y ejecución del presupuesto del Estado, entre ellos, el Ministerio de Educación, cuyas disposiciones son de observancia obligatoria para el sector público

Los programas y proyectos que ejecuta el Ministerio de Educación pretenden desarrollar capacidades y potencialidades de la población, mediante el principio de igualdad de oportunidades y derechos de todos y todas sin discriminación alguna, como también busca desmontar patrones culturales que inhiben la autonomía y el empoderamiento de grupos y sectores sociales tradicionalmente marginados y/o excluidos, entre ellos las mujeres, las personas con diversas orientaciones sexuales e identidades de género, los niños y niñas, las personas con discapacidad, las personas en situación de movilidad humana, las personas privadas de libertad, entre otros.

Lo trascendental e importante de la planificación en el Buen Vivir, es mirar cómo su línea lectora señala, que es contraria a la improvisación, que genera enormes costos a una sociedad con escasez de recursos. Si tenemos una visión compartida es decir a dónde vamos, llegaremos más rápido, porque sabremos cómo eludir los obstáculos que se presenten. En el Ecuador hemos rescatado la planificación participativa para así evitar el desperdicio de recursos, que tanto nos retrasó en la época del neoliberalismo, Anteriormente la planificación fue menospreciada, no lo hicieron solo por ideología, sino por intereses económicos, como en el caso de la privatización de empresas públicas, que más tarde llevó a la peor crisis que tuvo que vivir el país y que dejó huellas difíciles de borrar en la memoria de la ciudadanía. Esto sucedió en nuestro país apenas hace una década y media.

Actualmente estamos en la época del conocimiento, producto de lo cual constamos entre los países generadores de grandes cambios a nivel mundial, que fundamentalmente inciden de una u otra forma en la necesidad de innovación del modelo tradicional educativo, lo cual nos impulsa a identificar salidas al retraso que vive la sociedad ecuatoriana y supone la satisfacción de algunas de las necesidades básicas fundamentales como realización, libertad y trascendencia, de lo que se encarga el sistema educativo el eje de transformación personal y social que produce bienestar de la población ecuatoriana.

En el país se han generado muchos procesos para mejorar la calidad de la educación se pueden citar las siguientes:

- Reforma Curricular de la Educación General Básica
- Capacitación docente
- Desarrollo de la educación bilingüe intercultural
- Evaluación y monitoreo de la calidad de la oferta educativa
- Incremento de la infraestructura física y equipamiento
- Entrega de textos escolares de primero a séptimo años de Educación General Básica
- Aplicación de un nuevo sistema de evaluación, supervisión a docentes
- Impulso a las unidades educativas de producción en colegios técnicos
- Incremento de sueldos al personal administrativo y docente fiscal

El Ministerio de Educación ha realizado muchos esfuerzos para fortalecer la educación fiscal, sin embargo se sigue con la enseñanza tradicional, la misma que no provoca la apropiación del conocimiento por parte de los estudiantes ni las consecuentes derivaciones significativas.

Dinámica Organizacional

Dinámica Organizacional es un área de estudio de las ciencias sociales que analiza la interacción de las estructuras, procesos, los sistemas de información y las relaciones humanas en el contexto de las empresas. “Describe la Cultura de la Organización y su impacto en las personas” (Teofilo, 2011) Su fundamentación está relacionada con la Psicología Organizacional, la Administración y el Desarrollo Organizacional. B. (2008).

Se utiliza para la toma de decisiones grandes y pequeñas que tienen que hacerse todos los días, y para que la organización sea eficaz, sus directivos deben ser capaces de resolver siempre los problemas y tomar decisiones que son de beneficio para la educación.

Tiene tres dimensiones

Dimensión del sistema, el modelo de educación, la cultura y los valores determinan esta dimensión.

Dimensión del equipo, esta comprende las dinámicas y desafíos a los que se enfrentan las personas que conforman un sistema, colectividad, área o equipo.

Dimensión persona, cada individuo que conforma el sistema representa un mundo y dependiendo de este, de su historia, su experiencia y sus habilidades personales tiene mayor o menor posibilidades de interacción efectiva. Trabajar en esta dimensión significa identificar e intervenir en la forma particular en la que cada individuo aprende, en su historia y en su coherencia reflejada en su emoción, su cuerpo y su lenguaje.

El Comportamiento Organizacional

Los gerentes son aquellas personas que realizan actividades a través de otras personas dentro de una organización. Una organización es una entidad coordinada que busca lograr una meta o varias metas en común.

En las actividades de un gerente se distinguen 4 etapas: Planeación, Dirección, Organización y el Control. La gerencia cumple roles muy importante dentro de una organización, por ende debe ser capaz de desarrollar habilidades técnicas para aplicar los conocimientos y la experiencia adquirida, habilidades humanas capacidad de trabajar con otras personas y habilidades conceptuales para sobrellevar situaciones complejas.

La Dinámica Organizacional, es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente, en su campo de investigación busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las

tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

El Comportamiento Organizacional es una disciplina que logra reunir aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- Productividad
- Ausentismo
- Satisfacción en el trabajo docente

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- Variables del nivel individual
- Variables a nivel de grupo
- Variable a Nivel de Sistemas de Organización

Después de tener claro cuáles son las variables que afectan el Comportamiento Organizacional, podemos decir que el Comportamiento Organizacional ayuda al Director o Rector educativo en los siguientes aspectos:

Ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral a través del conocimiento cultural del individuo lo que permitirá conocer cómo ajustar las políticas institucionales.

Mejorar la calidad de servicio educativo, permitiendo desarrollar sistemas de aprendizajes adecuados con el objeto de lograr cambios positivos en la institución educativa.

Servir de guía en la creación de un clima de trabajo saludable donde la ética y la moral vayan de la mano.

Ofrecer conocimientos específicos para mejorar las habilidades interpersonales.

Teoría del Equilibrio Organizacional.

Cuando se estudia los motivos por los cuales las personas cooperan, los behavioristas ven a las organizaciones como un sistema que recibe contribuciones de los participantes, a través de dedicación o de trabajo, y a cambio les ofrece alicientes e incentivos.

Fundamentos del comportamiento individual:

Para relacionar el comportamiento individual y sus elementos más interesantes con los patrones de conducta que asumen los individuos dentro de las organizaciones, debemos iniciar por ilustrar lo que significa la conducta o comportamiento y sus diferentes manifestaciones, los elementos y factores de influencia.

Definiremos la conducta como el modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes psicológicos, fisiológicos y de motricidad.

Como estamos relacionando la conducta individual con las organizaciones, entendiendo que éstas son elementos sociales, es interesante saber como la psicología social enfoca la conducta o el comportamiento del hombre, siendo sus principales áreas de investigación las siguientes:

La socialización que se define como el proceso de adaptarse o formarse para un medio social específico. Es cómo los individuos aprenden las reglas que regulan su conducta con los demás en la sociedad, los grupos de los que son miembros y los individuos con los que entran en contacto.

El cambio de actitudes las cuales suelen considerarse como predisposiciones aprendidas que ejercen una influencia y que consisten en la respuesta hacia determinados objetos, personas o grupos.

La afiliación social la cual se conceptualiza como el poder e influencia de factores que determinan con quién y de qué modo se relacionan los individuos -si es que lo hacen-, si intentarán ejercer una influencia sobre los demás o ser a su vez influidos por otros.

La estructura y dinámica de grupos en donde se estudia cómo el individuo y el grupo se influyen mutuamente, donde se han tratado temas como el del liderazgo, sus funciones, sus estilos y su efectividad.

La Personalidad y la sociedad las diferencias en el grado de motivación hacia el éxito, por ejemplo, han resultado mensurables y tienen una importancia decisiva para saber cómo se comporta una persona en diferentes situaciones sociales. Los tipos de actitudes hacia la autoridad, así como la noción de personalidad autoritaria, están relacionados con ciertos aspectos de la conducta social.

La comunicación interpersonal los psicólogos sociales consideran el lenguaje y la comunicación como algo central en la organización de la vida social.

La comunicación no verbal se muestra cómo una compleja comunicación inconsciente que utiliza el lenguaje del cuerpo y es básica para el funcionamiento armónico de la interacción social.

La cognición social abarca el estudio de cómo las personas se explican su propia conducta y la de los demás, también estudia el efecto de todos estos procesos en el pensamiento y la motivación.

Una vez conocida la perspectiva que la psicología tiene del comportamiento individual y aclarados algunos conceptos de gran utilidad en nuestro estudio, uniremos estas ideas con lo que el Comportamiento Organizacional define como los elementos claves del comportamiento individual que según Robbins están representadas por las características biográficas, la habilidad, la personalidad y el aprendizaje, variables individuales que son fácilmente claras de identificar en todas las personas.

Características Biográficas: Estas se pueden considerar de fácil obtención por parte de los gerentes y en su mayor parte incluyen información contenida en el historial del empleado. A demás permiten que el empleador pueda conocer mejor quien es su empleado y otorgarle responsabilidades y desafíos acordes con su perfil individual.

Dentro de las características biográficas podemos enumerar las siguientes:

Edad.- se dice que las personas de mayor edad son menos productivas y no es así ya que a diferencia de los jóvenes estos poseen experiencia y difícilmente son remplazados. También se dice que entre más viejo se vuelve una persona menor son las ganas de perder su empleo por las faltas de oportunidades que tienen. Sin embargo, una persona de mayor edad puede ser parte del ausentismo debido a las enfermedades que puede contraer.

Género.- lo primero que debemos tomar en cuenta es que entre hombres y mujeres las diferencias son pocas en el desempeño del trabajo. En cuanto a los horarios de trabajo la mujer prefiere uno donde le permita combinar sus actividades de trabajo, así también según estudios las mujeres tienen mayores índices de ausentismo debido a que se vive en una cultura donde la mujer está ligada a situaciones de casa y familia:

Estado civil.- no hay pruebas acerca de que este factor influya mucho pero se cree que el hombre casado es más responsable, tiene pocas ausencias y están más satisfechos en su trabajo debido a que tienen una familia y necesitan velar sus intereses.

Antigüedad.- esta marca la situación de que la antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo. Además que se está más satisfecho con lo que se hace. Pero en lo que respecta a rotación no es tan bueno el panorama ya que a veces por no crear antigüedad se da por terminada las relaciones de la empresa con el trabajador.

Habilidades Individuales: Es la capacidad de una persona para llevar a cabo diversas actividades, donde cada una de las personas no son iguales por lo que se busca adecuar las habilidades las personas y encontrar la manera adecuada de usarlas. La habilidad influye en el nivel de rendimiento y de satisfacción del

empleado. Las habilidades pueden subdividirse para su estudio en dos vertientes a saber:

Habilidades intelectuales.- son aquellas que utilizamos para realizar las actividades mentales, este se puede medir a través de test o pruebas para organizaciones, escuelas, dependencias gubernamentales, hay siete dimensiones: aptitud numérica, comprensión verbal, velocidad perceptual, razonamiento inductivo, visualización espacial y memoria.

Habilidades físicas.- son requerimientos necesarios para hacer tareas que demandan fuerza, vigor, destreza, donde la capacidad física es la que será identificada por la gerencia.

La Personalidad: definiéndose esta como la forma en que la persona actúa con los demás y actúa ante su entorno, o bien podemos decir que la personalidad es el término con el que se suele designar lo que de único, de singular, tiene un individuo, las características que lo distinguen de los demás. El pensamiento, la emoción y el comportamiento por sí solos no constituyen la personalidad de un individuo; ésta se oculta precisamente tras esos elementos. Se habla de la búsqueda de encontrar todas aquellas características de la personalidad que permitan identificar a las personas, al final de varios estudios se han considerado 16 características que son las que reflejan en forma más general el comportamiento de un individuo en forma específica. A través del indicador de tipo Meyers-Briggs (MBTI por sus siglas en inglés) que es un examen de personalidad de 100 preguntas se clasifica los individuos en cuatro tipos de personalidad: extrovertidos o introvertidos, sensibles o intuitivos, racionales o pasionales y perceptivos o juiciosos.

Una vez entendido que la personalidad se refiere a una serie de características personales, en donde se muestran motivos, emociones, valores, intereses, actitudes y competencias; organizadas en el entorno social, cultural y familiar, diremos que este elemento influye de manera determinante en el desempeño laboral y el éxito de la organización, debemos, de igual forma, conocer que dentro de los muchos atributos de la personalidad guardan especial potencial para prever el comportamiento de las personas en las organizaciones: La orientación a la

realización, el autoritarismo, el maquiavelismo, la autoestima, el autocontrol y la tendencia a correr riesgos.

La orientación a la realización.- Las personas con gran necesidad de realización están luchando constantemente por hacer mejor las cosas. Incansablemente buscan el éxito a través de actividades donde los desafíos constituyen su mayor motivación.

El autoritarismo.- Quienes tienen una personalidad autoritaria guardaran una relación negativa con el rendimiento, cuando el empleo exige sensibilidad para los sentimientos de los demás, tacto y capacidad de adaptación a situaciones complejas y cambiantes. Por el contrario, cuando los empleos están muy estructurados y el éxito depende del respeto estricto de reglas y reglamentos, el empleado muy autoritario funciona bien.

Maquiavelismo.- Toma el nombre por Maquiavelo quien escribió acerca de cómo ganar y usar el poder. Este tipo de personas cree que el fin justifica los medios, les gusta manipular más y ganar más por lo que no son fáciles de persuadir.

Autoestima.- es el grado en que se es aceptado por uno mismo, esta característica determina en muchas ocasiones el grado de éxito de las personas, todos aquellos que tengan una autoestima alta serán capaces de enfrentar retos fuera de sus miedo o condicionantes, además de que no serán tan susceptibles a las situaciones del exterior. En los puestos administrativos, las personas que tienen poca autoestima suelen preocuparse por complacer a otros, y por tanto, es menos probable que adopten posiciones poco populares. Por el contrario, los individuos con gran autoestima, desarrollan seguridad y confianza en las labores que desempeñan, siendo más probables que triunfen en el trabajo.

Locus de control o lugar de control.- hay personas que piensan que ellos son responsables de su estilo de forma de vida y su destino. De forma interna, controlan lo que les pasa o de forma externa, a través de fuerzas exteriores. Las investigaciones relacionadas con dicho aspecto señalan que las personas con mucho auto control suelen prestar más atención al comportamiento de otros y son más capaces de conformarse que aquellas que tienen poco autocontrol. El auto control conlleva al éxito en los puestos administrativos donde se requiere el desempeño de muchos roles, incluso muchas veces contradictorios.

Auto monitoreo.- ser capaz de adaptar mi comportamiento a las situaciones que se presentan en la vida cotidiana de eso se trata este punto habla de las personas con alto auto monitoreo pueden mostrar diversas caras de sí mismos según como se requiera aunque algunas veces sean contradictorias pero serán considerados para ascensos dentro de la empresa o de otras organizaciones.

Toma de riesgos.- se refiere a que en los puestos de gerencia dentro de una empresa debe de buscarse aceptar las responsabilidades al tomar decisiones. Según estudios en el grado en que se adopten los riesgos depende en algunas ocasiones del puesto que se desempeña.

Por último el elemento influyente en el comportamiento individual es el aprendizaje, el cual (Robbins, 1994). Al referirse a éste afirma: “Cualquier cambio relativamente en el comportamiento, ocurre como resultado de la experiencia. El aprendizaje se da constantemente... Un cambio en el proceso de pensamiento no será aprendizaje sino se acompaña por una modificación de conducta”. Basados en esta definición diremos que el aprendizaje es el cambio que se da en cualquier momento que modifica nuestro comportamiento, y que va ligado a la experiencia adquirida a lo largo del tiempo. Se puede tener el conocimiento de situaciones o actividades pero el aprendizaje se basa en que apliquemos ese conocimiento. Así mismo, este aprendizaje puede tornarse favorable si aplicamos el reforzamiento positivo y con ello puede buscarse la manera de incrementarse el rendimiento de las personas teniéndose en cuenta que el aplicar castigos quizás solo puede provocar efectos negativos.

En relación a ¿Cómo aprendemos?, se han presentado tres teorías que explican el proceso por medio del cual se adquieren patrones de comportamiento, las cuales son: el condicionamiento clásico, el condicionamiento operante y el aprendizaje social. Seguidamente resumiremos su contenido.

El Condicionamiento Clásico fue desarrollado por el psicólogo Ivan Pablor a fines del siglo XIX y se basa en la teoría de estímulo-repuesta y lo vemos en una organización cuando por ejemplo por años se ha ordenado el arreglo y limpieza general ya que los altos ejecutivos tendrán una inspección, por razones estímulo-repuesta el empleado asociara siempre limpieza con visita de inspección, pero si por el contrario tiempo después se ordena limpieza y orden sin que se programe

ninguna inspección, todos continuarán pensando que vendrá una inspección, ya que esta respuesta es una acción condicionada en el aprendizaje del individuo y de la organización.

El condicionamiento Operante fue presentado por el psicólogo (Skinner, 1954) y se afirma que la conducta es una función de su consecuencia. Las personas aprenden a conducirse de tal forma que les permita obtener lo que quieren o evitar lo que no quieren. En este tipo de condicionamiento un comportamiento deseado llevará a la recompensa o la prevención del castigo. Si un comportamiento no se refuerza positivamente, decrecerá la posibilidad de que se repita.

El Aprendizaje social puede enfocarse como una extensión del condicionamiento operante y se fundamenta en que la gente aprende a través de la observación y de la experiencia directa, la cual es captada a través de su percepción individual.

Orígenes de la teoría de sistemas

La teoría de la organización y la práctica administrativa han experimentado cambios sustanciales en años recientes. La información proporcionada por las ciencias de la administración y la conducta ha enriquecido a la teoría tradicional. Estos esfuerzos de investigación y de conceptualización a veces han llevado a descubrimientos divergentes. Sin embargo, surgió un enfoque que puede servir como base para lograrla convergencia, el enfoque de sistemas, que facilita la unificación de muchos campos del conocimiento. Dicho enfoque ha sido usado por las ciencias físicas, biológicas y sociales, como marco de referencia para la integración de la teoría organizacional moderna. El primer expositor de la Teoría General de los Sistemas fue biólogo (Bertalanffy, 1968), a través de sus trabajos, publicados entre 1950 y 1968 en el intento de lograr una metodología integradora para el tratamiento de problemas científicos. Sobre estas bases se constituyó en 1954 la Society for General Systems Research, cuyos objetivos fueron los siguientes:

Investigar el isomorfismo de conceptos, leyes y modelos en varios campos y facilitar las transferencias entre aquellos.

Promoción y desarrollo de modelos teóricos en campos que carecen de ellos.

Reducir la duplicación de los esfuerzos teóricos.

Promover la unidad de la ciencia a través de principios conceptuales y metodológicos unificadores.

Como ha sido señalado a través de otros trabajos, la perspectiva de la TGS surge en respuesta al agotamiento e inaplicabilidad de los enfoques analítico-reduccionistas y sus principios mecánico-causales (Arnold & Rodriguez, 1990). Se desprende que el principio clave en que se basa la TGS es la noción de totalidad orgánica, mientras que el paradigma anterior estaba fundado en una imagen inorgánica del mundo. A poco andar, la TGS concitó un gran interés y pronto se desarrollaron bajo su alero diversas tendencias, entre las que destacan la cibernética (N. Wiener), la teoría de la información (Shannon & Weaver, 1987), y la dinámica de sistemas (Forrester, 1950). Si bien el campo de aplicaciones de la TGS no reconoce limitaciones, al usarla en fenómenos humanos, sociales y culturales se advierte que sus raíces están en el área de los sistemas naturales (organismos) y en el de los sistemas artificiales (máquinas). Mientras más equivalencias reconozcamos entre organismos, máquinas, hombres y formas de organización social, mayores serán las posibilidades para aplicar correctamente el enfoque de la TGS, pero mientras más experimentemos los atributos que caracterizan lo humano, lo social y lo cultural y sus correspondientes sistemas, quedarán en evidencia sus inadecuaciones y deficiencias.

En fin, la meta de la Teoría General de los Sistemas no es buscar analogías entre las ciencias, sino tratar de evitar la superficialidad científica que ha estancado a las ciencias. Para ello emplea como instrumento, modelos utilizables y transferibles entre varios continentes científicos, toda vez que dicha extrapolación sea posible e integrable a las respectivas disciplinas. Esta no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. Dentro de ella se encuentran establecidos algunos supuestos básicos, tales como: Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias no sociales. Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.

Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, especialmente en las ciencias sociales.

Con esa teoría de los sistemas, al desarrollar principios unificadores que son verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas nos aproximamos al objetivo de la unidad de la ciencia.

Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica.

La teoría general de los sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas solamente se presenta cuando se estudian los sistemas globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus subsistemas.

A su vez la Teoría General de Sistemas se fundamentan en tres premisas básicas, dentro de las que podemos mencionar:

Los sistemas existen dentro de sistemas; por ejemplo: las moléculas existen dentro de células las células dentro de tejidos, los tejidos dentro de los órganos, los órganos dentro de los organismos, los organismos dentro de colonias, las colonias dentro de culturas nutrientes, las culturas dentro de conjuntos mayores de culturas, y así sucesivamente.

Los sistemas son abiertos; Es una consecuencia de la premisa anterior. Cada sistema que se examine, excepto el menor o mayor, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en aquellos que le son contiguos. Los sistemas abiertos son caracterizados por un proceso de intercambio infinito con su ambiente, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía.

Enfoque Sistemático

El concepto de sistema pasó a dominar las ciencias, y principalmente, la administración. Si se habla de astronomía, se piensa en el sistema solar; si el tema es fisiología, se piensa en el sistema nervioso, en el sistema circulatorio, en el sistema digestivo; la sociología habla de sistema social, la economía de sistemas monetarios, la física de sistemas atómicos, y así sucesivamente. El enfoque sistemático, hoy en día en la administración, es tan común que casi siempre se está utilizando, a veces inconscientemente.

Cuando hablamos de “sistema” lo podemos definir a través de muchas connotaciones: un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes; un

grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado (output) es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionaran independientemente. El ser humano, por ejemplo, es un sistema que consta de un número de órganos y miembros, y solamente cuando estos funcionan de modo coordinado el hombre es eficaz. Similarmente, se puede pensar que la organización es un sistema que consta de un número de partes interactuantes. Por ejemplo, una firma manufacturera tiene una sección dedicada a la producción, otra dedicada a las ventas, una tercera dedicada a las finanzas y otras varias. Ninguna de ellas es más que las otras, en sí. Pero cuando la firma tiene todas esas secciones y son adecuadamente coordinadas, se puede esperar que funcionen eficazmente y logren las utilidades”. En fin sistema lo podemos definir entonces como: “un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario”. Pero según (Bertalanffy, 1968), se dice que sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, de donde se deducen dos conceptos: el propósito (u objetivo) y el de globalización (o totalidad). Esos dos conceptos reflejan dos características básicas en un sistema; veamos a continuación:

Propósito u objetivo; Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos (u Objetos) , como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

La definición de un sistema depende del interés de la persona que pretenda analizarlo. Una organización, por ejemplo, podrá ser entendida como un sistema o subsistema, o más aun un supersistema, dependiendo del análisis que se quiera hacer. Por lo tanto, es una cuestión de enfoque. Así, un departamento puede ser visualizado como un sistema, compuesto de varios subsistemas (secciones o sectores) e integrado en un supersistema (la empresa), como también puede ser visualizado como un subsistema compuesto por otros subsistemas (secciones o sectores), perteneciendo a un sistema.

El término sistema es generalmente empleado en el sentido de sistema total, pero este se interpreta como los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones, donde este tiene la finalidad de ordenar todos los componentes y relaciones del sistema,

mientras que las restricciones del sistema son las limitaciones introducidas en su operación que definen los límites (fronteras) del sistema y posibilitan explicar las condiciones bajo las cuales debe operar; donde podemos observar que los componentes necesarios para la operación de un sistema total son llamados subsistemas, los que, a su vez, están formados por la reunión de nuevo subsistemas más detallados. Así, tanto la jerarquía de los sistemas como el número de los subsistemas dependen de la complejidad intrínseca del sistema total.

Es importante mencionar que los sistemas pueden operar simultáneamente en serie o en paralelo y que no existen sistemas fuera de un medio específico (ambiente): los sistemas existen en un medio y son condicionados por él. Donde tenemos que el medio (ambiente) es el conjunto de todos los objetos que, dentro de un límite específico pueden tener alguna influencia sobre la operación del Sistema. Otro término importante es el de límites (fronteras) que vienen siendo la condición ambiental dentro de la cual el sistema debe operar.

A continuación, mencionaremos algunos tipos de sistemas, donde se puede decir que de ellos existen una gran variedad y una amplia gama de tipologías para clasificarlos, de acuerdo con ciertas características básicas; estos suelen clasificarse:

En cuanto a su constitución, los cuales pueden ser:

Sistemas físicos o concretos; cuando están compuestos por equipos, por maquinaria y por objetos y cosas reales. Y pueden ser descritos en términos cuantitativos de desempeño.

Sistemas abstractos; cuando están compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas. Aquí, los símbolos representan atributos y objetos, que muchas veces sólo existen en el pensamiento de las personas.

En realidad, en ciertos casos, el sistema físico opera en consonancia con el sistema abstracto; es el ejemplo de una escuela con sus salones de clases, pupitres, tableros, iluminación, etc. (sistema físico) para desarrollar un programa de educación (sistema abstracto); o un centro de procesamiento de datos, en el que el equipo y los circuitos procesan programas de instrucciones al computador.

En cuanto a su naturaleza, los sistemas pueden ser cerrados o abiertos:

Sistemas cerrados; Son los sistemas que no presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental, estos no reciben ninguna influencia del ambiente, por otro lado tampoco influyen sobre el ambiente. No reciben ningún recurso externo y nada producen la acepción exacta del término. Los autores han dado el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es totalmente determinístico y programado y que operan con muy pequeño intercambio de materia y energía con el medio ambiente. El término también es utilizado para los sistemas completamente estructurados, donde los elementos y relaciones se combinan de una manera peculiar y rígida produciendo una salida invariable. Son los llamados sistemas mecánicos, como las máquinas.

Sistemas abiertos; son los sistemas que presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas (insumos) y salidas (productos). Estos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente, suelen ser eminentemente adaptativos, ya que para sobrevivir deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio. Mantienen un juego recíproco con las fuerzas del ambiente y la calidad de su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa (proceso de aprendizaje y de auto-organización). Los sistemas abiertos no pueden vivir aislados, porque estos “mantiene así mismo, un continuo flujo de entrada y salida, un mantenimiento y sustentación de los componentes, no estando a lo largo de su vida en un estado de equilibrio químico y termodinámico, obtenido a través de un estado firme llamado homeostasis”, por lo que “evitan el aumento de la entropía y pueden desarrollarse en dirección a un estado decreciente orden y organización” (entropía negativa). A través de la interacción ambiental, los sistemas abiertos” restauran su propia energía y reparan pérdidas en su propia organización”. El concepto de sistema abierto puede ser aplicado a diversos niveles de enfoque: al nivel del individuo, al nivel del grupo, al nivel de la organización y al nivel de la sociedad, yendo desde un microsistema hasta un suprasistema en términos más amplios, va de la célula al universo.

Es importante acotar, que dentro de los sistemas existen parámetros los cuales se definen como:

Entradas; son los ingresos del sistema que pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información. Estas constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas; y suelen ser: en serie (resultado o la salida de un sistema anterior con el cual el sistema en estudio está relacionado en forma directa), aleatoria (al azar, donde el término “azar” se utiliza en el sentido estadístico, estas representan entradas potenciales para un sistema) y retroacción (reintroducción de una parte de las salidas del sistema en sí mismo.)

Procesamiento; es lo que transforma una entrada en salida, como tal puede ser una máquina, un individuo, una computadora, un producto químico, una tarea realizada por un miembro de la organización, etc. En la transformación de entradas en salidas debemos saber siempre cómo se efectúa esa transformación. Con frecuencia el procesador puede ser diseñado por el administrador. En tal caso, este proceso se denomina “caja blanca”. No obstante, en la mayor parte de las situaciones no se conoce en sus detalles el proceso mediante el cual las entradas se transforman en salidas, porque esta transformación es demasiado compleja. Diferentes combinaciones de entradas o su combinación en diferentes órdenes de secuencia pueden originar diferentes situaciones de salida. En tal caso la función de proceso se denomina una “caja negra”, utiliza para representar a los sistemas cuando no sabemos qué elementos o cosas componen al sistema o proceso, pero sabemos que a determinadas corresponden determinadas salidas y con ello poder inducir, presumiendo que a determinados estímulos, las variables funcionaran en cierto sentido.

Salidas; son los resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que las entradas estas pueden adoptar la forma de productos, servicios e información. Las mismas son el resultado del funcionamiento del sistema o, alternativamente, el propósito para el cual existe el sistema. Las salidas de un sistema se convierten en entrada de otro, que la procesará para convertirla en otra salida, repitiéndose este ciclo indefinidamente.

Retroalimentación; La retroalimentación se produce cuando las salidas del sistema o la influencia de las salidas de los sistemas en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información. La retroalimentación permite el control de

un sistema y que el mismo tome medidas de corrección sobre la base de la información retroalimentada.

Ambiente; es el medio que rodea externamente al sistema. Un sistema siempre estará relacionado con el contexto que lo rodea, o sea, el conjunto de objetos exteriores al sistema, pero que influyen decididamente a éste, y a su vez el sistema influye, aunque en una menor proporción, influye sobre el contexto.

La organización como sistema

Una organización es un sistema socio-técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad con la que interactúa influyéndose mutuamente. También puede ser definida como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes. Dentro de los subsistemas que forman una empresa, tenemos:

Subsistema psicosocial: está compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia.

Subsistema técnico: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

Subsistema administrativo: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.

Durante la teoría estructuralista de Taylor, Fayol y Weber se estudiaban las organizaciones como sistemas cerrados, ahora dentro la T.G.S, se enfocan como sistemas abiertos, ya que estas poseen características propias de estos sistemas tales como:

Su comportamiento es probabilístico y no determinístico, las organizaciones son sistemas abiertos afectados por cambios producidos en su ambiente donde existen variables desconocidas e incontrolables.

Forman parte de una sociedad mayor y están constituidos por partes menores que guardan una interdependencia entre sí.

Poseen un estado de equilibrio (Homeostasis) y una propiedad de adaptabilidad (cambios en el sistema, innovación). Donde la homeostasis garantiza la rutina del sistema y la adaptabilidad lleva a la ruptura al cambio.

Poseen fronteras o límites más o menos definidos, formulan objetivos y se caracterizan por la morfogénesis (capacidad para modificar sus formas estructurales). Esto lo puede hacer a través de un proceso cibernético que es el que le permite a sus miembros comparar los resultados deseados con los obtenidos y detectar errores que deben corregirse para modificar la situación.

Modelos de la organización

Modelo de Katz y Kahn

Katz y Kahn desarrollaron un modelo de organización más amplio y complejo, mediante la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de organizaciones. Ellos afirmaban que las organizaciones constituyen una clase o sistema social, el cual a su vez se considera un sistema abierto (véase la siguiente figura) ya que posee las siguientes características:

Importación (entrada); La organización necesita insumos del ambiente y necesita provisiones de energía de otras instituciones, personas o medio, que ninguna estructura social es autosuficiente. Los sistemas sociales necesitan entradas de producción (importación de energía para lograr un resultado) y de mantenimiento (importación de energía para sostener el sistema).

Transformación; las organizaciones procesan y transforman sus insumos, en productos acabados.

Exportación (salida); significa exportar sus productos y resultados al ambiente.

Los sistemas como ciclo que se repiten; las organizaciones reciclan su información en el transcurso del tiempo.

Entropía negativa; Reabastecerse de energía, manteniendo su estructura organizacional.

Retroalimentación negativa y proceso de codificación; se busca mantener cierta constancia en el equilibrio de energía (importación y exportación) con el ambiente para asegurar su carácter organizacional y evitar el proceso entrópico.

Diferenciación; la organización tiende a la multiplicación y elaboración de funciones (roles), lo cual es una tendencia a la elaboración de una estructura.

Equifinidad; la organización (sistema) puede alcanzar el mismo estado final por diversos caminos, partiendo de las condiciones iniciales distintas.

Limites o fronteras; la organización presenta barreras entre el sistema y el ambiente.

Modelo Tavistock

Este modelo fue propuesto por sociólogos y psicólogos del instituto de relaciones humanas de (Tavistock), con base en resultados de investigaciones realizadas por ellos en minas de carbón inglesas y con empresas textiles hindúes.

La organización se concibe como un sistema sociotécnico. Además de considerarse como un sistema abierto en interacción constante con su ambiente, las organizaciones también se plantean como un sistema sociotécnico estructurado sobre dos subsistemas:

El Subsistema Técnico; comprende las tareas que va a desempeñarse, las instalaciones físicas, el equipo y los instrumentos utilizados, los servicios y las técnicas operativas, el ambiente físico y la manera como está dispuesto, así como la duración de las tareas. En resumen el subsistema técnico cubre la tecnología, el territorio y el tiempo. Además es responsable de la eficacia potencial de la organización.

El Subsistema Social; comprende el individuo sus características físicas y psicológicas, las relaciones entre los individuos encargados de la ejecución de la tarea, así como las exigencias de su organización, tanto formal como informal en la situación del trabajo. El subsistema social transforma la eficacia potencial en eficacia real.

El enfoque socio técnico concibe la organización como una combinación de subsistema técnico (exigencias de tarea, ambiente físico y equipo disponible) y un subsistema social (sistema de relaciones entre quienes realizan la tarea).

El modelo de sistema abierto propuesto por el enfoque socio técnico parte del supuesto que la organización: importa (adquisición de materia prima); conversión (transforma las importaciones en exportaciones) y exporta (ubicación de los resultados de la importación y exportación). El enfoque socio técnico adopta el

modelo básico Importación – Conversión – Exportación derivado de la teoría de sistema

Componentes que integran la estructura organizacional

La importancia que cada área tiene en una organización educativa, los elementos que forman parte y componen una estructura, analizaremos a la escuela como organización y describiremos los aspectos que la componen.

Una estructura organizacional es una herramienta muy importante dentro de una empresa ya que determinara la manera en que cada entidad colaborara y contribuirá con sus funciones para obtener un objetivo en común. A través de esto se podrán establecer los mecanismos correctos para cada una y que estas cumplan de manera eficiente y correcta para los fines de la misma.

La importancia de la estructura organizacional según (Haro, 2015). Se encuentra en que ésta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quien lo debe hacer.

(Bueno, 1971). Suponga la asignación más idónea de las tareas comprendidas en los grupos de funcionamiento de la empresa.

Que se lleve a cabo una determinación de niveles de autoridad y delegaciones jerárquicas en diferentes niveles de decisión.

El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos La asignación de cada agregación a un gerente con autoridad para supervisarlos.

La estructura organizacional se puede definir de varias formas como anteriormente se describe todas llegan al mismo punto la asignación correspondiente de trabajo para cada área y en conjunto lograr el objetivo común de la empresa, es importante que una empresa tenga clara su estructura organizacional, realizando un análisis que abarque a la Organización en general. Este estudio permitirá visualizar las tareas que ocupan cada cargo o puesto.

Componentes

De otra parte la estructura de la organización se compone de diferentes elementos los cuales pueden ser estudiados según su posición y funcionamiento. (Chiavenato, 2000) señala que la estructura depende del ambiente, la estrategia, la tecnología, las personas, las actividades y el tamaño de la organización, esto orientado a las actividades necesarias para el trabajador.

La estructura organizacional representa un enlace para cada área, analizaremos tres componentes en la definición de estructura organizacional:

La primera, la designación jerárquica, el control de gerentes y supervisores, algunas personas o grupos tiene que tomar las decisiones dentro de la organización.

La segunda, ubicar como se encuentran agrupadas las áreas y reconocer las actividades que cada persona realizar, la distribución puede ser formal e informal, temporal o permanente, voluntaria o forzada, en esta, realizando la división de trabajo, en el cual será definido por la naturaleza y contenido de cada labor, así como la departamentalización, después de haber realizado la división de trabajo se procede a la agrupación y combinación de los elementos para ejecutar las tareas, con ello se realizara al establecimiento de puestos, quien se encarga de supervisar a quien, después con el establecimiento de puestos se debe delegar autoridad necesaria definiendo hasta la capacidad de tomar decisiones y autorizar adecuadamente los recursos.

La tercera el diseño de sistemas para asegurar la coordinación, y como van integrarse los esfuerzos en todos los departamentos. Por medio del diseño organizacional los administradores podrán analizar y planear la división de trabajo.

Estos componentes forman parte de los aspectos verticales y horizontales de la organización, los cuales van a distribuir el poder o nivel jerárquico.

Estructura de tipo vertical

Los elementos de una estructura de tipo Vertical van a distribuir los niveles de poder y comando.

Estructura de tipo horizontal

Los elementos de una estructura de tipo horizontal, se distribuye entre los colaboradores y la igual distribución de poder.

En conclusión la importancia de los componentes que integran una estructura organizacional es vital ya que determinara la forma en que las áreas llevaran a cabo su tarea correspondiente brindando directrices claras sobre cómo proceder.

La estructura une a los miembros de la organización y mantendrá al pendiente y más de cerca el trabajo de sus colaboradores.

Estos componentes muestran la necesidad de ocuparse de la estructura desde el inicio de la organización, donde ha estado a donde se quiere ir.

Si se piensa crear una estructura para la organización con los componentes y elementos adecuados nos dará un resultado satisfactorio.

Definición de expresiones y/o términos básicos.

- Actitud.- Orientación duradera, afectiva y evaluativa hacia algún objeto que incluye: opiniones, creencias y expectativas. Se aprende con la experiencia.
- Adhocracia.- Estructuras caracterizadas por poca complejidad, poco formalismo, descentralizadas, donde hay poca diferenciación vertical y gran diferenciación horizontal; es decir, pocos niveles de dirección y alta especialización.
- Ampliación de puestos.- Incremento del número de tareas que realiza el individuo o integración horizontal. Es lo contrario de la fragmentación. No implica necesariamente mayor responsabilidad y autoridad.
- Análisis funcional.- Técnica deductiva utilizada para identificar las competencias laborales. Parte de lo existente y de cómo se hace; compara los resultados y habilidades, conocimientos y aptitudes.
- Análisis ocupacional.- Acción de identificar las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso es más que el análisis de puestos tradicionales y comprende la descripción compleja de la tarea dentro del contexto de la organización fuera del estrecho ámbito del puesto de trabajo.
- Aptitud.- Habilidad en potencia.
- Autoridad organizacional.- Grado de libertad de acción que le confiere la organización a las personas el derecho y responsabilidad de tomar decisiones.
- Benchmarking.- Proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procedimientos de trabajo de las empresas que se reconocen con las mejores prácticas; su propósito es mejorar la organización. Implica el establecimiento de compromisos y sociedades.
- Calificación.- Capacidad adquirida para realizar un trabajo o desempeñar un puesto de trabajo.

- Cambio organizacional.- Reajuste radical de factores organizativos debido a cambios en el ambiente externo condiciones económicas y financieras, disponibilidad de materias primas, mercados, innovación tecnológica o en el ambiente interno sistemas y procedimientos, recursos humanos.
- Capital intelectual.- Se compone de los conocimientos, capacidades y valores de los individuos, así como de la capacidad de cambio, de aprendizaje, de establecer la misión y la estrategia de una organización.
- Centralización de autoridad.- Capacidad efectiva (real y demostrada) para llevar a cabo una actividad con éxito. Son los conocimientos, las capacidades y las cualidades profesionales requeridas, sirven al trabajador de guía para su desarrollo y la adquisición de nuevas capacidades, para realizar un determinado trabajo con las exigencias necesarias. Establecer condiciones de ejecución y de desarrollo es más que saber y saber hacer, es una compleja estructura de atributos que, además de conocimientos y destrezas, incluye actitudes, cultura, comportamiento. Implica el establecimiento de plazos para adquirir la formación requerida. Se basa en una flexibilidad organizativa, movilidad funcional y una alta motivación.
- Competencia profesional.- Idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente, para poseer las calificaciones requeridas para ello.
- Competitividad.- Se basa en la creciente y sistemática innovación e incorporación orgánica de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo.
- Comportamiento organizacional.- Estudio interdisciplinario que analiza e interpreta qué ocurre con las personas dentro de las empresas y busca las causas de su comportamiento y su repercusión en las organizaciones para mejorar la eficacia de la empresa.
- Consultoría de procesos.- Conjunto de actividades desarrolladas por un personal altamente calificado, interno o externo
 - a la organización, que ayuda, asesora, enseña al cliente a percibir, entender, conocer y actuar sobre los procesos que ocurren en el interior de la empresa o en relación con ésta.

- Control total.- Se basa en un sistema administrativo coherente que se concentra en atender las necesidades del cliente y evalúa su grado de satisfacción. No depende de la inspección de calidad masiva, su concepción es atender los procesos para suprimir los defectos.
- Cultura organizacional.- Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y transmitirlos, de actuar en situaciones concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.
- Desarrollo organizacional.- Esfuerzo planificado y sistemático de renovación que involucra a la dirección y abarca a todo el sistema de la empresa con el objetivo de aumentar la efectividad general. Enfoque que se nutre de la planificación empresarial, la dirección por objetivos y las ciencias del comportamiento para producir cambios de manera paulatina, pero sostenida.
- Desempeño.- Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados. Son determinantes: la percepción que se tiene de la situación, el potencial, las capacidades y la personalidad del individuo. Implica una retroalimentación y comunicación permanente jefe-subordinado, así como una autoevaluación.
- Dirección estratégica.- Proceso continuado, reiterativo y tras funcional dirigido a mantener a una organización en un conjunto acoplado de manera apropiada con el ambiente.
- Dirección participativa.- Favorece una organización y regulación colectiva. Se basa en el alto grado de confianza recíproca entre los directivos y los demás trabajadores, en la responsabilidad colectiva por los resultados, los aportes y las decisiones tomadas.
- Dirección por objetivos.- Proceso mediante el cual se determinan y realizan los objetivos a través de la participación de todos los integrantes de la organización. Red interconectada de objetivos entre los distintos niveles de la organización. Supone la determinación conjunta de objetivos entre la dirección y los trabajadores. Se basa en una participación activa de los trabajadores que

posibilita el proceso de transferencia de objetivos de la organización a objetivos de base determinados.

- Empleabilidad.- Concepto relacionado con competencia laboral, capacitación y empleo. Mayor posibilidad de empleo que brinda la capacitación y adquisición de conocimientos y competencias, que le dan respuesta no sólo a la necesidad actual de la empresa, sino a la necesidad del entorno, extra empresa.
- Estructura organizativa.- Representa las relaciones entre las personas y las funciones diseñadas para conseguir los objetivos de la organización. Expresa los límites y posibilidades formales en que se coordinan las actividades para lograr un esfuerzo unificado y establecer la cooperación entre las personas. Es la forma y el procedimiento de actuación de una organización. Se caracteriza por el grado de complejidad diferencias horizontales y verticales, grado de formalismo estandarización y grado de centralización concentración de la toma de decisiones.
- Factores organizacionales.- Representan cuatro áreas básicas que deben considerarse en la preparación de cualquier proyecto de organización o de factibilidad organizacional, éstas son las siguientes: Unidades externas y las relaciones con ellas. Estructura organizativa y tecnología. Complejidad de las tareas. . Recursos humanos.
- Factores organizacionales.- Representan cuatro áreas básicas que deben considerarse en la preparación de cualquier proyecto de organización o de factibilidad organizacional, éstas son las siguientes: Unidades externas y las relaciones con ellas. Estructura organizativa y tecnología. Complejidad de las tareas. Recursos humanos.
- Habilidades humanas.- Capacidad de trabajar con otras personas, ya sea de manera individual o en grupo.
- Normas de comportamiento.- Reglas referidas al comportamiento que se espera de los individuos; contienen elementos evaluativos. Los parámetros le indican a las personas el comportamiento que deben observar y lo que deben evitar.
- Participación activa.- Contribución de las personas vinculadas con los procesos de organización. Implica la cooperación, confianza, comunicación constante y toma de decisiones compartidas.

- Planeación estratégica.- Decisiones de alto nivel, globales, que se relacionan con las direcciones básicas de la organización y la manera en que se utilizan los recursos.
- Reorganización.- Ajustes organizativos relacionados con las dimensiones técnicas, estructurales, así como de los comportamientos individuales, grupales, organizacionales, para crear ambientes de trabajo de alta ejecución.
- Sistema organizativo.- Conjunto de normas, procedimientos y criterios de actuación que integran puestos y persigue
- Objetivos superiores.
- Visión.- Resume los valores y aspiraciones de la organización, de forma genérica, sin especificaciones.

CAPÍTULO II

2.1 METODOLOGÍA

2.1.1 Modalidad de la investigación

Bibliográfica: Para conocer de mejor forma la problemática, se ha profundizado el tema de investigación en: libros, revistas, páginas web, etc., para sustentar el marco teórico de la investigación.

De campo: La investigación tiene como objeto determinar la influencia de la dinámica organizacional para una adecuada administración educativa por ello se ha acudido al lugar de los hechos, es decir al Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”, porque nos permite estar en contacto directo con el problema, con el propósito de descubrir y explicar sus causas y efectos, para lo cual la técnica a aplicarse es la encuesta que está dirigida a los estudiantes y docentes y directivos.

2.1.2 Paradigma o enfoque epistemológico

Este trabajo de investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo y cuantitativo.

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo ya que utiliza la deducción basada en la teoría existente. Prueba la teoría, en la realidad, y trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica, esta investigación explica por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

Y es cuantitativa ya que se basa en muestras grandes y precisas, utiliza herramientas como computadoras, cuestionarios, indicadores y escalas. Y porque se empleara datos numéricos estadísticos para la comprobación de la hipótesis.

2.1.3 Alcance de la investigación

La investigación tiene un alcance metodológico ya que se implementaron estrategias que ayudaran a mejorar la Administración Educativa a través del desarrollo de una dinámica organizacional, por lo que será un aporte significativo en el desarrollo del proceso administrativo de la institucion.

2.1.4 Nivel y tipos de investigación

2.1.4.1 Descriptiva:

Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Arturo & Huescas, 2011)

Busca información relevante sobre quienes forman parte del proceso investigativo y sus características. Se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.

2.1.5 Métodos de investigación

Los métodos que se tomaron en cuenta en esta investigación son:

2.1.5.1 Método de observación

La observación como método, consiste en la utilización de los sentidos, para obtener de forma consiente y dirigida, datos que nos proporcionen elementos para nuestra investigación. (Deconceptos, 2007)

Es un método que se aplica con el fin de conocer la realidad, es el primer paso para realizar cualquier tema de investigación.

2.1.5.2 Método inductivo

El método inductivo suele basarse en la observación para así poder llegar a una resolución o conclusión general; es decir en este proceso se comienza por los datos y finaliza llegando a una teoría, por lo tanto se puede decir que **asciende de lo particular a lo general**.

En el método inductivo se exponen leyes generales acerca del comportamiento o la conducta de los objetos partiendo específicamente de la observación de casos particulares que se producen durante la investigación.

(CONCEPTO DEFINICION.DE, s.f.)

Por medio del método inductivo se va reuniendo las ideas que permitirán conocer y establecer causas y consecuencias de algunos factores que intervengan en la investigación.

2.1.5.2 Método estadístico descriptivo

Es importante dentro del proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones. (Universidad Santo Tomás , s.f.)

Este método nos permite tabular los datos que obtenemos por medio de las encuestas y contar con información para realizar la interpretación necesaria.

2.1.6 Técnicas e instrumentos

2.1.6.1 Encuesta

La encuesta es una técnica basada en entrevistas, a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que permiten indagar características y opiniones, mediante la elaboración de preguntas, aplicando la escala Likert.

La encuesta nos permitirá establecer las preguntas destinadas como parte de la investigación, para ello se estableció diez preguntas con el propósito de obtener información de: docentes, y estudiantes.

2.1.7 Población y Muestra

El Centro educativo Comunitario Intercultural Bilingüe Muyu Kawsay tiene una población docente de 52 maestros, 1434 estudiantes y 1 directivo.

2.1.7.1 Unidad de estudio

Para la realización de la investigación se ha considerado al Centro educativo Comunitario Intercultural Bilingüe Muyu Kawsay siendo su población 51 docentes; 1432 estudiantes y un director, constituyéndose en un universo total de 1486 que son la población motivo de estudio.

Población: Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

Muestra: Es un subconjunto de personas, objetos o eventos de una población más grande que se recolecta y analiza para hacer inferencias. Para representar adecuadamente a la población, una muestra debe recolectarse de manera aleatoria y debe ser lo suficientemente grande.

Tabla 1 DISTRIBUCION POBLACIONAL DIRECTIVOS Y DOCENTES DEL CECIB MK

POBLACIÓN	SEXO		TOTAL
	HOMBRE	MUJER	
DIRECTOR	1	0	1
DOCENTES	8	43	51
ESTUDIANTES	657	777	1434

Fuente: Secretaria de la institución.
Elaboración: José Alfredo Freire.

La población objetivo para el trabajo de investigación corresponde a 51 docentes, mimos que se aplicara a todos la encuesta, en el caso de los estudiantes se tomara una muestra.

En la selección de la muestra representativa de las dos unidades estadísticas, se ha empleado un método de muestreo probabilístico a través de un procedimiento de muestreo aleatorio simple. Se emplea la siguiente fórmula para el cálculo muestral.

$$n = \frac{PQ(N)}{(N-1)(E/K)^2 + PQ}$$

n= tamaño de la muestra

N=Población

E= Error de muestreo

K =Coeficiente de corrección del error

PQ= constante de probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia

En el Cuadro No. 2 se aprecia el error de muestreo considerado obteniendo los siguientes tamaños muestrales: 303 estudiantes.

Tabla 2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	MUESTRA
		ESTUDIANTES
N	POBLACIÓN	1.434,00
E	ERROR DE MUESTREO	5%
K	COEFICIENTE DE CORRECCIÓN DEL ERROR	2,00
PQ	CONSTANTE DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA Y NO OCURRENCIA	0,25
n	TAMAÑO DE LA MUESTRA	303,00

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

CAPÍTULO III

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1.1 Análisis e interpretación de los datos de las encuestas a los docentes

1. ¿Cuenta con evidencias documentadas de los trabajos en equipo?

Tabla 3 Evidencias Documentadas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	15	28,85
NO	37	71,15
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

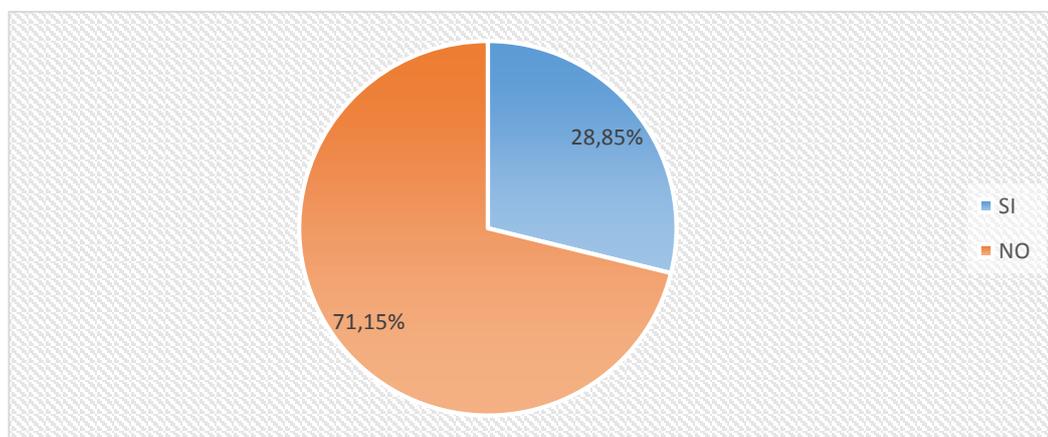


Ilustración 1 Evidencias Documentadas

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación: Del material proporcionado por el análisis, se entiende que la gran mayoría de los docentes no tienen evidencias de sus actividades diarias que representa al 71% de todos los encuestados, mientras que una minoría manifiesta que si dispone de ese material.

Es decir que no se tiene una tendencia a evidenciar el trabajo que se realiza, esto indica que no han desarrollado una destreza organizacional.

2. ¿La planificación se hace con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa?

Tabla 4 Participación de la Comunidad Educativa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
SI	19	36,54
NO	33	63,46
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

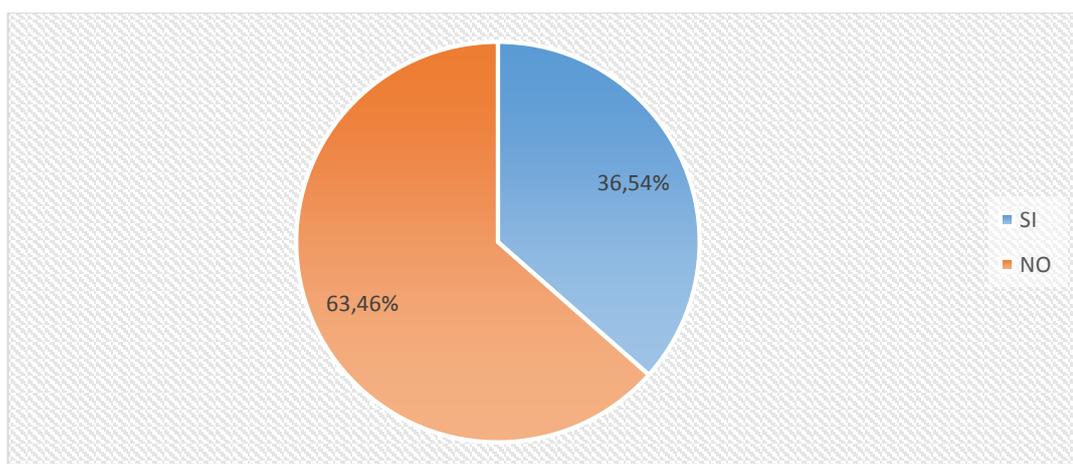


Ilustración 2 Participación de la Comunidad Educativa

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los datos proporcionados por la encuesta a los docentes se obtiene lo siguiente, el 37% de los encuestados dicen que si participa la comunidad educativa para hacer la planificación, cosa que es desmentida por el resto de docentes que manifiestan que no siendo este de mayor peso en el análisis.

Se entiende que no participan todos los miembros de la comunidad educativa para la planificación de las actividades en la escuela.

3. ¿Existen mecanismos que permitan conocer de inmediato la información emitida por la dirección?

Tabla 5 Mecanismos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	2	3,85
Algunas veces	7	13,46
Nunca	43	82,69
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

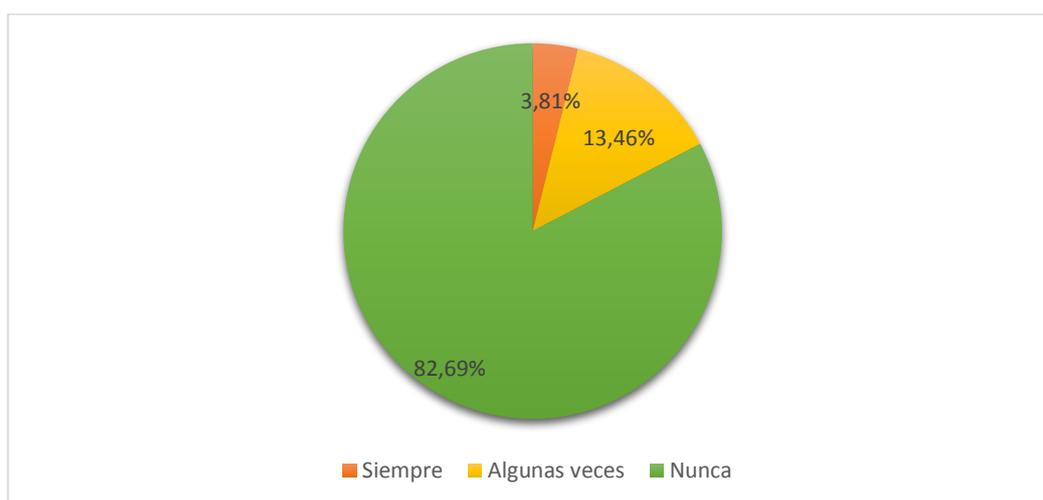


Ilustración 3 Mecanismos

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

Del total de los docentes entrevistados el 83% de encuestados manifiesta que nunca existe mecanismos que informen oportunamente todas las disposiciones que emite la dirección, el 13% de los encuestados también manifiesta que algunas veces informan adecuadamente las disposiciones, el restante es decir el 4% dice que siempre existen mecanismos que le informan oportunamente las disposiciones de la gerencia educativa.

Lo cual se entiende que no existe una manera adecuada de hacer llegar la información a tiempo y de forma inmediata.

4. ¿La institución educativa responde a las necesidades de las mismas?

Tabla 6 Correspondencia con la institución

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	32	61,54
NO	20	38,46
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

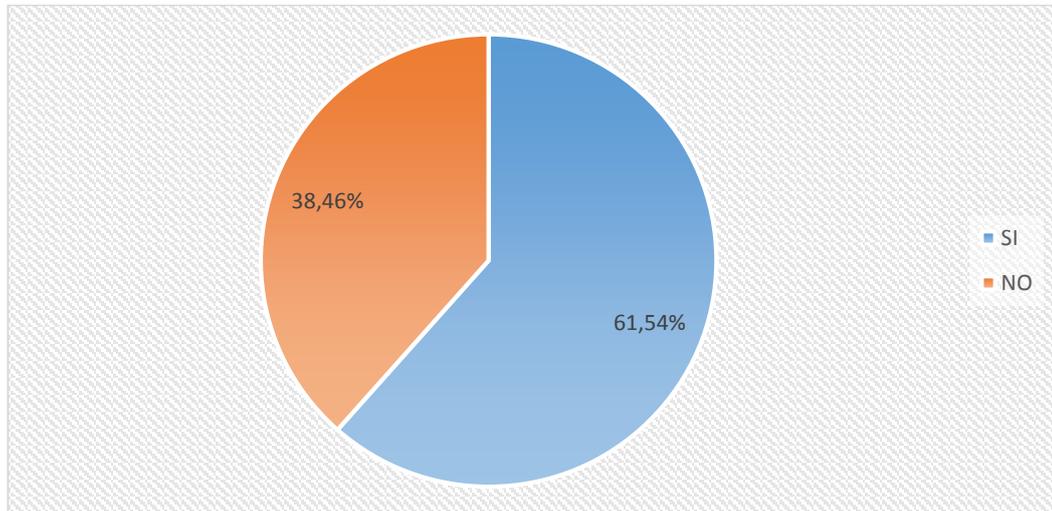


Ilustración 4 Correspondencia con la institución

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que el 62% de docentes dicen que si existe correspondencia de la institución, mientras que el 38% sugiere que NO, sin embargo es de entender según el análisis no es tanta la diferencia entre un dato y otro.

Esto a su vez quiere decir que es necesario que la institución centre más sus actividades para que sean de beneficio común de todos.

5. ¿Existe una mediación adecuada de los conflictos en la institución?

Tabla 7 Mediación de Conflictos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	4	7,69
Casi siempre	8	15,38
A veces	4	7,69
Casi nunca	19	36,54
Nunca	17	32,69
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

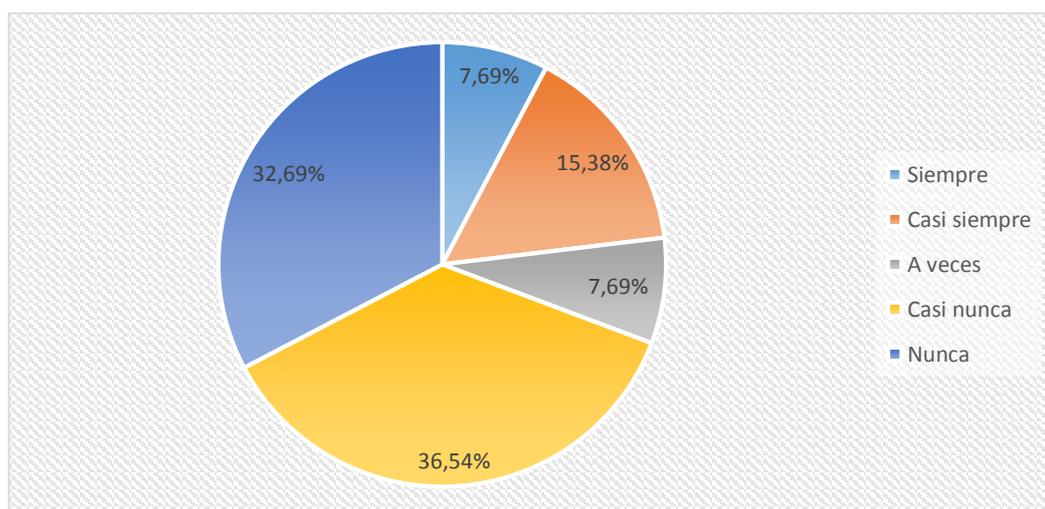


Ilustración 5 Mediación de Conflictos

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los docentes encuestados el 36% dice que casi nunca existe una adecuada mediación de conflictos, el 33% de los encuestados a su vez manifiestan que nunca hay la mediación de conflictos, en cambio el 15% opina que casi siempre se interviene en la mediación de conflictos, a veces y siempre están en un 8% en cuanto a la mediación de conflictos en el centro educativo comunitario intercultural bilingüe Muyu Kawsay.

6. ¿El director hace periódicamente el seguimiento de los procesos?

Tabla 8 Seguimiento de procesos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	7,69
NO	48	92,31
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

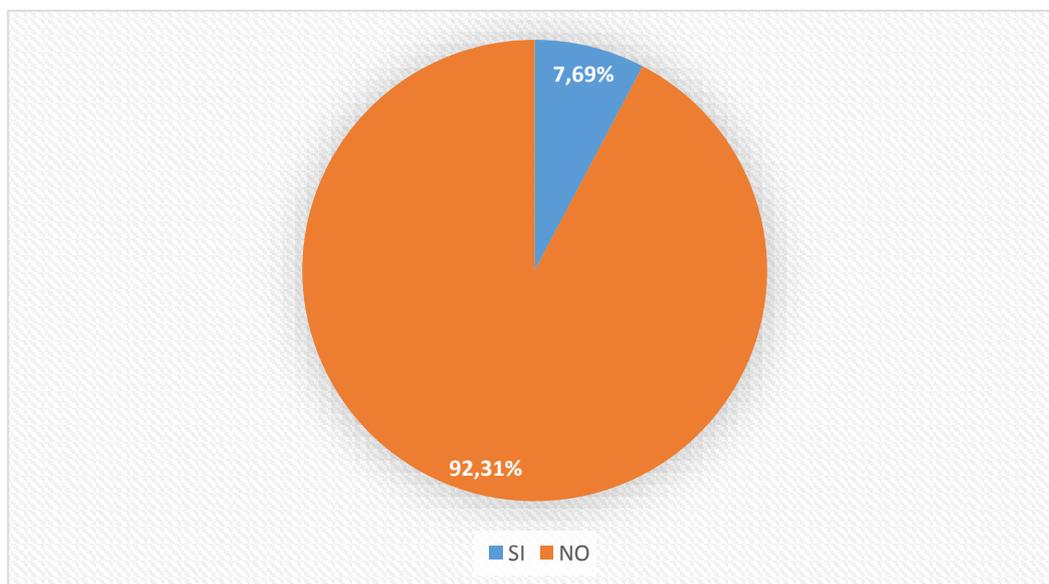


Ilustración 6 Seguimiento de Procesos

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que en un 92% de los docentes dicen que el director no hace el seguimiento de los procesos, lo que es muy importante para tener una administración adecuada, en cuanto el 8% restante dice que si porque a lo mejor son los que están más cerca de la administración al igual que el director, sin embargo interpretando de una manera objetiva los datos nos damos cuenta que existe una brecha muy grande en cuando a la organización.

7. ¿Se da a conocer los resultados de las visitas áulicas a los docentes oportunamente para tomar correcciones?

Tabla 9 Visitas Áulicas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	1	1,92
Casi siempre	1	1,92
A veces	3	5,77
Casi nunca	46	88,46
Nunca	1	1,92
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

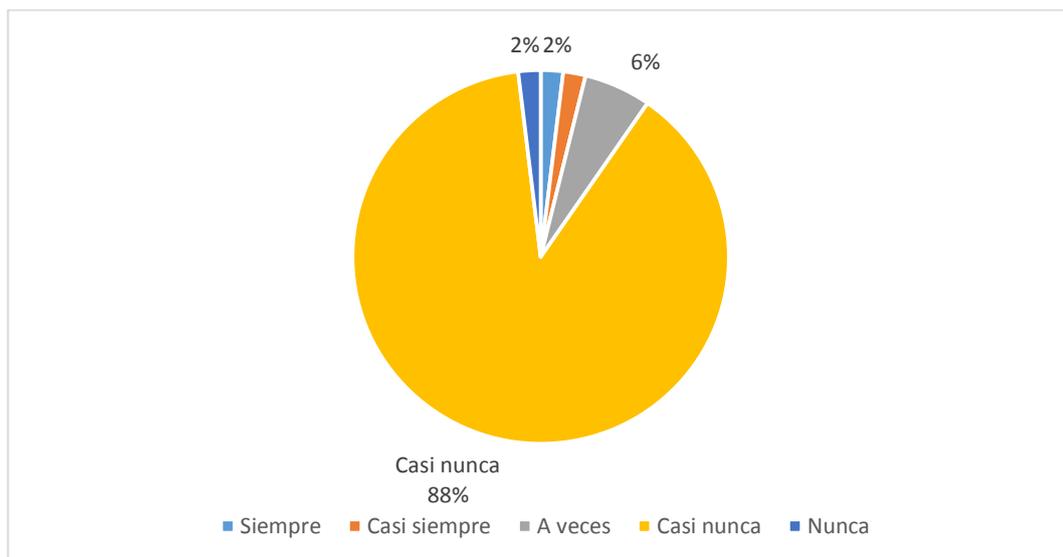


Ilustración 7 Visitas Áulicas

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

Los docentes encuestados 88%, en su gran mayoría responden a la encuesta que casi nunca el director da a conocer los resultados de las visitas áulicas que hace la coordinación, el 6% en cambio dice que a veces si les presentan la información, el resto que aparece en un 2% que corrobora que no se presenta los resultados de las vivitas a las aulas.

Lo cual es necesario para que se tome medidas para mejor los procesos de organización, así como también las medidas adecuadas para controlar el accionar del personal.

8. ¿Alguna política desarrollada por la administración promueve la organización?

Tabla 10 Política administrativa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	11	21,15
NO	41	78,85
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

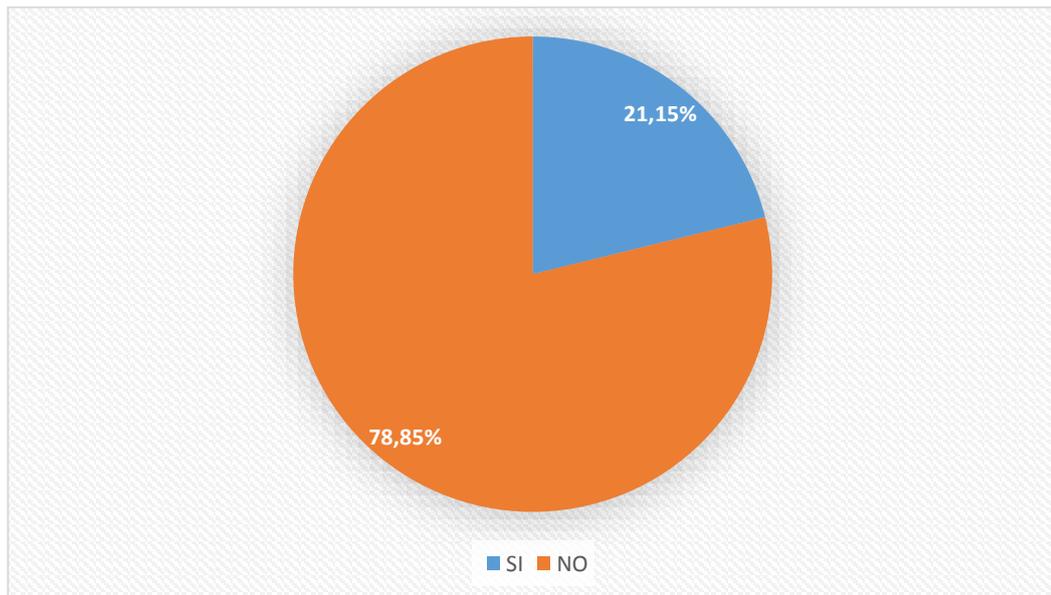


Ilustración 8 Política Administrativa

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que un 79% de docentes consideran que no existen políticas que promueven la organización. Mientras que un 21% considera que si existen dichas políticas. En realidad es evidente que hace falta.

Es importante tener en cuenta que las políticas organizativas promueve el adelanto de la institución, esta es la que promoverá de alguna manera la organización administrativa eficiente en base en una dinámica organizacional.

9. ¿Las comisiones formadas son las adecuadas?

Tabla 11 Comisiones Adecuadas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	3	5,77
NO	49	94,23
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

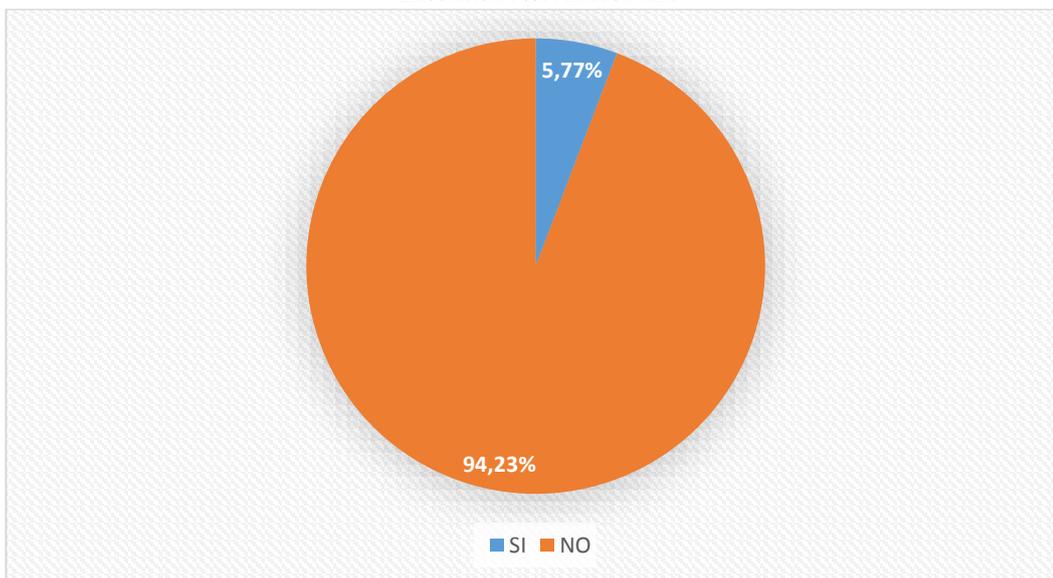


Ilustración 9 Comisiones Adecuadas

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De total de encuestados el 94% manifiesta que no está de acuerdo con las comisiones formadas, esto puede ser que se deba a la manera como se les dijo es decir se impuso sin previa consulta, un 6% dice que si esta de conforme con su comisión a la que pertenece, es porque también la comisión es sencilla de trabajar, es decir no demanda de mucho esfuerzo.

Este espacio de las comisiones es importante ya que del dependerá parte de la administración y su accionar en la estructura de organizacional de la escuela.

10. ¿Debe existir coordinadores para cada sección?

Tabla 12 Coordinadores

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	9	17,31
No	43	82,69
Total	52	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

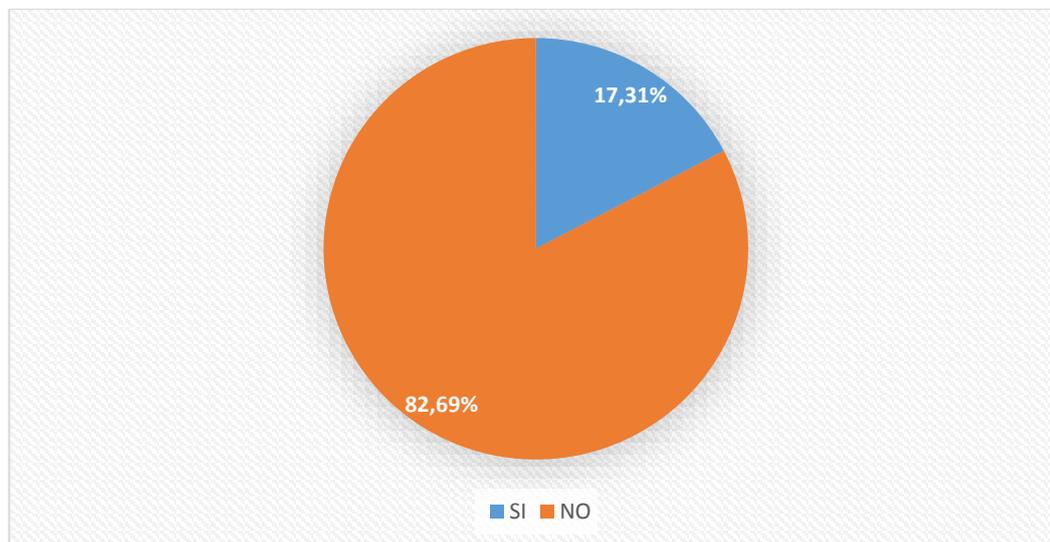


Ilustración 10 Coordinadores

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que un 17% de encuestados manifiestan que es necesaria la presencia de coordinadores en cada sección, matutina y vespertina, mientras que el 83% exterioriza que no es necesario siempre y cuando existiera una adecuada dinámica organizacional. Con la interpretación de esta encuesta realizada a los docentes se da a entender que si existiera una correcta dinámica organizacional.

3.1.2 Análisis e interpretación de la encuesta a los estudiantes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”

1. ¿Existe respeto entre los actores de la comunidad educativa?

Tabla 13 Respeto

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	22	7,26
NO	278	91,75
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

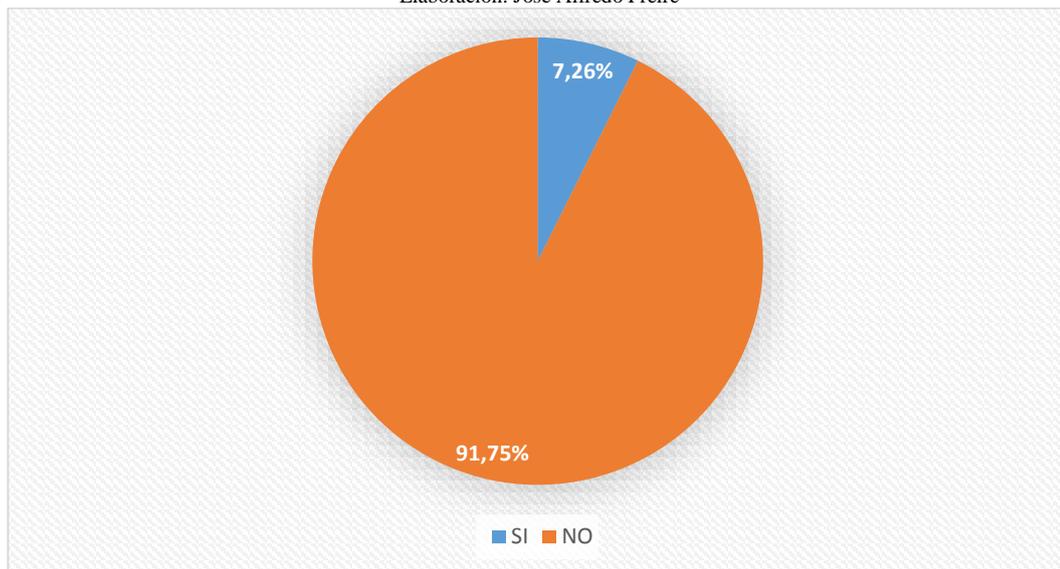


Ilustración 11 Respeto

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación: Del total de niños encuestados se evidencia de un contundente 93% dice que no existe respeto entre los actores de la comunidad educativa, y solamente un 7% de los estudiantes manifiesta de sí. Por esta razón se entiende que al no existir el debido respeto entre los actores del quehacer educativo se puede asegurar que necesariamente debe haber una dinámica organizacional.

Los conflictos, el irrespeto se pone en manifiesto cuando no se entienden, si no se entienden es porque cada quien quiere hacer a su manera lo que le pidieron que se haga, al desconocer de los procesos se altera la cordialidad en el campo educacional.

2. ¿Se aplican políticas administrativas para el desarrollo social?

Tabla 14 Política Administrativa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
SI	16	5,28
NO	287	94,72
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.

Elaboración: José Alfredo Freire

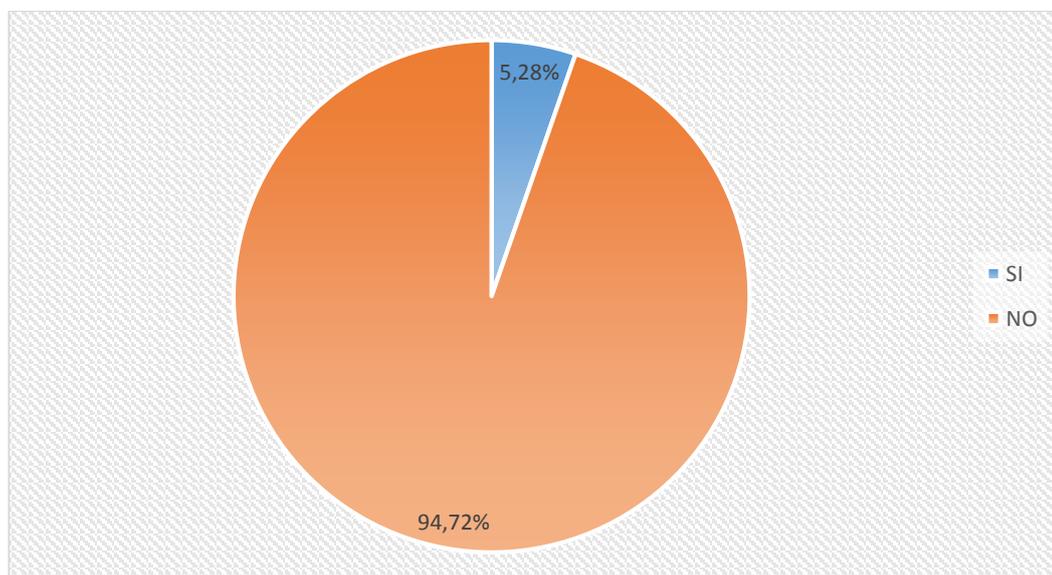


Ilustración 12 Política Institucional

Fuente: Datos de la investigación.

Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que en un 95% los estudiantes no se aplican políticas administrativas adecuadas en el centro educativo comunitario, consideran que una adecuada administración para que se incluya en la sociedad al estudiante de una manera emancipadora. El estudiante es quien debe participar de manera activa en todos los niveles.

Mientras un 5% restante consideran que si se existen políticas para el desarrollo social, así como en tesis revisadas con antelación, para poder contrastar la investigación.

3. ¿Le gustaría participar en el desarrollo de proyectos educativos?

Tabla 15 Participación en proyectos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	298	98,35
NO	5	1,65
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

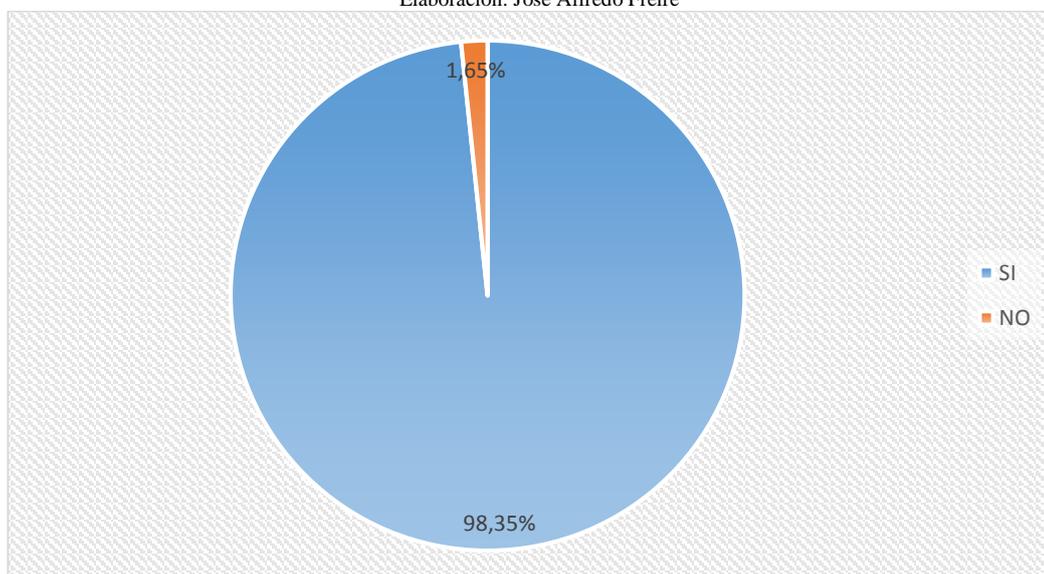


Ilustración 13 Participación en Proyectos

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

Del total de estudiantes encuestados el 98% si le gustaría participar en el desarrollo de proyectos educativos, a los estudiantes les motiva la idea de la participación, ellos siempre están a la vanguardia de todo acontecimiento social.

Con la participación denodada de los estudiantes en proyectos educativos dentro de la institución educativa se mejora sustancialmente el estilo de vida de todos.

Un 2% considera que No, le gustaría, esto se debe a que la gran mayoría de estudiantes son de los sectores rurales de las provincias de todo el país, es decir son emigrantes que añoran regresar a sus pueblos natales.

4. ¿Piensa usted que el rector tiene suficiente experiencia para ejercer su cargo?

Tabla 16 Experiencia

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
SI	275	90,76
NO	28	9,24
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

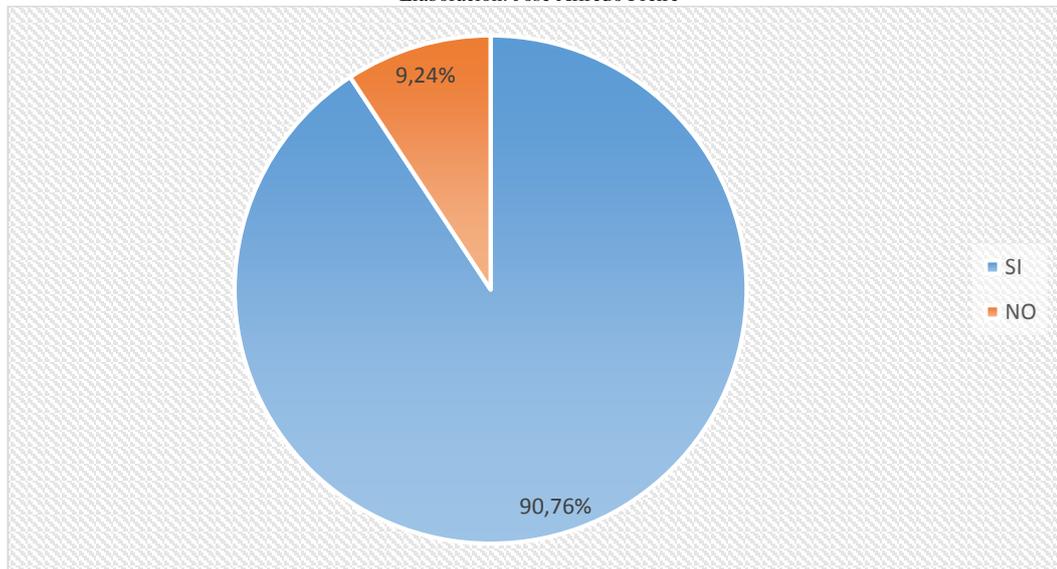


Ilustración 14 Experiencia

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que la mayoría de los estudiantes está de acuerdo con que el director de la escuela tiene suficiente experiencia y desarrollan una afectividad muy amplia por esta persona, desde luego que la experiencia es importante para ejercer este tipo de cargos, aun mas cuando se trata de tomar decisiones que irán en benéfico del adelanto institucional.

El resto de estudiantes que no es significativo dice que no por la razón que el director es enérgico en la disciplina, es porque los estudiantes han tenido ciertos momentos incómodos con el director por su conducta.

5. ¿Se optimiza los recursos en la institución?

Tabla 17 Optimización de Recursos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	31	10,23
Algunas veces	67	22,11
Nunca	205	67,66
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

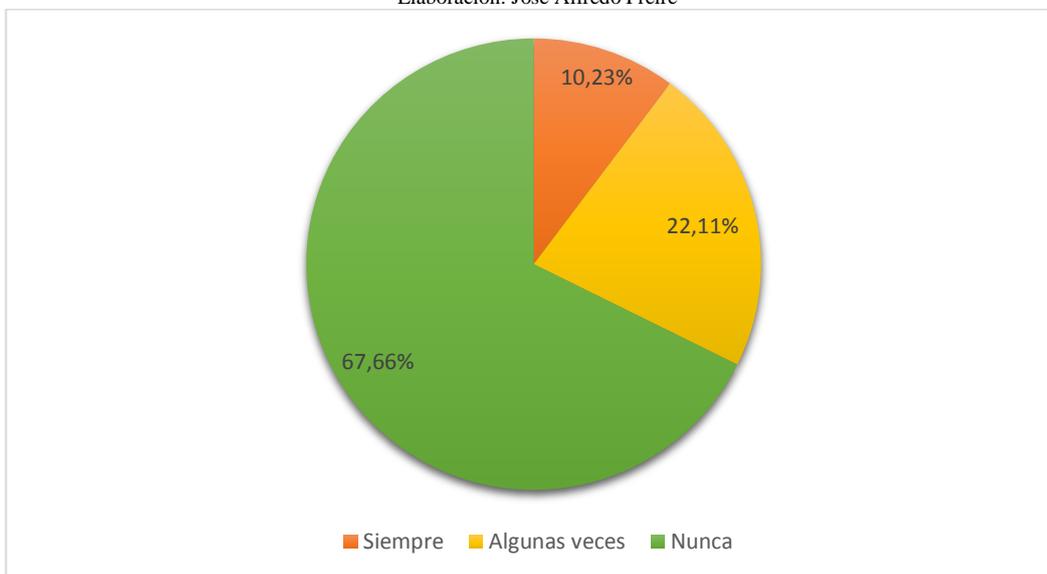


Ilustración 15 Optimización de Recursos

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

Del total de la muestra encuestada de estudiantes que representa a un 68% dice que nunca se optimiza los recurso, claro ellos manifiestan esto desde la óptica del aula como es los recursos didácticos, aunque esto también se puede evidenciar en todos los espacios, a su vez el 22% restante dice que algunas veces se optimiza los recursos que dispone la institución, se refieren a las colaciones (Leche y Galletas), y el 10% dice que siempre.

Aunque no siempre es la realidad institucional ya que se desperdicia en gran cantidad el alimento destinado a los niños, esto debido a la desorganización existente.

6. ¿Se desarrolla de manera ordenada las actividades en la institución?

Tabla 18 Orden en actividades

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	0	0
Casi siempre	1	0,33
A veces	82	27,06
Casi nunca	179	59,08
Nunca	41	13,53
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

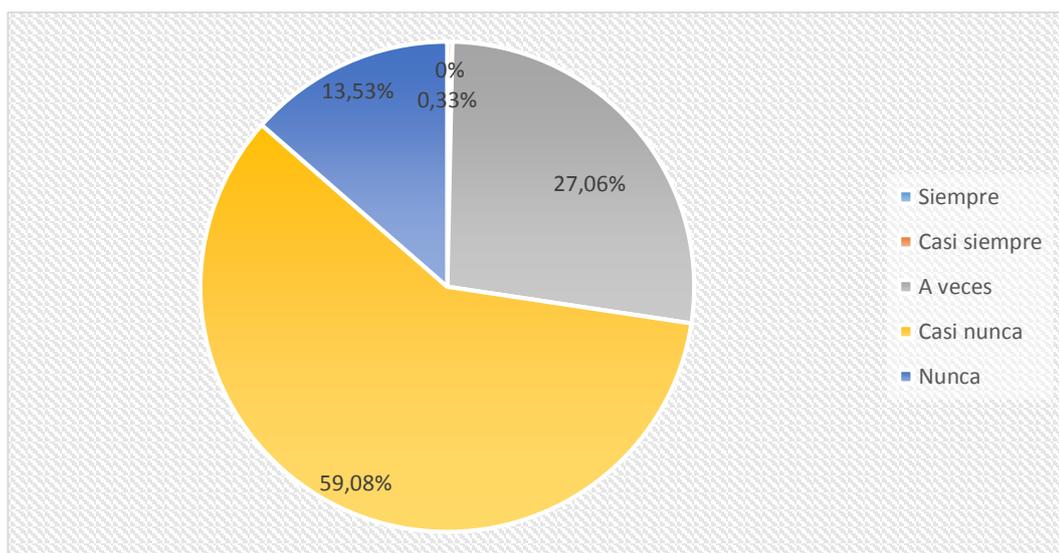


Ilustración 16 Orden en Actividades

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que la gran mayoría de estudiantes dice que casi nunca se desarrolla las actividades adecuadamente, que existe la desorganización y ellos pierden interés en participar, el otro 27% manifiesta que a veces se ve organización claro que no es siempre, el restante 14% todos los docentes respetan las diferencias de cada estudiante, como factor principal de la diversidad y desarrollar un ambiente sano para la convivencia. Además con todo ello, el respeto a la diversidad.

Es urgente desarrollar una dinámica organizacional en base a la administración educativa implementada de acuerdo a la necesidad institucional.

7. ¿Cree usted que la institución está organizada?

Tabla 19 Organización

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	12	3,96
NO	291	96,04
Total	109	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

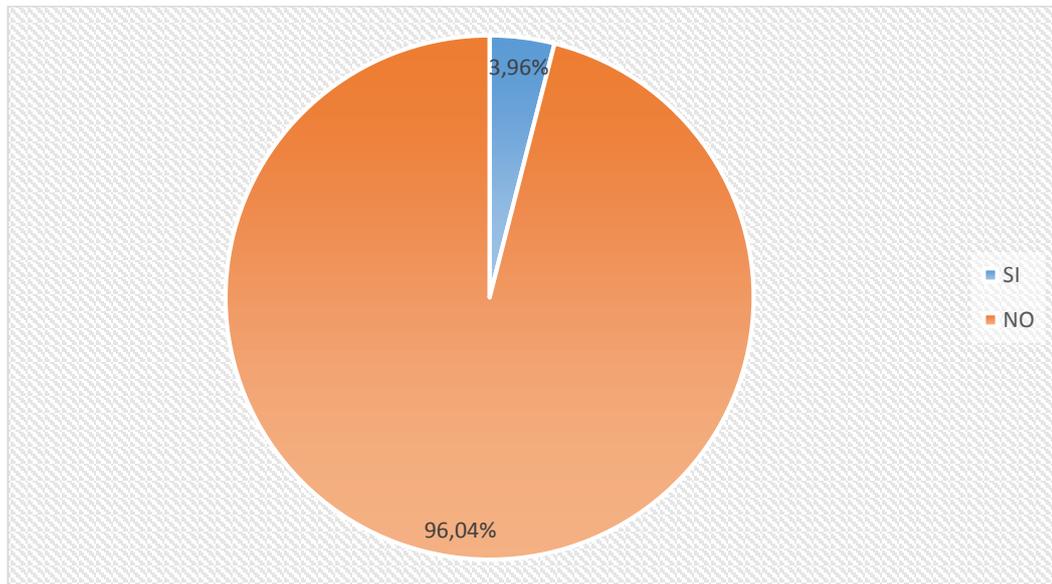


Ilustración 17 Organización

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis Interpretación:

Del total de entrevistados la gran mayoría es decir el 96% sugieren que la institución no está organizada, por múltiples motivos que hacen que la percepción de los estudiantes se de esta manera, además se entiende que la desorganización es el factor que adolece en gran la institución, esto es lo que impulsa para aplicar el proyecto que se tiene en cuenta. El restante 4% manifiesta que SI, cosa que no es creíble por la respuesta de no que es mayoría.

El estudiante entiende que no existe dicha organización en la institución, ya que ellos son los que directamente son afectados cuando la administración no es la debida.

8. ¿Se llega a un acuerdo cuando existen conflictos en la institución?

Tabla 20 Acuerdos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	1	0,33
Casi siempre	1	0,33
A veces	1	0,33
Casi nunca	299	98,68
Nunca	1	0,33
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.

Elaboración: José Alfredo Freire

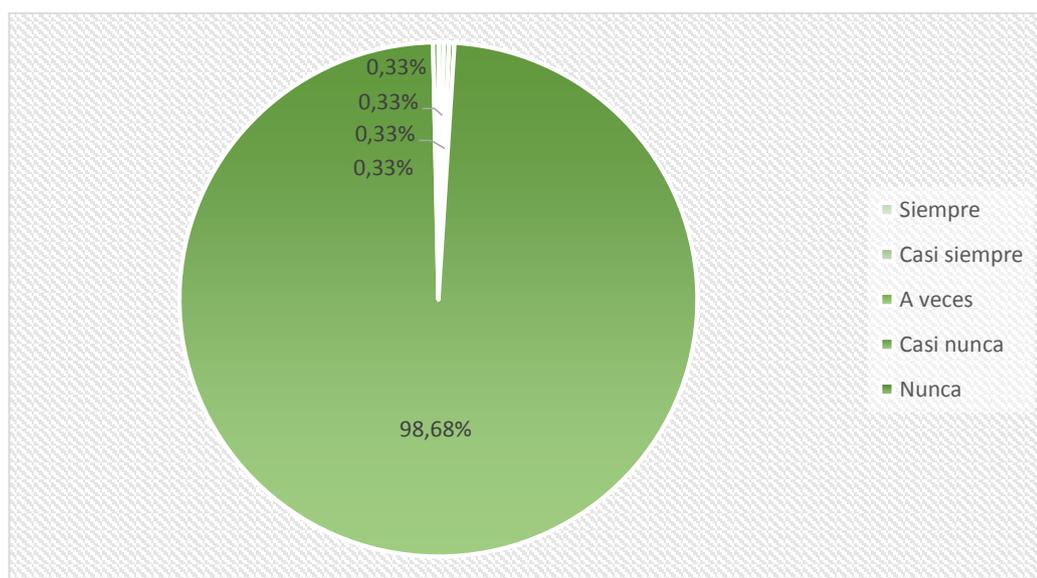


Ilustración 18 Acuerdos

Fuente: Datos de la investigación.

Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación: De los datos proporcionados por el análisis podemos inferir que en un 99 % los estudiantes dicen que casi nunca se llega a la solución de conflictos, debido a que no les dan la atención adecuada, no se prioriza elementos organizativos para un mejor apoyo a los estudiantes. Es da la idea que se tiene que aplicar de manera inmediata una planificación estratégica adecuada en todos los ámbitos para mejorar la calidad educativa de la institución.

Muchos de objetivos a alcanzar se ven truncados en las instancias debidas ya que no se cuenta con una planificación adecuada.

9. ¿En el proceso de administración se toma en cuenta a la comunidad educativa para la toma de decisiones?

Tabla 21 Proceso administrativo

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	1	0,33
NO	302	99,67
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

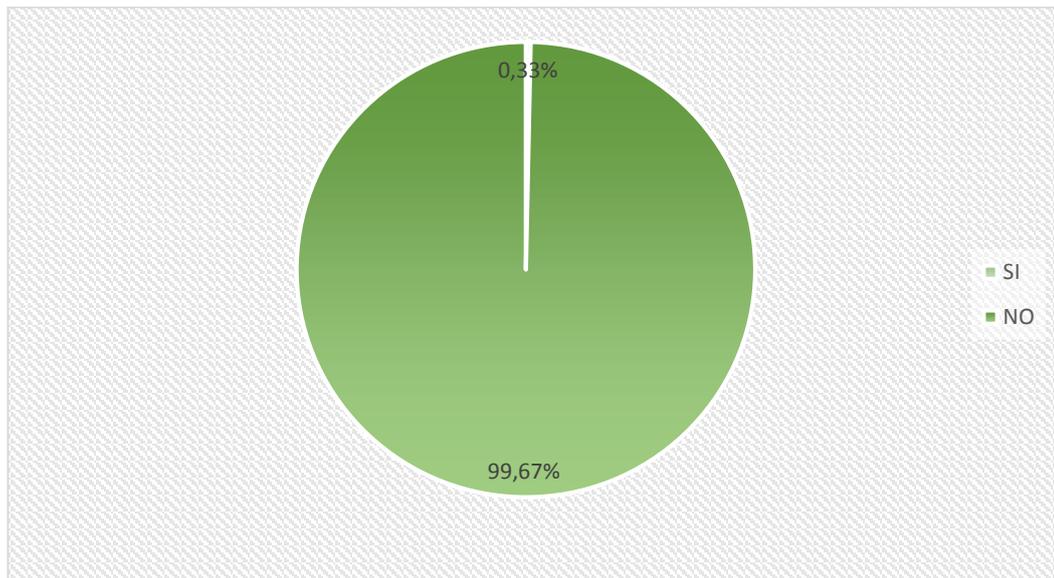


Ilustración 19 Proceso Administrativo

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

De los insumos proporcionados por el análisis podemos inferir que en un 100% los estudiantes no son tomados en cuenta para la construcción de los procesos, es decir la comunidad educativa no participa para la construcción de procesos administrativos y se ven afectados por este estilo de administración, Así como encuestas anteriores aplicadas a los estudiantes deja en evidencia que se necesita implementar una adecuada administración educativa, incluyendo a todos los miembros de la comunidad educativa.

10 ¿Existe respeto a la diversidad para con todos los miembros de la comunidad educativa?

Tabla 22 Respeto por la diversidad en base a la organización

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	22	7,26
No	281	92,74
Total	303	100

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

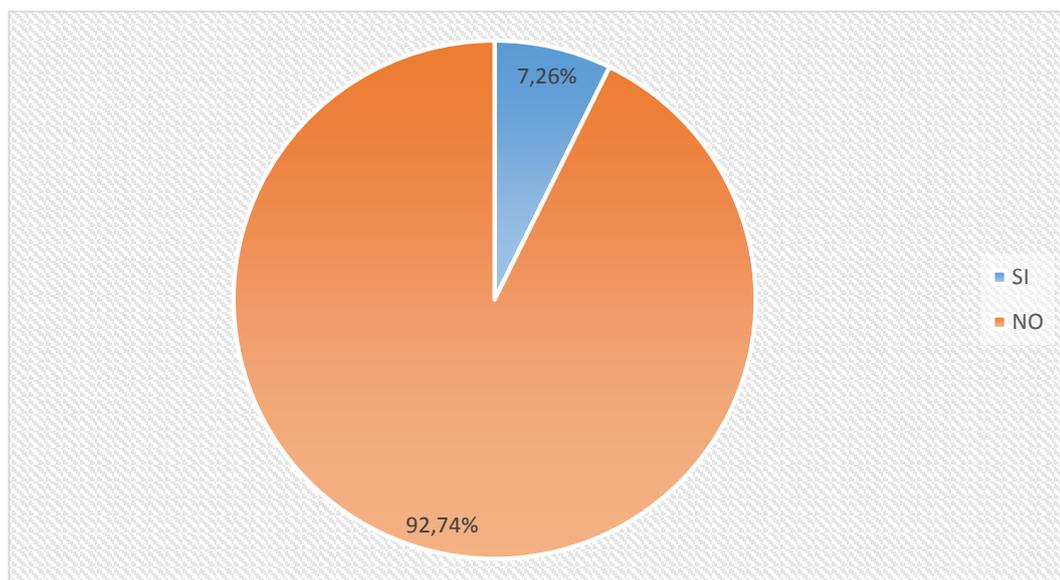


Ilustración 20 Respeto por la diversidad en base a la organización

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

Análisis e Interpretación:

Al no disponer de una administración adecuada y coherente, se puede alterar la sana convivencia escolar con todos los miembros de la comunidad educativa, por esta razón cabe reiterar que es menester buscare una alternativa mediante, el desarrollo de una dinámica organizacional.

La implementación de una Planificación Estratégica asegurará la inclusión de todos para que se decida y planee una adecuadamente un plan que sea de beneficio para todos los participante y mejor la calidad educativa.

3.1.5 CONCLUSIONES:

- En la aplicación del estudio diagnóstico, se detectó la inexistencia de una dinámica organizacional adecuada a nivel administrativo en el centro educativo comunitario intercultural bilingüe Muyu Kawsay, provocado por la ausencia de una adecuada planificación estratégica.
- Se logró determinar la necesidad de normar todos los procedimientos y responsabilidades a través la implementación de la PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA. Para que las funciones estén acorde a la misión institucional.
- Se observa una tendencia de los docentes a la desorganización, (hacer lo que ellos piense adecuado), interrumpiendo lo que se programa a medias, sin la participación de los actores de la comunidad educativa.
- La ausencia de una Planificación Estratégica que desarrolle una dinámica organizacional deja como consecuencias que el personal no tenga claras sus funciones, procedimientos para cumplirlas, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la Institución.
- Que presenta una deficiencia en la administración por la ausencia de competencias y responsabilidades, los mismos que hacen debilitar a la institución y no permiten el desarrollo progresivo en cada una de las operaciones.

CAPITULO IV

4.1 PROPUESTA

4.2 Título

Plan Estratégico para mejorar el Proceso Organizacional en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” en el periodo 2015-2018

4.3 Justificación

La educación necesita de una administración adecuada basada en principios de tolerancia y autoridad, para con este fin maximizar los recursos, con el afán de llegar a la calidad de educación que se estima disponer para el centro educativo comunitario intercultural bilingüe.

El tema de la Organización Administrativa no solo debe ir enfocado hacia los Directivos de la una institución educativa, sino que involucra a los docentes, como actores importantes dentro del proceso educativo, y a su vez también a los estudiantes, la razón de ser de la educación. Y la importancia de desarrollar una dinámica organizacional que señale el rumbo que debe tener la institución educativa.

La participación de todos los actores de la comunidad educativa, para hacer un trabajo colectivo y ordenado, es importante en el quehacer educativo, dando prioridad a la organización mediante una adecuada planificación estratégica, que permita desarrollar una dinámica organizacional pertinente. También se debe mencionar que este trabajo es de interés para el resto de la comunidad educativa.

Es por eso que se ha realizado esta propuesta de un Plan que recoja conceptos, estrategias, modelos, sobre cómo mejorar la Organización Administrativa

desarrollando una Dinámica Organizacional para lograr una mejora sustancial en la calidad educativa que oferta el centro educativo comunitario intercultural bilingüe Muyu Kawsay.

4.4 Objetivos

Objetivo general:

- Elaborar la Planificación Estratégica para desarrollar una adecuada Dinámica Organizacional, en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar el problema presente en la institución.
- Mejorar la administración en CECIB.
- Desarrollar una Dinámica Organizacional mediante estrategias adecuadas.

4.5 Estructura de la propuesta

- ✓ Portada
- ✓ Caracterización de la institución
- ✓ Introducción
- ✓ Justificación
- ✓ Objetivos
- ✓ Políticas
- ✓ Orientación hacia el Estudiante
- ✓ Actividades para estimular la atención la enseñanza y aprendizaje



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO
ORGANIZACIONAL
CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO
INTERCULTURAL BILINGÜE MUYU KAWSAY”



AUTOR:

- José Alfredo Freire Prado



QUITO - 2017

CECIB “MUYU KAWSAY”

4.1 CONTEXTUALIZACION DE LA PROPUESTA

La Administración -Planificación es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando se cumpla eficientemente objetivos específicos se debe ejercer funciones como planificación, organización , integración, dirección y control la administración se aplica a todos los niveles organizacionales todas persiguen productividad y eficiencia en sus servicios.

De esta manera el CECIB “MUYU KAWSAY” necesita generar educación de calidad por medio de la creación y difusión de conocimientos.

El CECIB, como cualquier otra organización, está formada por seis elementos o componentes que constituyen las variables principales que se debe considerar con el fin de posibilitar un mejor servicio a los estudiantes. Estos seis elementos son: objetivos, recursos, la estructura, la tecnología, la cultura basada en los saberes ancestrales y el entorno bajo la cosmovisión andina.

4.2 Justificación.-

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe no cuenta con una adecuada planificación estratégica por lo que la autoridad y el personal docente tienen muchos conflictos en cuanto a la coordinación, porque no tienen una cultura organizativa.

La Comunidad Educativa tienen el deber de participar en la elaboración del Plan Estratégico para alcanzar los más altos índices de calidad.

El CECIB “MUYU KAWSAY”, necesita lograr una mesa crítica de personas involucradas en el mejoramiento, planificando procesos sistematizados que permitan tomar decisiones acertadas y para así para alcanzar objetivos en términos de eficiencia, porque el factor clave del éxito es el compromiso y la dedicación para crear una cultura de dinámica organizacional, de principios y valores de calidad entre todos los miembros de la organización educativa.

La falta de Actualización profesional administrativa y difusión a la comunidad educativa en cuanto a Planificación Estratégica impiden el desenvolvimiento adecuado del establecimiento.

El realizar un Plan Estratégico constituye una herramienta de gestión ya que cuyos beneficiarios serán todos los miembros que conforman la comunidad educativa.

Es necesario formar parte de la elaboración de la Planificación aportando con ideas y trabajando en equipo para mejorar la atención al cliente interno (estudiantes) y externo (comunidad) para que la institución alcance un mayor prestigio.

Con la estructuración del Plan Estratégico, para el CECIB, y dentro de éste, consta la Administración, con un enfoque de los nuevos sistemas de administración (planeación, organización, dirección, control y evaluación) lo cual permitirá diseñar nuevas estrategias de Administración Educativa, que servirá para mejorar la utilización de los recursos humanos, económicos y materiales; así como también, permitirá utilizar adecuadamente las relaciones que se mantienen con las demás personas, mediante la aplicación de la competencia emocional (inteligencia emocional).

El realizar una Planificación estratégica permite evidenciar y realizar reajustes para estar acorde con el mundo actual de acuerdo a la ciencia y la tecnología.

La factibilidad de la aplicación de este proyecto a través de la propuesta, ayudará a solucionar problemas actuales de la escuela, mismos que permitirá prevenir futuras necesidades y posibles soluciones.

4.3 Objetivos

4.3.1 General.-

Elaborar un Plan Estratégico para el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “MUYU KAWSAY” que le permita alcanzar una dinámica Organizacional, eficiencia y eficacia en sus servicios educativos.

4.3.2 Específicos

- Sistematizar la concepción teórica sobre planificación estratégica en la Educación.
- Diseñar una propuesta que atienda a la estructuración de los componentes del plan estratégico; y la utilización de proyectos y programas innovadores para el ejercicio académico-administrativo.
- Entregar la propuesta del plan estratégico en el CECIB “MUYU KAWSAY”

4.4 Políticas

- Fortalecimiento de la imagen corporativa institucional
- Fomento a la investigación científica y tecnológica
- La información será la base para la obtención de mayor eficiencia, eficacia y calidad en la oferta de los servicios educativos.
- Los programas de actualización se desarrollaran en beneficio de la comunidad educativa del CECIB.
- Participación estudiantil en las actividades curriculares y extracurriculares.
- En el proceso académico administrativo se privilegiará el trabajo en equipo de todos los estamentos del plantel.

4.5 Pilares fundamentales para alcanzar el posicionamiento Institucional

- Orientación hacia la misión.
- Orientación hacia el estudiante
- Orientación hacia la calidad educativa
- Proyección educativa.

4.5.1 Orientación hacia la Misión

En lo referido a la comercialización parcial de los servicios profesionales, lograr eficiencia y eficacia de los servicios en concordancia directa con la misión del CECIB se podría afirmar que la priorización del desarrollo hacia adentro, en

territorios donde existe demanda solvente en cualesquier moneda, es fundamentar estratégicamente el desarrollo ulterior del país, dando satisfacción a las expectativas más elevadas de la sociedad.

4.5.2 Orientación hacia el Estudiante

El estudiante es el portador de necesidades actuales y futuras a satisfacer. Como parte del entorno está sujeto a cambios y define el concepto y los parámetros de calidad del servicio, de ahí lo imperioso de un diseño prospectivo del cambio en necesidades y preferencias en los clientes para poder lograr un desarrollo sostenible y sustentable de los servicios educativos.

4.5.3 Orientación hacia la calidad educativa.

Constituye la administración proactiva de los recursos humanos, gerenciales y materiales de la organización que permitan garantizar el logro de los objetivos definidos en planes y estrategias de desarrollo.

La orientación estratégica de los servicios encuentra cauce en el enfoque socio técnico. Una proyección hacia la calidad implica combinar a la calidad del factor humano (individuo y colectivo) con la utilización eficiente y eficaz de la infraestructura (técnica).

4.5.4 Proyección educativa

La orientación estratégica a este nivel no debe quedarse al nivel de planificación estratégica, sino que su orientación debe abarcar todo el universo de la dirección estratégica, lo que se traduce en instaurar un procedimiento, tecnología o secuencia lógica de acciones que estructure la planificación, la implementación, el control y el seguimiento de los servicios y los clientes. La estructuración de un sistema de gestión permite perceptivamente la reproducción ordenada del servicio y el establecimiento de relaciones sistémicas con los demás subsistemas internos y con el entorno.

4.6 Plan Estratégico

El Plan Estratégico es una herramienta útil en muchos campos de la vida, ya que de esta manera se supera la improvisación. La Planificación Estratégica es el camino de una institución educativa que elige, para poner en práctica la misión de la organización, utilizando los recursos humanos, físicos y financieros en la forma más efectiva y eficiente posible, para así ahorrar dinero, tiempo y esfuerzo. Elaborar el Plan Estratégico, es definir el rumbo, organización y proyectos trascendentales. Es aprovechar oportunidades, evitar amenazas, impulsar fortalezas y corregir debilidades. Es determinar eficientemente los caminos que se deben seguir; y los recursos requeridos para una gestión exitosa.

4.6.1 Alineamiento del Plan Estratégico con el ambiente externo y con los Miembros de la Institución educativa.

Es necesario realizar esta ilustración en la cual demostramos que la institución no está alineada sus actividades por lo que creemos urgente la elaboración de la Planificación Estratégica.



Ilustración 21 Esquema de Organización

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: CORPTRAB

4.6.2 Descripción General Del Proceso De Administración Estratégica Aplicada al CECIB “MUYU KAWSAY”

Tabla 23

- 1.- SITUACIÓN ACTUAL VISIÓN
- 2.- SITUACION DESEADA MISIÓN
- 3.- ANALISIS INTERNO Y EXTERNO
- 4.- ESTRATEGIAS P.E.I Objetivos Estratégicos, estrategias, Proyectos
- 5.- ASIGNAR RECURSOS
- 6.- ASIGNAR MATRIZ DE RESPONANILIDAD
- 7.- EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Comunes

La comunidad educativa está comprometida al 100% ya que después de las conferencias impartidas en el CECIB miraron la necesidad real de contar con una Planificación Estratégica de oriente su accionar.

En este proceso deben estar involucrados todos los miembros de la comunidad educativa.

En las actividades que la institución realice ya que se planeara para determinadas fechas las actividades que se deben cumplir.

Se determina como tiempo plazo para realizar todo el año lectivo 2016- 2017

Determinar claramente fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades con las que cuenta la institución.

Tabla 24 FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Educación Bilingüe Formación profesional docente Terreno propio Planificación académica Calidad de la enseñanza Gestión pedagógica curricular Maestras con vocación y valores Tiene profesores técnicos en diferentes áreas: Inglés. Computación. música, cultura física, dibujo (profesores especiales) La institución educativa cuenta con profesores con nombramiento Dispone de un aula audio visual.	El CECIB “MUU KAWSAY” no dispone de una Planificación Estratégica. Carencia de seguimiento quimestral a los estudiantes a través del sistema de rendimiento académico. Necesidad de mejorar la imagen orgánica institucional. Actualización del personal docente. Disponer del Plan comunicacional, con otras instituciones para su vinculación. Mejorar la Formación Académica y Humanística de los estudiantes. Deficiente sistema de comunicación, entre los miembros de la comunidad educativa de la escuela. Necesidad de implementar el centro de cómputo.

4.7.1 Auditoria Externa (Diagnóstico Del Entorno)

Tabla 25

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La Institución ha logrado consolidar una posición relevante en el sur de la ciudad de Quito. Valores sociales, costumbres y tradiciones. NO existen otras instituciones educativas bilingües en el sector. El incremento en la demanda de servicios educativos, por parte de estudiantes del sector. La legislación educativa a favor de la educación intercultural bilingüe.	Aumento de competitividad de otros centros educativos en cuanto a oferta educacional. Disposiciones ministeriales Los acelerados procesos de globalización y cambio tecnológico. Desinterés de los padres de familia

4.7.1.1 Análisis de la Aplicación del F.O.D.A

4.7.1.2 Análisis de Expectativas de Elementos Internos

La información interna permite identificar las **fortalezas** y **debilidades** de la Institución. En resumen, los elementos internos son los directivos, profesores, administrativos, alumnos, sus criterios, opiniones, servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias. En la medida que se logre satisfacer las demandas, se incrementará su grado de motivación y compromiso; que sin lugar a dudas, redundará en la efectividad, eficiencia, y eficacia de la institución.

- Comunicación efectiva entre los estamentos de la institución (autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo).
- Ambiente agradable de trabajo para directivos, profesores, estudiantes, representantes, y comunidad.
- Participación activa y responsable de todos los actores del proceso para la elaboración de la Planificación Estratégica.
- Capacitación y actualización profesional permanente a directivos, docentes y administrativos.
- Educación integradora, abierta, flexible, creadora, exigente, cordial, en base a la cosmovisión andina.
- Distribución adecuada de los recursos internos (Talento humano).

4.7.1.3 Análisis de Expectativas de Elementos Externos.

Todo proceso de planificación estratégica requiere previamente una exhaustiva recopilación de información externa e interna. La información externa proviene del análisis del entorno; y sirve para identificar, e incluso prever, las oportunidades y amenazas que éste presenta para el desarrollo de los objetivos y acciones estratégicas. Éstas tenderán a maximizar el aprovechamiento de **oportunidades** y minimizar el efecto de las **amenazas**. Se trata de evaluar las principales tendencias demográficas, políticas, sociales, económicas, tecnológicas, para identificar factores favorables y desfavorables que inciden sobre la organización.

- En la hora de la calidad: sin planificación estratégica no es posible avanzar.
- La gestión del cambio es la cuestión fundamental.
- Comunicación efectiva entre los estamentos de la institución (autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo).

- Ambiente agradable de trabajo para directivos, profesores, estudiantes, representantes.
- Participación activa y responsable de todos los actores del proceso para
- la elaboración del Plan Estratégico.
- Capacitación y actualización profesional permanente a directivos,
- docentes y administrativos.
- Educación integradora, abierta, flexible, creadora, exigente, cordial, etc.
- Distribución adecuada de los recursos internos.

4.8 VISIÓN.-

El CECIB “MUYU KAWSAY” en el período de 2016 a 2021 se convertirá en una institución pionera que brinde excelencia educativa a la niñez y juventud local, migrante y del país. Recuperando y fortaleciendo la lengua ancestral y la sabiduría milenaria.

Ofertando una coeducación integral, científica y humanística que formen ciudadanos críticos, creativos, solidarios, profundamente comprometidos con el cambio social con un auténtico valor por la identidad nacional, intercultural, plurinacional y multiétnica, que desarrollen y fortalezcan sus valores cívicos, éticos y morales aportando así a la consolidación de una democracia en la cual impere la equidad entre los géneros y la justicia social.

4.9 MISIÓN.-

El CECIB “MUYU KAWSAY” es una institución encaminada a alcanzar la excelencia educativa en los educandos, integrando y fortaleciendo los procesos de inter-aprendizaje.

Formamos niños, niñas y adolescentes críticos y reflexivos con valores humanos, conscientes de su identidad cultural, respetuosos con la Pacha-mama, en coordinación con la familia y la comunidad, capaces de desarrollar sus potencialidades individuales y prepararse adecuadamente para ser exitosos en sus estudios superiores y en su vida profesional, guiados por un equipo de docentes competentes, responsables y comprometidos para la construcción de una sociedad más justa y democrática.

4.9.1 Valores Corporativos

- **Responsabilidad.-** Es la conciencia de las consecuencias de todo lo que se hace o deja de hacer sobre sí mismo y sobre los demás.
- **Solidaridad.-** Se manifiesta cuando los miembros de la escuela se unen y colaboran mutuamente para conseguir un fin.
- **Honestidad.-** Compromiso de los miembros de la escuela es transparente consigo mismo y con sus semejantes.
- **Respeto.-** Es la base fundamental para una convivencia sana y pacífica es del interés por comprenderse a sí mismo y a los demás.
- **Aprendizaje.-** La institución es una comunidad de aprendizaje donde todos sus miembros tiene un permanente deseo de llegar al conocimiento.

4.9.2 Principios de la Institución

- **Compromiso social.-** Es la disposición consiente y responsable del CECIB “MUYU KAWSAY” para promover su desarrollo comunitario, humano y material.
- **Democracia.-** Es el cumplimiento de la igualdad y oportunidades para niños y niñas, de todas las nacionalidades y pueblos indígenas de nuestro país.

4.9.2 Principios de la Institución

- **Compromiso social.-** Es la disposición consiente y responsable del CECIB “MUYU KAWSAY” para promover su desarrollo comunitario, humano y material.

- **Democracia.-** Es el cumplimiento de la igualdad y oportunidades para niños y niñas, de acceder a estudios primarios, así como la participación de enseñanza aprendizaje de los maestros y maestras de la institución.
- **Pluralismo.-** Promueve el respeto a las diferencias ideológicas, culturales y económicas de los niños, niñas, la institución sustenta la libertad de pensamiento, de expresión y de aprendizaje como manifestaciones del intelecto.
- **Ética.-** La Institución se guía por los valores éticos de honestidad, honradez, responsabilidad, y justicia. La comunidad educativa se desempeña con un sólido código de ética profesional y humano.
- **Aprendizaje.-** La institución es una comunidad de aprendizaje donde todos sus maestros y maestras tiene un permanente deseo de llegar al conocimiento. A través del aprovechamiento de amplias fuentes científicas, tecnológicas, culturales, en base a la cosmovisión andina y saberes ancestrales.

4.9.3 Objetivos Institucionales

- Implementar el plan estratégico en Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” para desarrollar una dinámica organizacional.
- Contribuir a la organización de los docentes, para que realicen sus actividades a cabalidad.
- Fortalecer la formación integral con la educación de calidad y modalidades didácticas centrándose en el aprendizaje significativo de los estudiantes.
- Mejorar de manera permanente la calidad de gestión en la escuela de tal manera que el sistema de administración mejore las necesidades operativas de la institución en los estudiantes.

- Fomentar la educación basada en valores a través de la construcción y promoción de los valores humanos por medio de un dialogo de compromiso para mejorar el clima organizacional de la institución.

4.9.4 Políticas Institucionales

- Se fortalecerá el código de convivencia armónico, poniéndolo en práctica constantemente por los miembros de toda la comunidad educativa.
- Tendrán derecho a ser matriculados todos los niños, niñas de todas las nacionalidades y pueblos de nuestro país que la soliciten sin distinción.
- El personal Docente realizará actividades de recuperación Pedagógicas obligatoriamente con el fin de ayudar a los niños con dificultad de aprendizaje.
- Fortalecer la imagen y prestigio institucional, que responda a la Misión, Visión y Objetivos
- Los maestros tendrán que actualizarse permanentemente para mejorar las condiciones de enseñanza-aprendizaje, poniendo en práctica las innovaciones curriculares.
- Fomentar relaciones humanas entre la comunidad educativa los padres de familia están obligados a asistir en todos los eventos de formación y desarrollo de actividades planificadas por la Institución.

4.9.5 Objetivos Estratégicos

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “MUYU KAWSAY” se ha planteado los siguientes objetivos estratégicos, que surge del análisis realizado y de la misión – visión que se tiene de la institución:

1.- FORTALECER LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS QUE SE PRESTEN.

El CECIB “MUYU KAWSAY” tiene un deber ineludible de actuar activamente en el proceso de mejoramiento de la calidad de los servicios educativos que presta, con el objetivo de ser consecuente con su misión y, además, con las políticas educacionales del país.

La escuela ha hecho suyo este deber y ha considerado como parte esencial de la gestión académica y teniendo como principal objetivo la actualización y mejoramiento de sus asignaturas con miras a desarrollar una cultura de la calidad que oriente al perfeccionamiento de éstos, mejore el nivel de la planta docente, pertinencia de la investigación y consolide e incremente la calidad de su extensión científica y cultural.

2.-LOGRAR UNA ADMINISTRACIÓN MODERNA Y EFICIENTE EN EL ÁMBITO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO

Para el logro de los objetivos institucionales del CECIB “MUYU KAWSAY” ha iniciado un proceso que le proveerá de las herramientas necesarias para realizar una administración moderna, ágil, orientada a resultados, lo que le permitirá utilizar eficientemente los recursos e incrementar la productividad.

Para lo anterior se está implementado un proceso de planificación y control de la gestión que permitirá una adecuada asignación de los recursos y una eficiente focalización de las futuras inversiones que mejorara el desarrollo del CECIB “MUYU KAWSAY”.

3.- INCREMENTAR EL COMPROMISO DEL CECIB “MUYU KAWSAY” CON TODA LA COMUNIDAD Y ESTABLECER UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” persigue que todos sus integrantes convivan en un ambiente de unidad, fraternidad y solidaridad en donde el enseñar, trabajar y estudiar sea grato y estimulante para el desarrollo de todos.

Para ello se plantean un conjunto de políticas y medidas que refuerzan y fomentan la participación de los distintos estamentos en el quehacer de la institución.

4.-CONSOLIDAR IMAGEN CORPORATIVA DEL CECIB “MUYU KAWSAY”

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” desde el 18 de septiembre de 1982 fecha de fundación, ha tenido que enfrentar un proceso de fortalecimiento de la imagen corporativa.

En ese sentido, la falta de una imagen trabajada aparece como una debilidad de la escuela que la desperfila e impide que exista coherencia entre el desarrollo alcanzado y la percepción que de ella tenga la comunidad.

4.1 Conceptualizaciones de las Estrategias

DEBILIDAD

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” no dispone de una Planificación Estratégica.

ESTRATEGIA

- Elaborar el Plan Estratégico.

El realizar la Planificación Estratégica para el Centro Educativo con la participación activa de todos quienes integran la comunidad educativa ayuda a no realizar actividades improvisadas y que los miembros sigan una misma dirección en beneficio de la educación de los niños y niñas que se educan en el plantel.

Tabla 26 Planificación Estratégica

ACCION	METAS	INDICADORES
1. Impulsar a realizar el Plan Estratégico.	*Entregar la Planificación Estratégica para la institución en un 100%	*Nivel de satisfacción de la comunidad Educativa y otros. *Número de horas mensuales dedicadas por equipos profesionales a tareas de planificación y tareas de proyectos.

2. Establecer una revisión sistemática de la Planificación de Transformación Institucional.	*Planificación revisada y actualizada.	y	*Lograr satisfactoriamente el cumplimiento de la planificación de transformación institucional. *Informes satisfactorios del cumplimiento de la Planificación Institucional.
---	--	---	---

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

DEBILIDAD

Poco reconocimiento de la imagen corporativa institucional.

ESTRATEGIA

- Comprometer a todos los actores de comunidad educativa, mediante una organización adecuada.

El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay” desde el 18 de septiembre de 1982, ha tenido que enfrentar un proceso de fortalecimiento de la imagen corporativa. En ese sentido, la falta de una imagen trabajada aparece como una debilidad de la escuela que la desperfila e impide que exista coherencia entre el desarrollo alcanzado y la percepción o que de ella tenga la comunidad. Es por ello que se necesita buscar alianzas que permitan avanzar en el adelanto y prestigio de la institución, asumiendo compromisos por parte de autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia.

Tabla 27 Comprometer a la Comunidad Educativa

ACCION	METAS	INDICADORES
1.- Involucrar e incentivar a toda la comunidad educativa a trabajar en bien del desarrollo cumpliendo con la misión y visión institucional	*Obtener el 90% de participación activa por parte de autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes.	*Número de Actividades de servicios por año ofrecidos por el centro que lo relacionan con la comunidad local. Celebración de los Raymis.

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

DEBILIDAD

Insuficiente capacitación del personal docente.

ESTRATEGIA

- Fomentar relaciones con otras instituciones para poder organizar y participar en cursos sobre Planificación Estratégica interinstitucionales.

El principal objetivo que debe plantearse cualquier organización a la hora de participar en cursos es conocer como planificar.

Evidentemente este intercambio de información debe ser recíproco, es decir, la Institución también deberá aportar ideas, prácticas de gestión y procedimientos innovadores y que aporten valor al resto de los miembros.

Cuando un centro educativo participa regularmente en foros de reflexión, se ve expuesto al intercambio de ideas y experiencias, conoce otros centros, sus problemas e intereses; se enfrenta a realidades muy similares, pero siempre distintas que le permiten aprender, posicionarse y aplicar lo aprendido para la mejora continua de su gestión y, en consecuencia, de su práctica educativa y su impacto social.

Tabla 28 Organización

ACCION	METAS	INDICADORES
• Organizar y asistir a eventos académicos referentes a planificación estratégica.	*Desarrollar por lo menos cuatro talleres o seminarios anuales.	*Número de horas promedio dedicadas a la capacitación y perfeccionamiento por el desarrollo docente.

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

DEBILIDAD

Escasa gestiones con instituciones que le vinculen con el medio para recibir ayuda por parte de esas instituciones.

ESTRATEGIA

Para los que formamos parte de la institución hemos visto no solo necesario sino urgente de acuerdo a las nuevas exigencias de la educación vincularnos con otras instituciones participando en concursos o gestionando para recibir recursos adecuados para mejorar la enseñanza-aprendizaje.

Realizar gestiones con diferentes instituciones como: EL DISTRITO 7, MUNICIPIO, ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES COMO “PLAN”.

Tabla 29 Gestión con otras instituciones

ACCION	METAS	INDICADORES
Presentar proyectos y gestionar requerimientos institucionales en lo académico y administrativo.	*Promover en un 85% a realizar y presentar proyectos para adquirir recursos por parte de otras instituciones.	*Número de horas mensuales dedicadas a tareas de planificación y formulación de proyectos.

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

DEBILIDAD

Deficiente comunicación, entre los miembros de la comunidad educativa de la escuela.

ESTRATEGIA

Organizar reuniones sistemáticas de trabajo con el personal docente, Padres de familia y Estudiantes para aportar con soluciones adecuadas.

Frente a la gama de nuevas realidades para que una institución desarrolle sus actividades en forma eficiente es necesario que los miembros que la integran estén comunicados es decir todos aporten con ideas que se involucren es el momento de cambiar para llegar al éxito.

Tabla 30 Comunicación

ACCION	METAS	INDICADORES
*Realizar reuniones de trabajo con todos los maestros.	*Participar en reuniones de trabajo cada mes para que exista una adecuada comunicación entre los miembros del plantel.	Comunicación inmediata.

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

DEBILIDAD

Inexistente mantenimiento y actualizar los equipos del aula de audiovisuales.

ESTRATEGIA

Realizar un diagnóstico técnico del estado de los equipos del aula de audiovisuales del centro educativo.

Tabla 31 Audiovisuales

ACCION	METAS	INDICADORES
1. Adquirir y actualizar los equipos del aula de audiovisuales.	*En el mes de septiembre participar en concursos de Aplicaciones Informáticas que realiza el uso de las tic's. *Solicitar a los estudiantes de bachillerato que realizan las exposiciones en el aula de audiovisuales.	*Número de equipos implementados. *Número de horas utilizadas del aula.

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

RESUMEN DE LOGROS

Tabla 32 Logros

PROYECTOS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES
------------------	--------------	--------------------	-----------------	---------------------

Elaboración del Plan Estratégico.	*Ejecución del Plan Estratégico desde el año lectivo 2016-2017. *Mejora de las actividades académico-administrativas en 100%.	*Actualización Profesional de la autoridad y personal docente en Planificación Estratégica. *Elaboración de la Planificación Estratégica de la institución. *Difusión de la Planificación Estratégica en la institución. *Entregar la Planificación Estratégica al director de la institución. *Reajustes de la Planificación Estratégica.	Recursos humanos de acuerdo a los Principios de la Planificación Estratégica.	*Autoridad. *Personal docente y comunidad educativa.
-----------------------------------	--	--	---	---

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

CRONOGRAMA

Tabla 33 Cronograma

N°	ACTIVIDADES	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
1	Elaborar el Plan Estratégico	X	X	X							
3	Fortalecer la imagen corporativa institucional			X	X	X					
4	Fomentar las relaciones con otras instituciones para poder organizar y participar en cursos sobre Planificación Estratégica.				X	X	X				
5	Realizar gestiones con diferentes instituciones como: el distrito 7, municipio, organizaciones no gubernamentales como “PLAN”.	X	X	X	X	X	X	X			
6	Organizar reuniones de trabajo con el personal docente, Padres de familia y Estudiantes para aportar con soluciones adecuadas.			X	X	X	X				
7	La escuela consolidará su crecimiento y desarrollo institucional a través de autogestión y convenios con entidades públicas y privadas para ofrecer comodidad y satisfacción en los niños y niñas.		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Datos de la investigación.
Elaboración: José Alfredo Freire

4.6 CONCLUSIONES:

- Se ha determinado una serie de fundamentos teóricos acerca de la Organización Administrativa, mismas que pueden ser recogidas como fuente de consulta en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”. La aplicación de la investigación facilitó realizar un estudio de campo, a los docentes de la institución, a los estudiantes participantes, percibiendo la necesidad de elaborar un Planificación Estratégica.
- Se ha podido determinar a través de la investigación realizada a los docentes y estudiantes que la dinámica organizacional es unas bases muy débiles lo cual representa una limitación para consolidar el desarrollo académico y profesional.
- Señalar que con los datos obtenidos a través del proceso investigativo, un 97 % entre docentes y estudiantes concuerdan en la necesidad de diseñar una Planificación Estratégica como medio para mejorar la dinámica organizacional.
- Con la implementación del plan se pretende mejorar la dinámica organizacional, promover la información a tiempo, la documentación adecuada y la toma de decisiones acertadas en todo momento, contando con ideas estratégicas para el mejor desenvolvimiento.

4.7 RECOMENDACIONES:

- Manejar la planificación de forma adecuada por parte de la administración y directivos del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”.

- Transmitir a los docentes, estudiantes, directivos, a toda la comunidad educativa para que apliquen estos conocimientos de una manera adecuada en favor de la organización institucional, con el propósito de conseguir una cultura organizacional orientada a la mejora continua, al cambio comportamental de los docentes y estudiantes, lo que permitirá consolidar a al CECIB en una de las instituciones educativa referentes del sector.
- El Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Muyu Kawsay”, deberá aplicar la planificación estratégica en su gestión administrativa, implementando manuales diseñados a su realidad, las mismas que estén aplicadas a sus políticas institucionales y normativas vigentes.
- La existencia de una planificación estratégica permitirá que los docentes y directivos tengan claras sus funciones, procedimientos para cumplirlas, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la Institución.
- Continuar con más investigaciones sobre esta apasionante temática, que permitan buscar otros bordes que ayuden en el proceso administrativo enfocado a la educación.

BIBLIOGRAFÍA:

Bibliografía citada:

- Arnold, & Rodriguez. (1990).
- Arturo, O., & Huescas, J. (24 de marzo de 2011). *metdlainves*. Obtenido de metdlainves: <https://sites.google.com/site/metdlainves/resumen-cap-5>
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory*.
- Bueno. (1971).
- Calderón de los Ríos, D. (s.f.). *Raco*. Obtenido de <http://www.raco.cat/index.php/assigteatre/article/viewFile/145685/260909>
- Calderón de los Ríos, D. (s.f.). *raco.cat*. Obtenido de <http://www.raco.cat/index.php/assigteatre/article/viewFile/145685/260909>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Caracas: Mac Graw Hill.
- Coll Aguilera, M. (s.f.). *eumed.net*. Recuperado el 2015 de julio de 23, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009d/625/FUNDAMENTOS%20AXIOLOGICOS%20EN%20LA%20DISCIPLIN>

A%20PRINCIPAL%20INTEGRADORA%20DE%20LA%20CARRERA%20DE%20DEREC
HO%20EN%20LA%20UNIVERSIDAD%20DE%20GRANMA.htm

CONCEPTODEFINICION.DE. (s.f.). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>

Deconceptos. (2007). Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/metodo-de-observacion>

Dianacapei. (2007). Elementos de la Administracion.

estructuracionalista, T. (2014). *Weber*.

Fayol, H. (1971). *Administracion*.

Fayol, H. (2001).

Flores, J. (2012). *Incidencia de la Planificacion Estrategica en la gestion de la calidad de los ambitos de la Gerencia Educativa*. Cotopaxi: UTC.

Forrester, J. (1950). *Dinamica de Sistemas*.

Gil, F., Buxarrais, R., Muñoz, J. M., & Reyero, D. (Noviembre de 2013). *UC*.

Greenley. (2004). *dministracion Estrategica*. Mexico: Caperlux.

Haro, G. d. (2015).

Hernández Moreno, G. (03 de julio de 2012). *IGNITION*. Obtenido de <http://www.cursosycapacitacion.net/noticias1/que-es-ser-un-lder/>

Irma, L. A. (2011). "DISEÑO DE PROCESOS ORGANIZACIONALES Y ESTABLECIMIENTO DE LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO APLICADOS A LA EDUCACION "CEDUCAR" EN EL AÑO 2011". Ibarra.

Jiménez. (1987).

Jimenez, I. J. (11 de noviembre de 2009). *gestionpolis*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-su-significado-tipos-y-formas/>

Koontz, & O'donnell. (1987). Capacidad de organización. 101.

LOEI. (2008). *Ley Organica de educacion intercultural*. Quito.

Lozano, A., & Correa, I. (2011). "DISEÑO DE PROCESOS ORGANIZACIONALES Y ESTABLECIMIENTO DE LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO APLICADOS A LA EDUCACION "CEDUCAR" EN EL AÑO 2011". Ibarra.

Marin. (1997). *Todos Formamos la Comunidad Educativa*. Quito: ME.

Martinez, J., & Riviera, J. (2000). Planificacion y Administracion. En Fayol.

Méndez Molla, A. (2013). *Eurosidentes*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/10/liderazgo-educativo.html>

Merida, U. M. (s.f.). *Marista*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de <http://www.marista.edu.mx/p/6/proceso-de-ensenanza-aprendizaje>

Moll, S. (26 de agosto de 2014). *Justifica tu respuesta*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de <http://justificaturespuesta.com/6-tipos-de-liderazgo-que-como-docente-debes-conocer/>

Navas, L., & Villanueva, J. (s.f.). Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjNnOSJ6fXSAhUBQiYKHZQXDlkQFggaMAE&url=https%3A%2F%2Fsociologiadelaeducacionseccion1bio03.files.wordpress.com%2F2014%2F05%2Fel-maestro-como-lc3adder.docx&usg=AFQjC>

Quintas, L. (2014). Liderazgo y educación. En J. Argos, & P. Ezquerra, *Liderazgo y educación* (pág. 273). Cantabria : Universidad de Cantabria.

Robbins. (1994). *Comportamiento Corporativo*.

Shannon, & Weaver. (1987).

Skinner. (1954). *Condicionamiento Operante*. Minnesota.

Tavistock. (s.f.). *Modelo Sociotécnico*.

Taylor, F. (1999). *Antecedentes de la Administración*.

Teofilo, A. (2011). Administración. *AECA*, 17 .

Trujillo Martinez, C. (23 de 01 de 2012). *Monografias.com*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos98/sobre-estrategias-de-ensenanza-aprendizaje/sobre-estrategias-de-ensenanza-aprendizaje.shtml>

Universidad Santo Tomás . (s.f.). Obtenido de http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/Segunda%20unidad%20Cuanti/el_mtodo_estadstico.html

Vivir, P. N. (2013). Plan nacional del Buen Vivir. Quito.

ANEXOS:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRIA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE “MUYU KAWSAY”

Objetivo.- Obtener información acerca de la importancia de la Organización Administrativa en el proceso de gestión del CECIB “Muyu Kawsay”, a fin de preparar una Estrategia de Dinámica Organizacional.

INSTRUCCIONES.- Sírvase contestar con toda sinceridad cada una de las incógnitas planteadas en la presente encuesta, marque con una X dentro de la opción que usted estime. Esta encuesta es de carácter incógnita. Las contestaciones que recibiremos nos permitirán obtener datos para la preparación de una propuesta académica.

CUESTIONARIO:

1 ¿Cuenta con evidencias documentadas de los trabajos en equipo?

SI NO

2 ¿La planificación se hace con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa?

SI NO

3 ¿Existen mecanismos que permitan conocer de inmediato la información emitida por la dirección?

Siempre Algunas veces Nunca

4 ¿La institución educativa responde a las necesidades de las mismas?

SI NO

5 ¿Existe una mediación adecuada de los conflictos en la institución?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

6 ¿El director hace periódicamente el seguimiento de los procesos?

SI NO

7 ¿Se da a conocer los resultados de las visitas áulicas a los docentes oportunamente para tomar correcciones?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

8 ¿Alguna política desarrollada por la administración promueve la organización?

SI NO

9 ¿Las comisiones formadas son las adecuadas?

SI NO

10 ¿Debe existir coordinadores para cada sección?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRIA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DEL CENTRO EDUCATIVO
COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE “MUYU KAWSAY”

Objetivo.- Obtener información acerca de la importancia de la Organización Administrativa en el proceso de gestión del CECIB “Muyu Kawsay”, a fin de preparar una Estrategia de Dinámica Organizacional.

INSTRUCCIONES.- Sírvase contestar con toda sinceridad cada una de las incógnitas planteadas en la presente encuesta, marque con una X dentro de la opción que usted estime. Esta encuesta es de carácter incógnita. Las contestaciones que recibiremos nos permitirán obtener datos para la preparación de una propuesta académica.

CUESTIONARIO:

CURSO: PARALELO: SECCIÓN:

1 ¿Existe respeto entre los actores de la comunidad educativa?

SI NO

2 ¿Se aplican políticas administrativas para el desarrollo social?

SI NO

3 ¿Le gustaría participar en el desarrollo de proyectos educativos?

SI NO

4 ¿Piensa usted que el rector tiene suficiente experiencia para ejercer su cargo?

SI NO

5 ¿Se optimiza los recursos en la institución?

Siempre Algunas veces Nunca

6 ¿Se desarrolla de manera ordenada las actividades en la institución?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

7 ¿Cree usted que la institución está organizada?

SI NO

8 ¿Se llega a un acuerdo cuando existen conflictos en la institución?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

9 ¿En el proceso de administración se toma en cuenta a la comunidad educativa para la toma de decisiones?

SI NO

10 ¿Existe respeto a la diversidad para con todos los miembros de la comunidad educativa?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN