



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

COHORTE 2014

Trabajo de proyecto de investigación y desarrollo en opción al Grado Académico
de Maestría En Planeamiento Y Administración Educativos Cohorte 2014

**LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL
CIRCUITO CHANTILÍN - SAQUISILÍ 05D01 PERIODO LECTIVO
2016-2017. MANUAL DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO**

PORTADA

Autor:

Chisaguano Taipe, Cinthia Paola

Tutor:

Arcos Garzón, Hernán MS.c

LATACUNGA – ECUADOR

Mayo 2017



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVOS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN 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: CHISAGUANO TAIPE CINTHIA PAOLA, con el título de tesis: Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente del Circuito Chantilin - Saquisilí 05D01 Periodo Lectivo 2016-2017. Manual de Capacitación en Liderazgo Directivo. 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 25, 2017.

Para constancia firman:

.....
PhD Nelson R. Chiguano U.
C.I. 0501993356
PRESIDENTE

.....
Econ. Marco A. Veloz J.
C.I. 0502377757
MIEMBRO

.....
MS.c Víctor Hugo Medina M.
C.I. 0501373955
MIEMBRO

.....
PhD. Nelson A. Corrales S.
C.I.0501927297
OPONENTE



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVOS

Latacunga – Ecuador

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Programa de Maestría en Seguridad y Prevención de Riesgos del Trabajo, cohorte 2014, nombrado por el Honorable Consejo de Posgrados de la UTC.

CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de tesis de grado con el título de “LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL CIRCUITO CHANTILIN - SAQUISILÍ 05D01 PERIODO LECTIVO 2016-2017. MANUAL DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO” presentado por Cinthia Paola Chisaguano Taipe, con cédula de ciudadanía 050350807-9 como requisito previo para la aprobación y el desarrollo de la investigación para optar el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

Sugiero su aprobación y permita continuar con el trabajo de investigación.

Latacunga mayo, 2017

MS.c Arcos Garzón, Hernán
C.I. 0500851191

TUTOR



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo **Cinthia Paola Chisaguano Taipe** con C.C. 050350807-9 en calidad de autora de tesis realizada sobre la **LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL CIRCUITO CHANTILIN - SAQUISILÍ 05D01 PERIODO LECTIVO 2016-2017. MANUAL DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO.** Por la presente me responsabilizo de todos los contenidos que se encuentran en este proyecto de investigación.

Latacunga, mayo 25, 2017

Chisaguano Taipe Cinthia Paola

C.I-0503508079

arenitacp@yahoo.es

DEDICATORIA

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por brindarnos la oportunidad de desarrollarnos personal y profesionalmente.

A mi madre que gracias a su apoyo diario e incondicional me ha impulsado a seguir adelante en los momentos más críticos de mi vida.

Finalmente dedico esta investigación a la persona incondicional que está a mi lado, que día a día me acompaña en buenos y malos momentos y que con sus palabras de aliento y apoyo incondicional hicieron este trabajo posible.

Paola Chisaguano

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme permitido alcanzar una meta más en mi formación profesional dotándome de valiosos conocimientos que servirán para impartir a la juventud estudiosa de mi provincia y el país, a los docentes que con su capacidad y sapiencia supieron enrumbar a la consecución de logros que contribuyeron a que este logro sea posible y que se pudo concluir esta investigación con éxito

Paola Chisaguano

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	ii
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iii
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CERTIFICACIÓN	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
1.1 Antecedentes de la investigación.....	4
1.2 Caracterización detallada del objeto.....	7
1.2.1 El escaso liderazgo afecta a la comunidad educativa en los resultados	8
1.3 Marco Teórico de la Investigación.	8
1.4 Fundamentación de la investigación	11
1.5 Bases teóricas particulares de la investigación.....	12
1.5.1 Categorías fundamentales.....	12
1.5.2 Liderazgo Directivo.....	13
1.5.3 Características de un nuevo director.....	14
1.5.4 Compromiso Institucional	15
1.5.5 Estrategias Administrativas	16
1.5.6 Niveles de Organización	18
1.5.7 Niveles de Planificación	19
1.5.8 Estándares de calidad	21
1.5.9 Gestión directiva del proceso enseñanza-aprendizaje.	21
1.5.10 Liderazgo Distribuido.....	22
1.5.11 Formación Docente	23

1.5.12	Cambios en la formación de la docencia.....	24
1.5.13	Contenidos Programáticos.....	25
1.5.14	Desarrollo Organizacional.....	26
1.5.15	Estándares de gestión educativa.....	27
1.5.16	Docente.....	28
1.5.17	Evaluación.....	29
1.5.18	Funciones del Docente.....	31
1.5.19	Estudiantes.....	32
CAPÍTULO II.....		33
2.1	Metodología.....	33
2.1.1	Modalidad de la investigación.....	33
2.1.2	Paradigma o enfoque epistemológico.....	33
2.1.3	Alcance de la investigación.....	33
2.1.4	Nivel y tipos de investigación.....	34
2.1.5	Metodologías.....	34
2.1.6	Población.....	35
2.1.7	Muestra.....	35
2.1.8	Hipótesis.....	36
CAPÍTULO III.....		38
3	Análisis e Interpretación de los Resultados.....	38
3.1	Resultados de la Investigación.....	38
3.2	Encuestas realizadas a los directivos.....	39
3.3	Encuestas realizadas a los docentes.....	48
3.3.1	Conclusiones del capítulo.....	56
3.3.2	Calculo de Chi cuadrado por alternativas.....	57
3.3.3	Comprobación de aceptación de la hipótesis.....	59
CAPÍTULO IV.....		60
4.1	Propuesta.....	60
4.1.1	Tema.....	60
4.1.2	Datos informativos.....	60
4.1.3	Antecedentes de la propuesta.....	61
4.1.4	Justificación de la propuesta.....	61

4.2	Objetivos.	62
4.2.1	Objetivo General	62
4.2.2	Objetivos Específicos	63
4.3	Análisis de Factibilidad	63
4.3.1	Factibilidad Política.....	63
4.3.2	Factibilidad Económica y Financiera	63
4.3.3	Factibilidad Tecnológica.	63
4.3.4	Factibilidad Socio Cultural.....	64
4.3.5	Factibilidad Organizacional.....	64
4.4	Fundamentación Teórica de la Propuesta.....	64
4.5	Parte 1_ Manual de Capacitación	65
4.5.1	Introducción.....	65
4.5.2	Justificación.....	65
4.5.3	Finalidad del Manual de Capacitación	66
4.5.4	Logros que adquirirán los participantes	66
4.6	Resumen de contenidos	67
4.7	Métodos y recursos didácticos.....	70
4.7.1	Métodos de aprendizaje.....	70
4.7.2	Moderadores	70
4.7.3	Cursillistas	71
4.7.4	Recursos didácticos	71
4.8	Evaluación de Desempeño	71
4.9	Seguimiento.....	71
4.10	Conclusiones.	107
4.11	Recomendaciones.....	108
	BIBLIOGRAFÍA.	109
	ANEXOS	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Competencias Directivas	15
Tabla N° 2: Población a Investigar	35
Tabla N° 3: Variable Independiente.....	36
Tabla N° 4: Variable Dependiente	37
Tabla N° 5: Niveles de Liderazgo.....	39
Tabla N° 6: Participación en la Institución.	40
Tabla N° 7: Programas para el mejoramiento académico.....	41
Tabla N° 8: Gestión de servicio académico.	42
Tabla N° 9: Programas que favorecen el aprendizaje	43
Tabla N° 10: Organización Administrativa y Legal.	44
Tabla N° 11: Decisiones Oportunas.....	45
Tabla N° 12: Evaluación de los docentes.....	46
Tabla N° 13: Propuesta de desarrollo.	47
Tabla N° 14: Niveles de Liderazgo.....	48
Tabla N° 15: Relación directivos y docentes.	49
Tabla N° 16: Programas para el mejoramiento académico.....	50
Tabla N° 17: Programas para el mejoramiento académico.....	51
Tabla N° 18: Programas para rendición de cuentas	52
Tabla N° 19: Mejora del desarrollo institucional.....	53
Tabla N° 20: Planificación como eje transversal	54
Tabla N° 21: Implementación de un manual.	55
Tabla N° 22: Nivel de Probabilidad.....	57
Tabla N° 23: Frecuencias Observadas	57
Tabla N° 24: Frecuencias Observadas	58
Tabla N° 25: Resumen del Contenido.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Niveles de Liderazgo.	39
Figura N° 2: Participación en la Institución.	40
Figura N° 3: Programas para el mejoramiento académico.	41
Figura N° 4: Programas que favorecen el aprendizaje.....	43
Figura N° 5: Organización Administrativa y Legal.	44
Figura N° 6: Decisiones Oportunas.	45
Figura N° 7: Evaluación de los docentes.	46
Figura N° 8: Propuesta de desarrollo.	47
Figura N° 9: Disposiciones claras y precisas.	48
Figura N° 10: Relación directivos y docentes.....	49
Figura N° 11: Programas para el mejoramiento académico.	50
Figura N° 12: Programas para el mejoramiento académico.	51
Figura N° 13: Programas para rendición de cuentas.....	52
Figura N° 14: Mejora del desarrollo institucional	53
Figura N° 15: Planificación como eje transversal.....	54
Figura N° 16: Implementación de un manual.	55
Figura N° 17: Aceptación o Rechazo.....	58



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVOS

Latacunga – Ecuador

TÍTULO: “Liderazgo Directivo en el desempeño docente del circuito Chantilin - Saquisilí 05D01 periodo lectivo 2016-2017. Manual de Capacitación en Liderazgo Directivo”

Autor: Chisaguano Taipe, Cinthia Paola

Tutor: MsC. Arcos Garzón Hernán

RESUMEN

La investigación durante el proceso sistemático y ordenado tuvo como propósito el desarrollo del Liderazgo Directivo, para lo cual luego de un determinado análisis se propuso como objetivo Diseñar una propuesta de un Manual de Capacitación el mismo que permitirá impulsar el Liderazgo Directivo con énfasis a las Autoridades del Circuito Chantilin - Saquisilí 05D01 en el periodo lectivo 2016-2017, cada Unidad Educativa está atendido por tres autoridades mismas que están conformadas por rector, vicerrector, inspector, se ha determinado dentro de los objetivos específicos que fueron los siguientes: aplicar encuestas entre autoridades o el nivel directivo en las instituciones educativas del circuito C01 a fin de determinar las demandas de capacitación en la gestión directiva con el propósito de optimizar la gestión administrativa; adquirir las fuentes bibliográficas que se requiere para la fundamentación científico y teórico del trabajo de investigación; elaborar un manual de capacitación acerca del Liderazgo Directivo orientados a optimizar los procesos administrativos y de gestión. Para el desarrollo del trabajo se estableció la siguiente hipótesis: El liderazgo directivo incide en el desempeño docente de las instituciones del Circuito Chantilin – Saquisilí, se ha establecido como variable independiente la siguiente: liderazgo directivo, y como variable dependiente desempeño docente. Los instrumentos que se utilizaron para esta investigación fue una encuesta en la que se determinó la factibilidad en el desarrollo de un manual de capacitación para líderes directivos, para poder llevar a cabo la propuesta establecida. El resultado de esta investigación estará reflejado en el trabajo en equipo que será la fuente de desarrollo en el cambio de estrategias y en el manejo de nuevas prácticas de liderazgo directivo el cual este desarrollado con propuesta innovadoras al desarrollo que benefician a la comunidad educativa, cumpliendo con estándares de calidad como lo requiere el Ministerio de Educación.

Palabras Claves: Liderazgo, Liderazgo Directivo, Calidad Educativa, Planificación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVOS
Latacunga – Ecuador

MASTERY IN EDUCATIONAL PLANNING AND ADMINISTRATION

TITLE: "DIRECTING LEADERSHIP AT THE CHANTILIN - SAQUISILÍ
05D01 CIRCUIT IN THE LECTIVE PERIOD 2016-2017.SCHOOL YEAR
MANUAL OF TRAINING IN DIRECTING LEADERSHIP"

Author: Chisaguano Taipe , Cinthia Paola

Tutor: MS.c Arcos Garzón Hernán

ABSTRACT

The research during the systematic and orderly process had the purpose of developing the Directing Leadership, for which after a given analysis was proposed as an objective to design a proposal of a manual of training which is going to boost the Directing Leadership with emphasis to the Circuito Chantilin - Saquisilí 05D01 circuit 2016-2017 school year, each Educational Unit is attended by three same authorities who are conformed by principal.Tch, Viceprincipal.Tch, Inspector.Tch it , has been determined within the specific objectives that were the following: to apply surveys between authorities Or the directive level in the educative institutions of the C01 circuit in order to determine the demands of training in the directive management with the purpose of optimizing the administrative management to; acquire the bibliographic sources required for the scientific and theoretical fundation of the research work; to desing manual of training about the directing leadership for optimizing the administrative and management processes. The following hypothesis was established for the development of the work: The directing leadership affects the teaching performance of the institutions of the Chantilin - Saquisilí Circuit, the following has been established as an independent variable: managerial leadership, and as a dependent variable teaching performance. The instruments that were used for this research were a survey in which the feasibility was determined in the development of a training manual for Leaders, in order to carry out the established proposal. The result of this research will be reflected in the team work that will be the source of development in the change of strategies and in the management of new leadership practices that is developed with innovative proposals for development that benefit the educational community, fulfilling With quality standards of quality the Ministry of Education requires

Key Words: Leadership, Directing Leadership, Educational Quality Planning



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

LATACUNGA – ECUADOR

CERTIFICACIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma de Ingles presentado por la señorita: **CHISAGUANO TAIPE CINTHIA PAOLA** cuyo título versa **LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL CIRCUITO CHANTILIN - SAQUISILÍ 05D01 PERIODO LECTIVO 2016-2017. MANUAL DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO**; lo realizo bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, 06 Abril del 2017

Atentamente

Lic. Rosalva Banda

Docente Unidad Educativa “Mariscal Sucre”

INTRODUCCIÓN

Desde hace muchos años se viene participando en la búsqueda de elementos y variables que permitan sostener la calidad y la eficiencia educativa pero sobre todo práctica y condiciones diversas en establecimientos educativos donde se puede distinguir altos y bajos resultados de buenas prácticas educativas.

En este trabajo, se procura analizar el desarrollo del Liderazgo Directivo en el que se pone de manifiesto el desarrollo la fomentación de nuevos líderes educativos en la búsqueda de las actividades propias a crear nuevas estrategias de desarrollo personal y profesional conllevando así a tener un crecimiento económico y las preferencias de la población sean de manifiesto positivo y mas no generado un **problema** en limitaciones en el desarrollo institucional y del conocimiento y pensamiento en base a la calidad de la administración.

Es por esto que se considera importancia el analizar el **objeto de estudio** en el desarrollo del liderazgo directivo con el fin de mejorar la actitud en la calidad administrativa y por ende la calidad de liderazgo directivo en el campo educativo, pues a través de ella es posible encontrar nuevas rutas de acción que posibiliten el cumplimiento de las metas educativas en mejores condiciones, así desarrollando un buen ambiente de trabajo.

Siendo licenciada en Educación Básica, el **objetivo** es fortalecer el desarrollo institucional mediante un manual de capacitación a los líderes educativos con el fin a investigar la relación existente entre las docentes y las autoridades dentro de la gestión que se lleva a cabo en la institución y sus características, pues considerando que es una alternativa a través de la cual es posible asegurar el logro de los propósitos de la educación en el desarrollo institucional, tanto para los integrantes de la institución como todos lo que conforman la comunidad educativa. Mediante la utilización del **método deductivo** en donde se trabajara de lo general a lo particular, para extraer conclusiones y consecuencias conllevando a una calidad administrativa y escolar.

Se determina que esta investigación es factible porque anteriormente no se ha realizado investigaciones de desarrollo Institucional. Ante esta situación se pretende dar iniciativas y a transformar la institución desde sus cimientos, con el objetivo de aportar a la comunidad educativa a ser capaces de desarrollar mecanismos de diseños de una planificación estratégica; de proporcionar atención prioritaria que determine el desarrollo de la calidad en cada institución, preparando una nueva generación de líderes para conllevar el mejor desarrollo institucional orientadas a fijar metas de desempeño directivo y logro esperado para líderes directivos, docentes, alumnos para mejorar los resultados y que estos sean de calidad. Sabiendo que es **factible** porque existe el apoyo de la comunidad institucional, y además una variedad de información de la parte administrativa.

Las metas serán el principal motor a que se desarrolle las competencias dentro de las instituciones educativas públicas y privadas, hoy día, una realidad sin precedentes en nuestra historia educativa. Es necesario recalcar que a pesar de que el Ministerio de Educación plantea un sin número de exigencias solo queda plasmado en documentos ya que la práctica se vuelve errónea por el incumplimiento de todas las competencias administrativas.

El presente documento se forma por cuatro capítulos. En el Capítulo I se muestra la contextualización teórica de la problemática a tratar; en el cual se analiza y estudia el problema en consideración que tiene relación con las variables de estudio: Liderazgo Directivo y Desempeño Docente, en el que se tomó en cuenta las ideas de destacados autores que han investigado estos temas. Así como también se especifican los objetivos de la investigación detallada y los supuestos teóricos de la investigación que la orientan.

En el Capítulo II la metodología y estructura del proyecto de investigación y desarrollo de cada uno de los alcances, mediante métodos y técnicas de investigación que, soporten, apoyen o confirmen las conclusiones realizando a través del razonamiento estableciendo la veracidad de otras proposiciones lógicas o inferenciales.

En la Capítulo III contiene: resultados de la investigación en donde se analiza y se interpreta los métodos de investigación, mediante la profundización de los resultados particulares de la investigación como también argumentando las propuestas que asegure el cumplimiento de los objetivos generales y resuelva el problema enunciado.

En el Capítulo IV contiene: la propuesta en donde se expone de manera formal, la estructura y desarrollo de la propuesta. Como también se terminó elaborando en forma breve y precisa las conclusiones y recomendaciones.

Por último, se presenta las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

1.1 Antecedentes de la investigación

La investigación reflejada en el circuito Chantilin Saquisilí se ha desarrollado por la necesidad de mejorar el Liderazgo Directivo en el desempeño docente dentro de las instituciones educativas, con un promedio de quince autoridades y doscientos docentes, por lo que es imprescindible hacer un progreso en los procesos administrativos y por ende académicos que permita mejorar el desarrollo procedimental y actitudinal de las autoridades como de los docentes implementando así un Manual de Capacitación, para que sea una fuente de ayuda en los propósitos y alcances educativos, de acuerdo a la concordancia con los preceptos del Ministerio de Educación.

En el proceso de investigación que se está desarrollando se han encontrado diferentes investigaciones que a continuación se detalla:

De acuerdo a la revisión de trabajos de investigación anteriores sobre los temas de Liderazgo Directivo, se han encontrado trabajos similares en algunas instituciones de educación superior de nuestro país y del mundo, existiendo como antecedentes las siguientes temáticas.

Tema: “Modelo de Liderazgo Situacional para Directivos de las empresas públicas del Ecuador. Aplicabilidad e Impacto en la Gestión”

Autor: Lcdo. LGNV Fernando López Guttama

Conclusiones:

Según la Universidad Politécnica Salesiana manifiesta que el modelo de Liderazgo situacional para Directivos, tiene relación muy directa ya que establece así varias directrices de cómo debe ser un líder como debe comportarse, actuar, desarrollarse, acotando a la realidad el tema no es nuevo pero vaya que si requiere de mucha importancia para el desarrollo de la administración y de las instituciones educativas a las cuales se dirige.

Manifiesta que la habilidad e imaginación del liderazgo establece varias concepciones las cuales se pone en juego a la hora de la labor de actuar como líder más no como jefe, reconociendo así el desarrollo de cada individuo de su alrededor, conocer y aprender de la experiencia social dada en las diferentes actuaciones, para el mejoramiento en base del conocimiento y la razón de ser.

Aceptar los riesgos de manera predominante ayuda al fortalecimiento y desarrollo y la sagacidad de buscar una visión crítica a la formación común, siempre buscando un fin, mejorar el trabajo, la unión y del querer hacer hacia la formación y el desarrollo.

De acuerdo al análisis realizado manifiesta que no es la falta de desarrollo si no el querer hacer las cosas, ayudar en su conjunto al desarrollo de cada profesional, para que el líder actúe como tal; en varias instituciones educativas la falta de desarrollo de querer hacer las cosas y manejarlas de tal manera que la proyección encamine al desarrollo en la búsqueda de cambios para los procesos de enseñanza aprendizaje.

Tema: “Diseño de un Programa de Liderazgo para Directivos de la PUCE, Matriz Quito”

Autores: Luis Aguilar Cueva - Wilma Riera Vásquez

Conclusiones:

Según la Pontificia Universidad Católica del Ecuador manifiesta que el liderazgo ha sido una fuente fundamental en el desarrollo de las organizaciones públicas y privadas las cuales han conllevado a tener organización personal o trascendental, para ampliar un desarrollo en el cual la ejecución se haga más impredecible, aportando así a niveles de mejoramiento, niveles de motivación lo que conlleva a ocupar amplios espacios de análisis debido a la trascendencia de los estándares de calidad en el logro de los objetivos de las organizaciones. En la actualidad el líder ocupa un papel fundamental en el desarrollo de objetivos que para alcanzarlos establece mejoras institucionales a través de las metas plasmadas que día a día las

vaya ejecutando, para ello es necesario interactuar con un talento humano quienes ayuden a fortalecer el desarrollo y consecuentemente quienes efectivizan el logro de las metas establecidas.

Tema: Incidencia de Liderazgo Docente en la Integración Educativa en la Parroquia de Alóag y Propuesta de Diseñar un texto de Capacitación para Directivos Educativos.

Autor: Chiguano Pérez, Luz Mercedes

Conclusiones:

Según la Universidad Central del Ecuador manifiesta que esta indagación enfoca el liderazgo docente en la relevancia educativa de la parroquia de Alóag, la investigación ayuda a la consolidación del desarrollo del liderazgo docente democrático y transformacional como una estrategia social la cual propicia a que exista mayor afluencia y veracidad en el campo de directivos ya que la necesidad de ser líder establece varios parámetros en los que se debería dedicar tiempo para el desarrollo de un liderazgo potencial el cual debe estar enmarcado al desarrollo en la toma de decisiones para transmitir una enseñanza eficaz que sea un modelo educativo basado en la igualdad.

Las habilidades desarrolladas en el aula ayudan a correlacionar y ser capaz de alcanzar lo que se propone o lograr las metas en la búsqueda de la formación de valores sociales, cívicos y éticos, tomando en cuenta que la educación básica es el pedestal de desarrollo de liderazgo docente, sus estrategias y capacitación docente son una ampliación a que el estudiante desarrolle los conocimientos adquiridos.

Tema: La influencia de los estilos de Liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja

Autor: Peñarreta Cuenca, Dunia Soledad

Conclusiones:

Según la Universidad Andina Simón Bolívar el liderazgo está establecido en varios aspectos de la vida social en el cual es la base primordial para establecer objetivos lo que conlleva a que el principal factor sea predominar el desarrollo de los colegias del grupo de trabajo en el cual se evidencia la forma y el conglomerado de trabajo.

La sociedad necesita una ardua motivación laboral en la que se reflejen conocimientos y nuevas actitudes de acuerdo al desarrollo de las poblaciones evidenciando estilos de vida nuevos que emerjan el desarrollo común de una vida a satisfacción buscando a que se establezca que los lideres ayuden a que los docentes sumerjan y busquen que la sociedad irradie de solvencia y surja, buscando desarrollos y desafíos eficientes en el trabajo ya que así se puede mejorar el desempeño laboral.

1.2 Caracterización detallada del objeto

Situación Problemática.

El escaso nivel de conocimiento de liderazgo de parte de los directivos en el campo educativo, de hecho afecta en otros ámbitos; si se toma en cuenta que el acceso a la educación es el motor de la sociedad ecuatoriana, el liderazgo directivo incorrectamente encaminado puede aplazar el desarrollo de las capacidades intelectuales que posibiliten la adquisición de saberes para mejorar progresivamente la calidad de vida, con un enfoque de derechos, de género, intelectual e inclusiva.

Según (Makarenko, 2000) refiriéndose al liderazgo argumenta “Es uno de los fenómenos más observados y menos comprendidos del mundo. ¿Qué es el liderazgo? Es un proceso por el cual una persona influye en otros para que cumplan los objetivos comunes con eficacia y con éxito”. (p. 7)

El mismo autor menciona que el poco liderazgo incide en la toma decisiones, considerando que si la persona más influyente del grupo no conoce esta faceta lo que esta decido puede llevar a la deriva a toda una comunidad, esto por lo general

sucede en los países prorrogados, dependientes aquejados de un liderazgo equivocado el país sufre reveses económicos, sociales, políticos y administrativos.

La actitud de una persona determina su comportamiento y con ello la calidad de las acciones que emprende. Al trabajar en comunidad de manera colaborativa, todos los integrantes adoptan responsabilidad y se involucran con el proyecto, sin embargo, la función del directivo como líder es dar guía y orientación para generar acciones que permitan solucionar los problemas, así como generar procesos más eficientes en la institución educativa.

1.2.1 El escaso liderazgo afecta a la comunidad educativa en los resultados

Barber y Mourshed (2008), refiriéndose al liderazgo mencionan que “aquellos sistemas educativos cuyos directores dedican la mayor parte del tiempo a actividades que no se relacionan directamente con la mejora de la enseñanza en sus escuelas ven limitadas sus posibilidades de incidir en los resultados de los estudiantes” (p. 45)

Según el criterio anterior, si un directivo desconoce lo que involucra ser líder puede involucrarse en actividades triviales que a la larga no aporten al desarrollo de la institución, esto sin mencionar que existen factores externos que enmarcan la función de la dirección: la política educativa, los niveles de autonomía con que cuentan los líderes en ámbitos tales como recursos humanos, financieros, definiciones curriculares y políticas estudiantiles; las definiciones de la escuela, como dependencia administrativa, tipo de enseñanza, cantidad de alumnos, presencia de equipo directivo, etc; en consecuencia la falta de liderazgo junto con los factores externos afectan directamente los resultados, como la caracterización sociocultural de las familias que atiende, el rendimiento académico, el desarrollo de la escuela, entre otras.

1.3 Marco Teórico de la Investigación.

La necesidad de establecer nuevos procesos de liderazgo en las instituciones educativas ha forjado como tema estratégico el liderazgo directivo en el

desempeño docente buscando así establecer nuevos procesos en el desarrollo institucional que cambien las políticas educativas mediante la aptitud y el mejoramiento y la calidad del desarrollo administrativo institucional, poniendo en consideración de acuerdo al Marco Legal Educativo.

Con el fin de lograr un cambio en el desarrollo directivo de manera tradicional al mejoramiento de la calidad administrativa, para lograr que las propias escuelas y los propios actores del sistema se conviertan en los principales agentes del cambio, en beneficio de la comunidad educativa.

La investigación se basará en la siguiente fundamentación legal que abarcará desde la constitución, Plan del Buen vivir, LOEI y Reglamento de la LOEI. Art 17 de la constitución.

En la constitución en el Art. 3 Son deberes primordiales del Estado, relacionando con la planificación estratégica para un desarrollo institucional enfocado en el numeral 5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2016).

Art. 26 La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el Buen Vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. (Constitución de la República del Ecuador, 2016).

Mencionando que toda la comunidad educativa deber ser participe en el Programa de Capacitación a Lideres directivos.

Art. 279 El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas

que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República. (Constitución de la República del Ecuador, 2016).

En el Plan del Buen Vivir en su objetivo tres menciona acerca de mejorar la calidad de vida de la población es por esta razón que la investigación tendrá una sustentación social.

LOEI Art. 33.- Gobierno escolar.- Cada establecimiento educativo público de conformidad con la Ley y los reglamentos correspondientes establecerá un espacio de participación social para su comunidad educativa denominado gobierno escolar. Corresponde al gobierno escolar realizar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas.

El gobierno escolar es la instancia primaria de participación y veeduría ciudadana en la gestión de las instituciones educativas públicas. Está integrado por delegados de las y los estudiantes, las y los docentes, directivos y padres de familia o representantes legales.

El gobierno escolar estará presidido por la persona designada por voto universal de entre sus miembros para el período de un año lectivo.

Reglamento de la LOEI .Art. 88 Proyecto Educativo Institucional. El Proyecto Educativo Institucional de un establecimiento educativo es el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar.

El Proyecto Educativo Institucional debe explicitar las características diferenciadoras de la oferta educativa que marquen la identidad institucional de cada establecimiento. Se elabora de acuerdo a la normativa que expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, y no debe ser sometido a aprobación de instancias externas a cada institución; sin embargo, estas lo deben remitir al Nivel Distrital para su registro.

En las instituciones públicas, el Proyecto Educativo Institucional se debe construir con la participación del Gobierno escolar; en las instituciones particulares y fisco misionales, se debe construir con la participación de los promotores y las autoridades de los establecimientos.

Las propuestas de innovación curricular que fueren incluidas en el Proyecto Educativo Institucional deben ser aprobadas por el Nivel Zonal.

La Autoridad Educativa Nacional, a través de los auditores educativos, debe hacer la evaluación del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional.

Sabiendo que la educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

1.4 Fundamentación de la investigación

La investigación se enfoca en un modelo positivista que orienta a la mejora del desarrollo institucional principalmente en las instituciones del circuito Chantilin - Saquisilí 05D01, ya que se quiere cambiar los pilares de la lógica radical a que en la actualidad exista una lógica racional porque el liderazgo debe influir en la inspiración y promover una calidad al desarrollo institucional.

Por ello podemos decir que se ha observado a lo largo de este tiempo un desconocimiento de estrategias escolares para el desarrollo de aprendizajes en los estudiantes, y su avance en calidad en los actores de la institución educativa, constando un aplazamiento para el desarrollo de la comunidad educativa.

ALFONSO (2001, 13) menciona que:

Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos; otro punto importante es, que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo. (p.23)

Según el autor manifiesta el sistema educativo en la actualidad necesita líderes - directivo, que armonicen el proceso institucional en que pueda contar mejor establecer propósitos y más no ordenar que tenga calidad en los procesos educativos mejorar los ámbitos administrativos y educativos en la comunidad educativa.

1.5 Bases teóricas particulares de la investigación

1.5.1 Categorías fundamentales.

➤ Variable independiente: Liderazgo Directivo

- Compromiso institucional
- Estrategias administrativas
- Niveles de organización
- Niveles de planificación
- Gestión directiva del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Calidad educativa y liderazgo directivo.

➤ Variable dependiente: Desempeño Docente

- Formación docente
- Contenidos programáticos
- Conocimiento sobre aprendizaje
- Desarrollo organizacional
- Evaluación

1.5.2 Liderazgo Directivo

CHIAVENATO (1986, 183) citando a Knickerbocker define en términos de dinámica del comportamiento humano, como

El liderazgo es función de las necesidades existentes en una situación dada y consiste en la relación entre un individuo y un grupo. En relación funcional solamente existe cuando un líder es percibido por un grupo como detector de medios para la satisfacción de sus necesidades. Así seguirlo puede ser para el grupo un medio de aumentar la satisfacción de necesidades o de evitar su disminución. El líder surge como un medio para la consecución de los objetivos deseados por un grupo. (p. 12)

Liderazgo es la capacidad conductual a que se actué con eficacia y efectividad de acuerdo al desarrollo profesional e individual y coherente que permita tener armonía y desarrollo actitudinal en los procesos administrativos para así conseguir los objetivos deseados en el grupo, buscando acciones que beneficien al desarrollo institucional.

(Facultad de periodismo en Cuenca, 2011) hace referencia al líder como

Aquella persona que es capaz de influir en el comportamiento de un grupo induciendo el desempeño necesario para la consecución de unos objetivos. Cuando se trata de cambios de esta envergadura necesarios para gestionar la calidad, el disponer de directivos que además sean líderes es una imperiosa necesidad. (p. 23)

Según la investigadora el liderazgo directivo es la capacidad de influir en el desarrollo comportamental de una organización educativa y por ende de los establecimientos educativos, para el desarrollo de la consecución de objetivos, es necesario establecer situaciones profesionales, de acuerdo a los estándares del establecimiento que permita las mejoras del desarrollo institucional.

1.5.3 Características de un nuevo director.

Según (Delgado, 2004) manifiesta que “El líder directivo debe facilitar las siguientes características dentro del ámbito institucional que permita el desarrollo potencial a poner en práctica el desarrollo profesional” (p. 14)

- Es importante que sea capaz de analizar de forma real la situación social que rodea el centro y aquellas situaciones a las deberá hacer frente.
- Capacidad para analizar puntos fuertes y débiles.
- Ser capaz de saber entender la realidad del centro y utilizar las herramientas de que dispone en la mejora del centro.
- Importancia de la autoestima y fuerza emocional.
- Capacidad para asumir conductas firmes y rígidas, especialmente en la sustitución e incorporación de maestros. Así como para desafiar estructuras normativas impuestas desde el exterior y apoyar acciones educativas concretas.
- Apoyar el esfuerzo de los profesores.
- Ayudar a los profesores a completar el procedimiento en el aula.
- Asumir la responsabilidad de la evaluación.

Según la investigadora las características del líder directivo son una fuente principal en el desarrollo actitudinal en el proceso de desempeño directivo tanto como docente lo que permite que la institución sea una fuente importante de desarrollo dentro de toda la comunidad educativa, y de esta manera buscar una mejorara a la utilización de herramientas y buscar calidad de cada una de las instituciones educativas. Además de ello incorporar a toda la comunidad educativa en todos los ejes como organización, planificación, desarrollo enmarcados en los procesos de mejora institucional.

A más de fomentar el dialogo entre todas las instituciones del circuito 05D01, para fomentar alternativas para el desarrollo institucional que permitan un cambio liderazgo educativo y se incremente el liderazgo en centrar esfuerzos que permitan el desarrollo social y educativo.

Tabla N° 1:

Competencias Directivas

Categorías	Competencias directivas
Cualidades personales	Flexibilidad, constancia, autonomía, fiabilidad, integridad, equilibrio
Destrezas interpersonales	Empatía, preocupación por los otros, asertividad; escucha activa, claridad y concisión en la expresión, trabajo en equipo
Capacidad de dirección y liderazgo	Delegar, motivación, control de calidad, desarrollo del personal, apertura al exterior, liderazgo
Destrezas técnicas de gestión	Planificación de proyectos, negociación, organización de recursos, comprensión del contexto, negociación.

Fuente: (Viejo, 2015) <http://myslide.es/education/universidad-internacional-de-valencia>.

1.5.4 Compromiso Institucional

El compromiso institucional es la capacidad del individuo de tomar conciencia la responsabilidad de su trabajo en la organización comprometida.

Según el trabajo de investigación de UCA (2017) define que:

La capacidad del individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene el cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado. Dicho trabajo debe ser asumido con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes. (p.43)

Según la investigadora el compromiso institucional es el sentido de responsabilidad que cada persona debe tener para cumplir sus obligaciones, en común acuerdo con los demás miembros del grupo y conforme a la misión y visión institucional.

Supone un esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional e intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea a beneficio propio o común.

- Una persona comprometida con su organización:
- Siente como propios los objetivos de la organización
- Apoya e instrumenta decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes
- Previene y supera obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos de la organización
- Controla la puesta en marcha reacciones acordadas

Son personas dispuestas a dedicarse a la consecución del objetivo de la organización por encima de suyo propio, recurren a los valores esenciales de grupo para clarificar las alternativas y tomar las decisiones adecuadas, buscan oportunidades para cumplir las decisiones adecuadas.

El compromiso es una de las competencias en la cual hay que destacar su carácter.

1.5.5 Estrategias Administrativas

Las estrategias administrativas permiten llevar a cabo los propósitos establecidos dentro de las instituciones educativas.

Según (Holguín, 2011) Hace referencia de la administración

Una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Las metas u objetivos establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las organizaciones poseen múltiples metas, pero las metas principales que son aquellas que afectan a la dirección general y la viabilidad de la entidad se llaman metas estratégicas.

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción, y aquellas que guían la dirección general se llaman políticas estratégicas. (p. 78)

Refiriéndose a estrategia administrativa menciona que es un plan de acción que es creado por los directivos de la organización e instituciones para la realización y puesta en marcha de un proyecto educativo. Se debe tener en cuenta que esta estrategia depende mucho de las habilidades de los profesionales, y a la vez de la debida y eficiente implementación de los directivos. Además, se debe tomar en cuenta que la estrategia debe ser flexible al cambio ya que puede ser modificable.

Con la mirada contemporánea de la administración se consideran aspectos importantes tales como, el desarrollo del recurso humano y organizacional, el capital humano e intelectual, el conocimiento, el cambio, la cultura organizacional, los aspectos motivacionales y la gestión, entre otros.

Desde esta perspectiva se ve a la formación como un sistema abierto, relacionado con su contexto, se valoran las relaciones que se desarrollan dentro y fuera de la misma y los recursos, capacidades e intangibles son valorados y tenidos en cuenta como factores determinantes para el logro de los objetivos; en el caso de la educación para el logro de la calidad de la misma.

Al ser considerada la formación como un sistema abierto, que interactúa, con capacidad de autorregularse y aprender, se da inicio a la valoración de los recursos, las capacidades de las disposiciones, empieza a ser un factor determinante en la denominada “sociedad del conocimiento”

Avalos (1999) considera que:

La sociedad del conocimiento es la organización de los países en función de la generación y uso del conocimiento y las tecnologías, por ello el desempeño de las sociedad estará en enmarcado en las actividades que dicha sociedad logrará desarrollar para que las personas desarrollen su capacidad de investigar e innovar, cobrando relevancia el Capital Intelectual. (p.23)

Según la investigadora podemos decir que los procesos de conocimiento deben seguir un determinado estándar de administración en los que se pueda poner en práctica, el desarrollo y las capacidades de los profesionales y sobre todo de la comunidad educativa en común.

1.5.6 Niveles de Organización

Los niveles de organización permiten el desarrollo de metas en las cuales se determine el éxito o fracaso de la formación y estructuración de la calidad educativa.

Zapata Álvaro et al. (2009) refiriéndose a los niveles de organización menciona que:

El conjunto de relaciones que emergen dentro de las estructuras organizacionales, entiende la organización como un sistema abierto que interacciona con su ambiente, un sistema formado por cinco subsistemas que están en continua interacción: subsistemas de objetivos y valores, técnico, estructural, psicosocial y administrativo. (p. 26)

La creación de una estructura, la cual determina las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.

Sabiendo que la organización nació de las necesidades humanas de cooperar, y obtener un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permita a una empresa o institución alcanzar determinados objetivos con eficacia.

Las organizaciones tratan a las personas que trabajan en conjunto en esta era de la información, ya no como recursos organizacionales tratan a las personas que trabajen en conjunto en esta era de la información, ya no como recursos organizacionales que deben ser administrados pasivamente, sino como seres inteligentes y proactivos, responsables, con iniciativa y dotados de habilidades y conocimientos que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales materiales y que carecen de vida propia hacia el futuro.

Una organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante, con el propósito de lograr auto sostenimiento en una comunidad.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Para la autora de la investigación es importante que al formar parte de un grupo organizado se participe de manera conjunta sin individualismos de tal manera que se puedan cumplir los objetivos de la organización.

1.5.7 Niveles de Planificación

(Santiago, 2017) Hace referencia

El currículo tiene como función fundamental la organización de la práctica docente, es la sistematización de lo que el maestro tiene que realizar en el aula, por lo tanto, es el conjunto de objetivos, destrezas, contenidos, metodología y evaluación relacionados entre sí, que orienta la acción pedagógica, de tal manera, que los docentes en el proceso del ínter aprendizaje tienen que considerar como referencia los niveles de concreción curricular. El proceso de concreción constituyen los pasos o fases que se deben observar para ir del currículo nacional a la planificación del currículo institucional y el de aula, es decir, del primer nivel de concreción al segundo y tercer nivel de concreción. (p. 11)

Para la investigadora estas fases le permitirán al docente orientar el currículo nacional a situaciones más específicas y concretas de acuerdo al contexto, realidades y necesidades de la institución educativa como también del aula y de sus estudiantes.

➤ **Primer nivel de concreción del currículo o macro currículo**

El primer nivel de concreción del currículo es el que proviene de las políticas del Ministerio de Educación y Cultura, es el nivel Macro. Es el producto de un proceso de construcción de consensos en el que han intervenido científicos, especialistas, pedagogos, psicólogos, antropólogos, empresarios, maestros, quienes han establecido los objetivos, destrezas, contenidos comunes obligatorios a nivel nacional, las orientaciones o criterios metodológicos generales y de evaluación.

Por lo tanto, no es exhaustivo, permite que cada institución y cada profesor defina, a partir de lo establecido, los elementos curriculares que se correspondan con la realidad inmediata y con las necesidades de la comunidad y de los estudiantes.

➤ **Segundo nivel de concreción del currículo o meso currículo.**

En este nivel la acción corresponde a directivos y profesores de las instituciones educativas, tienen como punto de partida el primer nivel y son adaptaciones curriculares en consideración del contexto institucional.

Es el conjunto de decisiones sustentadas y articuladas que permiten concretar el diseño curricular base en programas adecuados a un contexto específico, en el que es prioritario considerar las necesidades educativas básicas.

Lo expuesto significa que se pueden especificar más los objetivos, priorizar o agregar más las destrezas, adecuar o incluir contenidos, definir y proponer metodologías, recursos y escoger o diseñar instrumentos de evaluación. Es la instancia de crear un currículo propio institucional.

➤ **Tercer nivel de concreción del currículo o micro currículo**

En este nivel interviene el maestro, para elaborar el plan de unidades didácticas deben referirse al programa curricular institucional; para la elaboración del proyecto de aula es importante definir objetivos, destrezas y contenidos del programa curricular de la institución determinando las unidades didácticas en una cantidad apropiada.

1.5.8 Estándares de calidad

Según el (Ministerio de Educación Ecuador, 2011) define que:

De acuerdo al ministerio de educación se conoce varios factores de calidad que son los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Según la investigadora, los estándares de calidad se basan en los objetivos que se quieren cumplir, el tipo de nivel social al que se propende, tomando en cuenta tanto a los educandos como a los profesionales de la educación de tal forma que se cumpla lo planteado, es decir, la calidad en la educación.

1.5.9 Gestión directiva del proceso enseñanza-aprendizaje.

Para (Anderson, 2010)

La dotación de personal (selección de docentes, decisiones a la interior de la escuela respecto del personal profesional), la provisión de apoyo técnico y material a los docentes (desarrollo de currículum, recursos materiales), y la supervisión de los docentes, figuran en las responsabilidades oficiales de cada director de escuela y su equipo técnico. Así que no son las funciones en sí mismas las que distinguen a los directores eficaces, sino su manera de ejecutarlas. (p. 34)

El director como tal debe tener perspicacia al tomar decisiones en los aspectos antes citados, para esto es importante el establecimiento de estrategias que impulsen al mejoramiento escolar y a la vez tomar en cuenta políticas externas. El

seguimiento del rendimiento escolar, el desempeño docente, las actividades extracurriculares en conjunto son elementos importantes dentro de las expectativas para obtener la calidad educativa.

1.5.10 Liderazgo Distribuido.

(Anderson, 2010) Define que:

Cuando se habla de un liderazgo distribuido. Se habla más bien de una integración de atribuciones y acciones de distintas personas o grupos en un esfuerzo coordinado y dirigido hacia la mejora de factores que afectan el aprendizaje de los estudiantes. Se habla de un equipo de liderazgo directivo, y de cómo trabajan juntos. (p.26)

La aplicación de liderazgo distribuido es de acuerdo al talento humano que existe en el grupo directivo, y de quienes colaboran informalmente, contribuyendo a alcanzar las metas institucionales, aunque ésta es responsabilidad exclusiva del líder. El liderazgo distribuido estimula al trabajo en equipo colocándolo en estrecha relación con los logros académicos.

1.5.11 Calidad Educativa y el Liderazgo Directivo.

Según (Schmelkes, 2011) define que:

El director debe ser el primero y el mayormente comprometido con el propósito de mejorar la calidad. Esto significa que el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa escuela. Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. (p. 45)

Para que el mejoramiento en la calidad educativa sea evidente, el primero en comprometerse en el proceso es el director, haciendo el papel de motivador de los demás actores docentes, padres de familia y estudiantes.

A fin de aplicar liderazgo directivo se puede utilizar la innovación, es decir cambiar la educación tradicional por las técnicas modernas, aplicando tecnología y el mejoramiento continuo al detectar falencias e ir las puliendo de tal manera que cada día se trabaje hacia la calidad educativa.

1.5.11 Formación Docente

(Conferencia Mundial sobre Educación para todos, 1990) Refiriéndose a la declaración de Jomtiem manifiesta que “La formación docente formula si el proceso de aprendizaje está orientado hacia los logros basado en la adquisición de conocimientos junto con técnicas para resolver problemas entonces los docentes deberán ser preparados en consecuencia” (p. 31)

A criterio de la investigadora es importante recalcar la constante preocupación de la sociedad por la formación docente ya que esto se constituye en una cadena educativa en la que se transmiten conocimientos, valores y actitudes que puede influir de una generación a otra. Con el fin de mejorar la educación en todos sus niveles las autoridades han efectuado cambios que no siempre han incurrido en el desenvolvimiento y desarrollo social.

En el campo de la formación docente, se pueden reflejar resultados parciales, que se manifiestan de manera gradual en el transcurso del proceso y resultados finales mostradas al final del proceso.

Según (Lella, 1999) menciona que:

El proceso permanente de adquisición, estructuración y reestructuración de conductas (conocimientos, habilidades, valores) para el desempeño de una determinada función; en este caso, la docente. Tradicionalmente, se otorgó el monopolio de la misma a la formación inicial. Pero la modelación de las prácticas y del pensamiento, así como la instrumentación de estrategias de acción técnico-profesionales operan desde la trayectoria escolar del futuro docente, ya que a través del tránsito por diversos niveles educativos el sujeto interioriza modelos de aprendizaje y rutinas escolares que se actualizan cuando se enfrenta ante situaciones donde debe asumir el rol de profesor. (p. 45)

A criterio de la investigadora es importante establecer los procesos de la calidad permanente de conductas en la educación, y por ende el reflejo de la calidad educativa, es el docente en el aula al reflejarse como ente positivo al desarrollo de la formación profesional, al dotar de estrategias pedagógicas que permitan el

desarrollo sicosocial y afectivo; basándose primordialmente en la necesidad de tener un liderazgo dentro del aula como de la institución.

(Montero, 2001) refiriéndose a la formación docente señala que:

La profesión de la enseñanza no tiene un cuerpo codificado de conocimientos y habilidades compartidos, una cultura compartida. La ausencia de este cuerpo de conocimientos compartidos –una marca de las profesiones- cuestiona la pertinencia de utilizar el término profesión para la enseñanza. La consideración de la experiencia práctica como la fuente más importante de adquisición de conocimientos y habilidades situación que configura un saber vulgar técnico, o artesanal pero nunca un saber científico, base del saber profesional ha conducido durante mucho tiempo a la irreverencia de la formación para la comunidad académica y los propios profesores (p. 87).

Al criterio de la investigadora hablando sobre formación docente se puede decir que la profesionalización docente permite el desarrollo de conocimientos que permitan el desarrollo de su profesionalización en el área educativa y por ende en el desarrollo de la capacidad administrativa que permite el desarrollo de toda la comunidad educativa.

1.5.12 Cambios en la formación de la docencia

En sus primeros albores la enseñanza no era un asunto complicado que requería de especialistas. Con la creación y evolución del sistema escolar era preciso la preparación de profesionales.

A través del tiempo empezó a marcar la importancia no solo de la experiencia sino también del aspecto teórico, de esta manera se conforma un sistema educativo más complejo que exigía un mejor nivel de capacitación.

Empezó a ser imprescindible la acreditación y legitimidad durante la vida profesional a través de certificaciones legales, la titulación y la capacitación que con el avance de conocimientos y tecnología se ha convertido en carácter obligatorio.

La formación de los docentes se da de acuerdo a cada nivel del sistema educativo, tipos de poblaciones y modalidades de la enseñanza.

Por todo lo mencionado anteriormente, en la actualidad las universidades se están enfocando en garantizar la actualización científica de los docentes de todos los niveles.

1.5.13 Contenidos Programáticos

(PRELAC, 2006) Manifiesta que:

Desde hace ya algunos años el debate sobre los aprendizajes básicos refleja cada vez con mayor intensidad la tensión generada por la necesidad de atender a dos exigencias que parecen orientarse en direcciones opuestas: parece cada vez más evidente la necesidad de incorporar nuevos contenidos al currículum de la educación básica debido a la vertiginosa producción científica, lo que hace que los currículum sean de una extensión inabarcables (opinión generalizada de los docentes) la convicción de que algunas competencias y contenidos de aprendizaje esenciales para el ejercicio de la ciudadanía en este nuevo escenario global se encuentran escasamente representadas en los currículum escolares.

Según la investigadora se cree importante que en la actualidad el currículum educativo debe incluir no solo información que propenda al conocimiento, además es preciso que se adhieran la aplicación de valores, habilidades y actitudes que promuevan a desarrollar una sociedad preparada para la convivencia y hacia la formación de un futuro pretendiente a su vida.

Según (Dibarboure, 2014) Refiriéndose a contenidos programáticos dice que:

Es necesario que las comunidades educativas acuerden que es lo que entienden por saberes básicos que deben impartirse en la educación primaria y desde allí hacer el seguimiento adecuado de los mismos. Se sugiere que el colectivo docente acuerde grandes líneas y posturas definidas respecto a la actual malla curricular. (p.71)

En el nivel científico los conocimientos van acrecentándose incluso con el avance tecnológico se está incentivando a aumentar contenidos en el currículum pero esta postura inútil y poco realista hace que no se puedan cubrir todos los temas, a criterio de la investigadora sería más prudente obtener los contenidos esenciales que sean básicos y aplicables en la vida diaria de los futuros profesionales.

1.5.14 **Desarrollo Organizacional**

Al hablar de desarrollo institucional se proyecta los imaginarios que tienen los administrativos, como los académicos y demás agentes participantes de las instituciones. Dicho imaginarios corresponden al aumento que se espera contribuyan a la proyección y el cumplimiento de la misión y visión de las instituciones.

Así el desarrollo institucional es el resultado de la ejecución de planes de acción o mejoramiento que internos o externos proponen para abordar los problemáticas existentes dentro de las instituciones.

La institución entendida como sociedad requiere de otros elementos complejos que le permitan desarrollarse, autorregularse y reconfigurarse, dichos elementos deben ser internos y considerar la naturaleza de la institución como sistema.

En este proceso, merece especial atención el establecimiento de los diferentes tipos de relación y enlace de la institución en estudio con las organizaciones públicas y privadas que actúan en el sector, incluyéndose prioritariamente el análisis de la participación de la comunidad a través de sus diferentes estamentos y grupos sociales representativos, así como el impacto de su gestión en la situación de los diferentes subsectores públicos corporativos o privado.

(Vargas, 2006) Hace referencia que:

El proceso endógeno y autónomo en cualquier sociedad en el que las instituciones evolucionan y perecen, el desempeño económico determinan las formas institucionales.” Es por ello que las instituciones proveen las estructuras para definir y limitar el conjunto de elecciones de los individuos, reduciendo la incertidumbre mediante la regulación de un medio ambiente

legal de los derechos de propiedad, el establecimiento de convecciones sociales y normas, la preocupación por un desarrollo económico centrado en el desarrollo institucional, etc. (p.23)

El desarrollo institucional mejora la responsabilidad de una organización para responder rápidamente a la necesidad de sus beneficiarios. Es un proceso de transformación social que requiere de apoyo sistemático que considere todos los factores económicos, políticos, sociales, culturales tecnológicos, etc. Que afectan el desempeño institucional, y que por tanto requiere de cambios profundos en la cultura organizacional de los agentes y actores involucrados. El desempeño en materia de productividad se asocia a la calidad de los vínculos entre agentes, mercados e instituciones.

➤ **Características**

- El desarrollo de las instituciones educativas debe ser un proceso que se planifique, organice y evalúe de forma continua.
- En cada nivel de acción de la educación se toma en consideración el contexto en que estas se desarrollan así, sin olvidar a sus integrantes.
- Abarca algunos aspectos internos del proceso enseñanza aprendizaje dentro de la institución.
- Pretende lograr el éxito de la institución educativa.

Cada institución educativa debe enfocarse a cumplir su misión, abriéndose al cambio para lograr un desarrollo interno y externo en todos los ámbitos que lleven a la superación académica y social.

1.5.15 Estándares de gestión educativa

Se refieren a los modelos que se aplican en los procesos y prácticas para la formación académica de los estudiantes, resulta también una contribución al perfeccionamiento profesional de quienes forman parte de la institución.

Estos estándares logran que mejore la calidad de aprendizaje y enseñanza; optimizando las funciones del establecimiento educativo, llevando a cabo los objetivos de organización en cada área, haciendo seguimiento a los procesos que involucran a todos los actores de la institución, con indicadores de logros planteados, de tal manera que se enmarque al cumplimiento de metas y la calidad educativa.

1.5.16 Docente

Según el (Ministerio de Educación Nacional. República de Colombia, 2002) define que:

La función docente que es aquella de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional de los establecimientos educativos. (p.22)

A opinión de la investigadora la función docente tiene que ver con llevar a cabo la labor de enseñanza de manera correcta aplicando valores, principios y conocimientos que impulsen a quienes forman parte de los educandos a poner en práctica en la vida profesional y cotidiana.

Las actividades de preparación de los docentes para revisar y diseñar su práctica en el aula y utilizar con efectividad los diversos materiales de trabajo con los niños son un elemento clave del Programa. Igualmente clave es la preparación de los facilitadores de estas acciones.

(Ávalos) menciona:

Al perfeccionamiento de profesores en temáticas específicas, se orientan a facilitar el diseño de actividades curriculares flexibles en torno a las experiencias de los niños y a sus necesidades de aprendizaje; ayudar a los profesores a organizar su enseñanza de manera que los niños aprendan a leer y escribir comprensivamente y desarrollen conceptos abstractos sobre su medio socio – cultural; sugerir modos de organizar el aula en forma

diferente a la tradicional, generando situaciones de aprendizaje cooperativo; usar metodos de enseñanza activos que faciliten aprendizaje significativo con ayuda de los materiales del programa y de otros miembros de la comunidad y generar un contexto democrático en la escuela. (Desarrollo Docente en el contexto de institución escolar). (p. 32)

La investigadora considera importante que al considerar las actividades dentro del proceso educativo es importante tomar en cuenta las necesidades de los estudiantes y su entorno, dejar aparte lo tradicional para enfocarse a las nuevas tendencias educativas que van generándose en torno a la sociedad, la tecnología y el medio en que la institución se desarrolla.

Los docentes pueden reunirse aportando conocimientos y experiencias a fin de generar e implementar estrategias en vías al desarrollo profesional, educativo e institucional.

El docente no solo debe limitarse a las actividades académicas en clase, es importante que incluya orientación a los estudiantes, inclusión comunitaria, atención a los padres de familia, actualización pedagógica, perfeccionamiento docente, implementando estrategias innovadoras para mejorar la calidad educativa.

1.5.17 Evaluación

(Mtro, 2009) Define a la evaluación como: “Una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones” (p. 41)

Para la autora la evaluación se constituye en una herramienta sumamente importante en el proceso educativo, ya que después de la adquisición de conocimientos, actitudes, habilidades es preciso reconocer el nivel de beneficio

que la persona ha obtenido de tal forma que se retroalimente o se continúe con el desarrollo académico hasta valorar en escalas aceptables.

La evaluación aporta a la comprobación del cumplimiento de objetivos propuestos, teniendo en cuenta que la educación siempre estará sujeta a cambios positivos no solo como institución, sino especialmente de manera individual para integrarse a la consecución del mejoramiento social y educativo.

La evaluación puede resultar un elemento estimulante para la educación en la medida en que pueda desembocar en decisiones de promoción positivas, y para ello es preciso que el sistema educativo sea público y coherente, ofreciendo la información precisa para ofrecer la dificultades que puedan surgir. Para ello, es necesario una definición clara de los objetivos previos y una recuperación inmediata en caso de fracaso. En caso de que el fracaso sea reiterado, se hace imprescindible la utilización de procesos diagnósticos y terapéuticos. Por tanto, lo deseable es la promoción tanto desde el punto de vista del aprendizaje como desde el punto de vista del desarrollo armónico de la persona.

La gran mayoría de los autores (R. Tyler, B. Bloom, G. De Landsheere, B. Maccario) agrupan los diferentes objetivos y funciones de la evaluación:

La Evaluación Predictiva o Inicial (Diagnóstica), se realiza para predecir un rendimiento o para determinar el nivel de aptitud previo al proceso educativo. Busca determinar cuáles son las características del alumno previo al desarrollo del programa, con el objetivo de ubicarlo en su nivel, clasificarlo y adecuar individualmente el nivel de partida del proceso educativo.

La Evaluación Formativa, es aquella que se realiza al finalizar cada tarea de aprendizaje y tiene por objetivo informar de los logros obtenidos, y eventualmente, advertir donde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de nuevas estrategias educativas más exitosas. Aporta una retroalimentación permanente al desarrollo del programa educativo.

La Evaluación Sumativa: es aquella que tiene la estructura de un balance, realizada después de un período de aprendizaje en la finalización de un programa o curso.

Sus objetivos son calificar en función de un rendimiento, otorgar una certificación, determinar e informar sobre el nivel alcanzado a todos los niveles (alumnos, padres, institución, docentes, etc.). En el proceso de evaluación educativa se pueden fijar cuatro momentos o tipos de evaluación:

- Evaluación de contexto – necesidades
- Evaluación de diseño – programación
- Evaluación de proceso – desarrollo
- Evaluación de resultados- producto

1.5.18 Funciones del Docente

Las principales funciones que debemos realizar los docentes hoy en día son las siguientes:

Preparar las clases. Organizar y gestionar situaciones mediadas de aprendizaje con estrategias didácticas que consideren la realización de actividades de aprendizaje (individuales y cooperativas) de gran potencial didáctico y que consideren las características de los estudiantes.

- Plantear estrategias y actividades educativas concretas.
- Incluir métodos para actividades motivadoras, colaboradoras que impulsen al aprendizaje significativo, aplicables a la vida diaria para contribuir al desarrollo personal y social de los estudiantes.
- Mantener el orden en el desarrollo de la clase.
- Ajustar las intenciones del currículo a partir de los resultados de la evaluación inicial de los estudiantes.
- Impartir las clases gestionando las estrategias previstas y adaptando las actividades de aprendizaje a las circunstancias del momento. Resulta

imprescindible tener una buena planificación, pero se debe actuar estratégicamente.

- Promover a la experimentación e investigación en el aula, utilizando materiales didácticos innovadores y motivacionales.

1.5.19 **Estudiantes**

Según (CONCEPTODEFINICION.DE, 2014) menciona que:

Estudiante como aquel sujeto que tiene como ocupación principal la actividad de estudiar percibiendo tal actividad desde el ámbito académico. La principal función de los estudiantes es aprender siempre cosas nuevas sobre distintas materias o ramas de la ciencia y arte o cualquier otra área que se pueda poner en estudio. El que estudia ejecuta tanto la lectura como la práctica del asunto o tema sobre el que está aprendiendo.

Básicamente, el estudiante se caracteriza por su vinculación con el aprendizaje y por la búsqueda de nuevos conocimientos sobre la materia que cursa o que resulta ser de su interés. Dichas competencias deben ser desarrolladas usando nuevos aprendizajes y habilidades estratégicas. Como pueden ser:

Procesos básicos de aprendizaje son los procesos de atención, percepción, codificación, memoria y recuperación de información.

Base de conocimiento son los conocimientos previos que el alumno posee, y pueden ser de tipo declarativo como por ejemplo, hechos, conceptos y explicaciones, y de tipo procedimental como las habilidades y destrezas. Entre más rica sea la base de conocimientos del estudiante, mayor es la probabilidad de ser efectivos los beneficios de la instrucción; estilos cognitivos y atribuciones son las maneras que los estudiantes tienen para aprender o realizar ciertas tareas.

El estudiante será responsable de su aprendizaje, en forma honesta y constante y asumirá un papel participativo en el proceso a través de ciertas actividades con disposición para apoyar a sus compañeros y permitir que lo apoyen cuando esto sea necesario.

CAPÍTULO II

1.6 Metodología

1.6.1 Modalidad de la investigación

La presente investigación fue una modalidad de proyecto factible ya que se realizó una investigación bibliográfica de los estándares de Liderazgo directivo para el desarrollo institucional en el circuito educativo Chantilin – Saquisilí finalizada con un Manual de capacitación en liderazgo directivo.

1.6.2 Paradigma o enfoque epistemológico

Para el desarrollo de la investigación se ha utilizado el enfoque cuantitativo, por ende tiene causa y efecto, mostrando relación entre variables fiables y verdaderas cumpliendo fundamentalmente cada uno de los requisitos necesarios, consistentemente mide los procedimientos de análisis que se requiere llegar, de esta manera se obtuvo datos estadísticos y cuantificables a través de la operacionalización de variables, además se verifico las teorías mediante la realidad.

1.6.3 Alcance de la investigación

La investigación tiene un alcance metodológico porque se utilizaron metodologías colaborativas, se implementaron procedimientos que ayudaran A mejorar el desarrollo institucional, se realizó una explicación de los procesos para pronosticar, aportar y elaborar un manual de liderazgo directivo, por lo que conlleva a una búsqueda por mejorar la calidad del servicio educativo y el desarrollo institucional en fin de orientar los desempeños deseables en una institución.

1.6.4 Nivel y tipos de investigación

Cualitativo.

El tipo de nivel cualitativo se utiliza por cuanto se describe y estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, relacionados con alguna situación o problema, en este caso el Liderazgo Directivo.

Descriptivo

Este nivel de investigación ayuda a la comprobación precisa, con acciones diferentes en el proceso de conocimientos y del desarrollo de actividades, teniendo como interés el desarrollo del liderazgo de manera exitosa en influyente.

1.6.5 Metodologías

En la presente investigación se utilizó los siguientes métodos que permitieron proyectar lo que la investigación desea para la elaboración de la propuesta

1.6.5.1 Método Analítico sintético

Se utilizó en todo el proceso investigativo especialmente para seleccionar la información de fundamentación teórica y para la elaboración de la propuesta.

1.6.5.2 Métodos Teóricos

- **El método histórico** se utilizó para el desarrollo del campo de acción, para comparar la teoría existente con teorías de décadas anteriores.
- **Métodos empíricos.** Se utilizó la encuesta a los directivos de las instituciones con el fin de recibir el aporte necesario de las fortalezas y falencias en cuanto al liderazgo en el circuito.

- **Métodos estadísticos** se utilizara la estadística inferencial en el campo además se utilizó la descriptiva en las tabulaciones, para hacer su análisis lógico.
- **Descriptivo:** Permitió describir los resultados del proceso investigativo y la descripción y los procesos de elaboración para la propuesta.
- **Método deductivo** permite partir una investigación de lo general a lo particular partiendo de hechos ya observados, basándose en la fundamentación de hechos.

1.6.6 Población

En la presente investigación se utilizó un muestreo probabilístico porque todos los individuos de la población forman parte de la muestra, a continuación se presenta el total de la población.

Tabla N° 2:
Población a Investigar

N.	Involucrado	Frecuencia	Porcentaje
1	Autoridades	15	6,98%
2	Docentes	200	93,02
Total		215	100%

Fuente: (Matrices del registro de información)

1.6.7 Muestra

Al tratarse de una población finita no considerable, en la presente investigación la muestra será igual a la población.

1.6.8 Hipótesis

H₀: El liderazgo directivo NO incide en el desempeño docente de las instituciones del Circuito Chantilin – Saquisilí

H₁: El liderazgo directivo incide en el desempeño docente de las instituciones del Circuito Chantilin - Saquisilí

Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla N° 3:

Variable Independiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica
Liderazgo Directivo	Compromiso institucional	Currículo	1. ¿Considera usted que en el currículo de la institución educativa de su dirección se han desarrollado niveles de liderazgo?	Encuesta
	Estrategias administrativas	Pertinencia del docente	2. ¿Cuál es el motor que impulsa a la mayoría de los docentes a la participación en actividades que promueven a la institución?	
	Niveles de Organización	Desarrollo Académico	3. ¿Con qué frecuencia el directivo promueve programas que permitan impulsar el mejoramiento académico?	
	Niveles de planificación	Gestión académica	4. ¿En la institución se toman medidas para mejorar la gestión de servicio académico?	

Elaborado por: Paola Chisaguano

Tabla N° 4:

Variable Dependiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica
Desempeño Docente	Formación Docente	Estructuras metodológicas	1. Los contenidos programáticos contienen estructuras metodológicas que favorecen el aprendizaje significativo.	Encuesta
	Contenidos Programáticos	Capacidad de liderazgo	2. Se ejecuta la organización administrativa y legal de la institución respondiendo a las necesidades de la misma.	
	Conocimiento de Aprendizajes	Toma de decisiones	3. Se generan alternativas de acciones ante situaciones que requieran decisiones oportunas.	
	Desarrollo Organizacional	Compromiso	4. Considera oportuno que la institución educativa cuente con una propuesta para el desarrollo de un manual que promueva el liderazgo directivo en el circuito.	
	Evaluación	Preparación docente	5. Se organizan programas de capacitación y evaluación permanente de los docentes de la institución.	

Elaborado por: Paola Chisaguano

CAPÍTULO III

Análisis e Interpretación de los Resultados

1.7 Resultados de la Investigación

El objetivo de este capítulo es analizar e interpretar la información arrojada en las encuestas con una presentación gráfica de los datos que permite presentar mejor y con más eficacia los resultados.

En el proceso de la realización de la investigación se ha conllevado a que estos procesos seas verificables y eficaces para que permitan al investigador obtener una confianza certera en el desarrollo de la investigación, además de ello tenga un buen resultado y tenga un benéfico muy fructífero en la comunidad educativa.

La presente investigación ha sido desarrollada desde la perspectiva de mejorar el liderazgo directivo en el desempeño docente ya que en el circuito Chantilin - Saquisilí se ha visto muchos desfases en lo que respecta al desarrollo del liderazgo por lo que se ve imprescindible establecer una propuesta que mejore el desarrollo administrativo académico y toda las instituciones que conforman este circuito.

A continuación se detalla las encuestas que se realizó a 15 directivos y 200 docentes del Circuito Chantilin – Saquisilí para evidenciar el desarrollo del liderazgo directivo, con su respectiva tabulación de cada una de las preguntas realizadas con el fin de enfocarnos al desarrollo y mejoramiento de los conocimientos administrativos y académicos institucionales para que se mejore el liderazgo simple que se ha conllevado durante los últimos años.

1.8 ENCUESTAS REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CIRCUITO CHANTILIN – SAQUISILI

1. Población encuestada para conocer si en su institución se ha potencializado el liderazgo

Tabla N° 5:

Niveles de Liderazgo.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	13%
No	9	87%
TOTAL	15	100%

Fuente: Población encuestada

Elaboración: Paola Chisaguano.

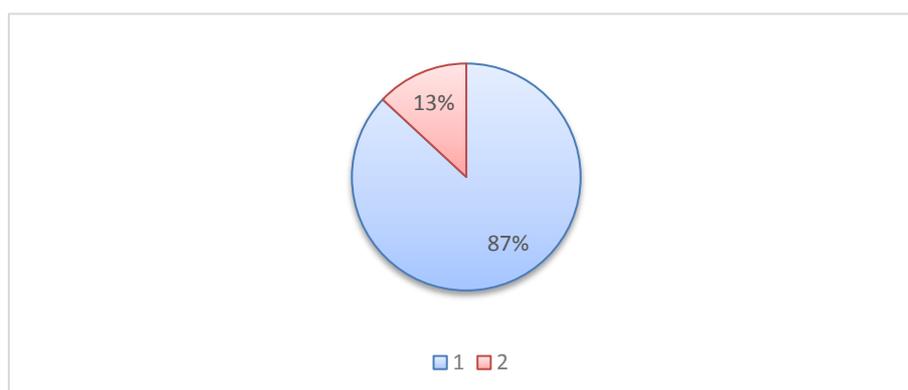


Figura N° 1: Niveles de Liderazgo.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- El 13% contesta que sí, el 87% que no.

Interpretación.- Del análisis que acabamos de realizar nos ofrece importantes insumos donde podemos observar que hace falta desarrollar niveles de liderazgo por parte de las autoridades del distrito en la elaboración del currículo de la institución educativa como se puede ver un 87% señala que su participación le es un poco indiferente en el proceso de liderazgo.

2. Población encuestada para conocer cuál es el motor que impulsa a los docentes a la participación en actividades de la institución.

Tabla N° 6:
Participación en la Institución.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desarrollo personal	7	47%
Desarrollo institucional	2	13%
Evitar sanciones	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Población encuestada

Elaboración: Paola Chisaguano.

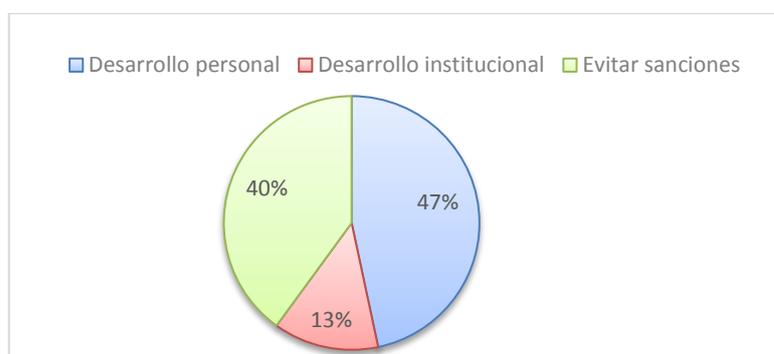


Figura N° 2: Participación en la Institución.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 47% de encuestados participan en actividades por su desarrollo personal, un 13% de encuestados que lo hacen por el desarrollo institucional es, mientras que el 40% responden y el 13% por evitar sanciones.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 47% de encuestados participan en las actividades institucionales por mejorar su desarrollo personal, razón por la que se considera oportuno que el liderazgo directivo promueva un compromiso voluntario participativo.

3. Población encuestada para saber si en los últimos años se han tomado medidas de mejoramiento de gestión de servicio académico.

Tabla N° 7:
Programas para el mejoramiento académico.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	92%
No	5	8%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

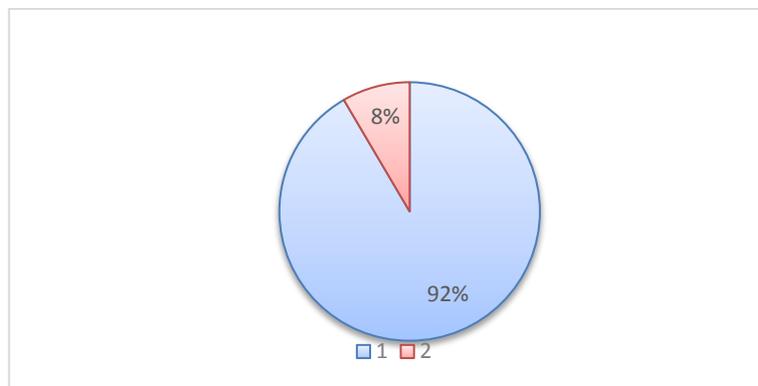


Figura N° 3: Programas para el mejoramiento académico.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 92% de encuestados consideran que el directivo si promueve siempre programas que permitan impulsar el mejoramiento académico, mientras que el 8% responden que no.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 92% de encuestados mencionan que se promueve programas que permitan impulsar el mejoramiento académico, sin embargo, para los encuestados restantes se considera necesario que se planteen programas de mejoramiento académico.

4. Población encuestada para saber si Su institución educativa establece a tiempo la estructura de los contenidos programáticos

Tabla N° 8:

Gestión de servicio académico.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	67%
A veces	5	33%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.

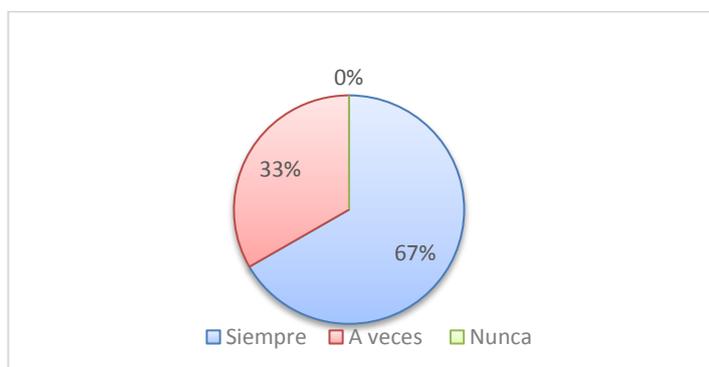


Figura 4: Gestión de servicio académico.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 67% de encuestados consideran que siempre se toman medidas para el mejoramiento de la gestión de servicio académico, y ninguno responde a veces y nunca.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 67% de encuestados dicen que en la institución siempre toman medidas para el mejoramiento de la gestión de servicio académico, de todas maneras es preciso que se imparta una guía que dé paso al liderazgo para la gestión académica.

5. Población encuestada para saber si la organización administrativa y legal de la institución responden a las necesidades de la misma.

Tabla N° 9:

Programas que favorecen el aprendizaje

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	33%
A veces	3	67%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.



Figura N° 4: Programas que favorecen el aprendizaje

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 33% de encuestados consideran que siempre los contenidos programáticos contienen estructuras metodológicas que favorecen, mientras que el 67% responden que a veces.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 67% de encuestados dicen que los contenidos programáticos no siempre contienen estructuras metodológicas que favorecen el aprendizaje.

6. Población encuestada para saber si se ejecuta la organización administrativa y legal de la institución respondiendo a las necesidades de la misma.

Tabla N° 10:

Organización Administrativa y Legal.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	26%
Casi siempre	3	27%
A veces	2	20%
Nunca	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.

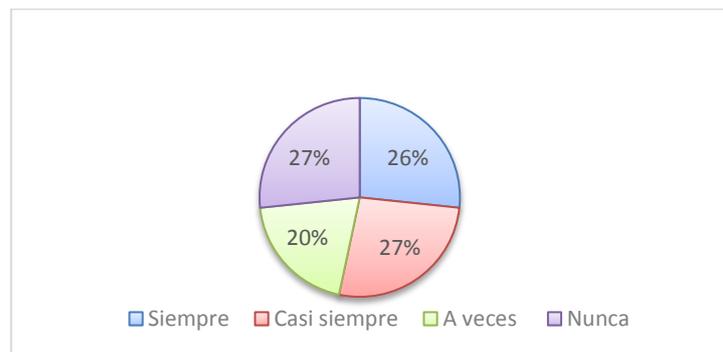


Figura N° 5: Organización Administrativa y Legal.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- 26% de encuestados consideran que siempre se ejecuta la organización administrativa y legal de la institución respondiendo a las necesidades de la misma totalmente, mientras que el 27% responden que casi siempre, un 20% a veces y un 26% nunca.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 27% de encuestados consideran casi siempre y a veces se ejecuta la organización administrativa y legal de la institución respondiendo a las necesidades de la misma totalmente, sin embargo, es importante que se considere este aspecto esencial en la vida institucional.

7. Población encuestada para saber si en su institución se plantean disposiciones para tomar decisiones oportunas.

Tabla N° 11:

Decisiones Oportunas.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	13%
No	9	87%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.

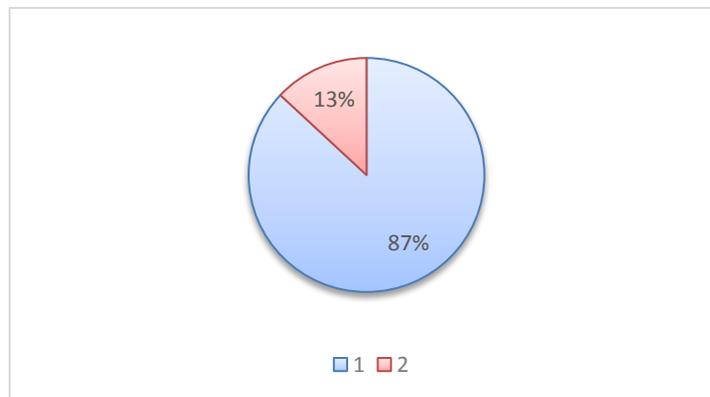


Figura N° 6: Decisiones Oportunas.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- Para la pregunta N°7, el 87% de encuestados mencionan que no se generan alternativas de acciones ante situaciones que requieran decisiones oportunas, mientras que el 13% responden que si toman decisiones oportunas.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 87% de encuestados dicen que no se generan alternativas de acciones ante situaciones que requieran decisiones oportunas, pero es importante estar conscientes que el buen liderazgo directivo debe plantear acciones para las decisiones diarias por lo que se considera importante reforzar este aspecto.

8. Población encuestada para conocer si se organizan programas de capacitación y evaluación permanente de los docentes de la institución?

Tabla N° 12:
Evaluación de los docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	40%
A veces	7	47%
Nunca	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.



Figura N° 7: Evaluación de los docentes.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 40% de encuestados mencionan que siempre se organizan programas de capacitación y evaluación de los docentes de la institución, el 47% responde a veces, 13% nunca.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 47% de encuestados mencionan que siempre se organizan programas de capacitación y evaluación de los docentes de la institución, pero es notorio que el 13% necesita que se dirija adecuadamente este aspecto.

9. Población encuestada para saber si considera oportuno que la institución educativa cuente con una propuesta para el desarrollo de un manual que promueva el liderazgo directivo en el circuito?

Tabla N° 13:
Propuesta de desarrollo.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	7	11%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

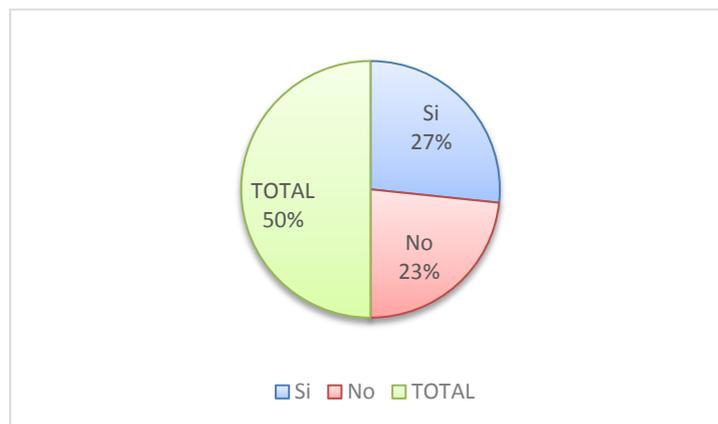


Figura N° 8: Propuesta de desarrollo.

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- el 89% de encuestados considera indispensable que la institución educativa cuente con una propuesta para el desarrollo de un manual que promueva el liderazgo directivo en el circuito, el 11% no lo considera apropiado.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 89% de encuestados considera indispensable que la institución educativa cuente con una propuesta para el desarrollo de un manual que promueva el liderazgo directivo en el circuito por lo tanto es aplicable la propuesta.

1.9 ENCUESTAS REALIZADAS A LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CIRCUITO CHANTILIN – SAQUISILÍ

1. Población encuestada para saber si las autoridades de su institución dan disposiciones claras y precisas

Tabla N° 14:

Niveles de Liderazgo.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	20%
Casi siempre	20	20%
Nunca	60	60%
TOTAL	200	100%

Fuente: Población encuestada

Elaboración: Paola Chisaguano.

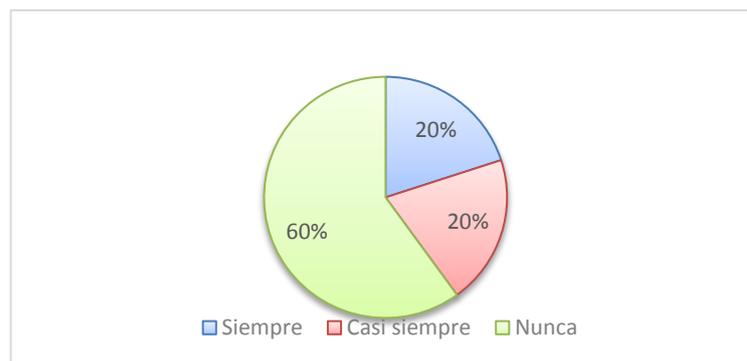


Figura N° 9: Disposiciones claras y precisas.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- El 60% contesta que nunca se dan disposiciones claras, el 20% que siempre, un 20% casi siempre.

Interpretación.- Del análisis que acabamos de realizar nos ofrece importantes insumos donde podemos observar que hace falta desarrollar niveles de liderazgo por parte de las autoridades del distrito en la elaboración del currículo de la institución educativa como se puede ver un 60% señala que su participación le es un poco indiferente en la elaboración del currículo, tomando en cuenta que el currículo es la formación de un conjunto de conocimientos.

2. Población encuestada para conocer como considera usted la relación entre los directivos y docentes.

Tabla N° 15:

Relación directivos y docentes.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	45	22%
Buena	55	28%
Regular	80	40%
Deficiente	20	10%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.

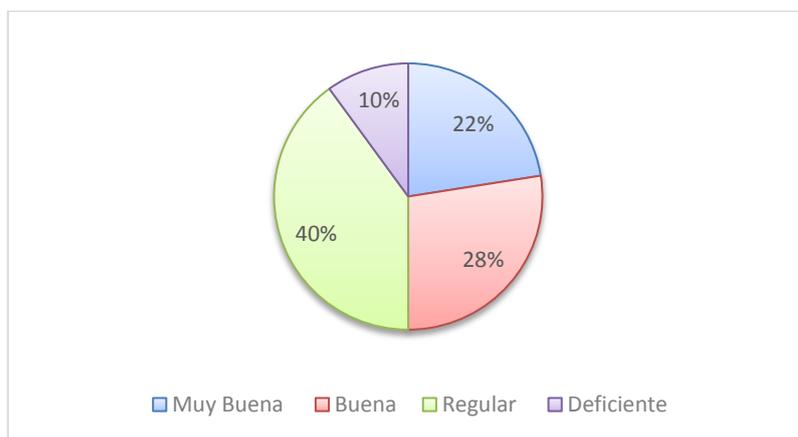


Figura N° 10: Relación directivos y docentes.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 22% responde que muy buena, 28% manifiesta que buena, el 40% manifiesta que regular, 10% dice que deficiente.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 28% de encuestados manifiesta que tiene buena relación, mientras que 40% manifiesta que su relación es regular por lo que se debe dirigir un capacitación que medite el desarrollo de un buen ambiente de trabajo.

3. Población encuestada para saber si existe liderazgo en los directivos de su institución.

Tabla N° 16:
Programas para el mejoramiento académico.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	45	5%
No	155	95%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano.

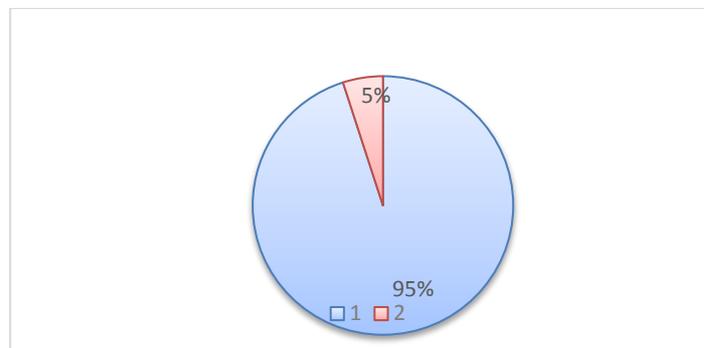


Figura N° 11: Programas para el mejoramiento académico.

Elaborado por: Paola Chisaguano.

Análisis.- el 95% de encuestados consideran que el directivo no existe liderazgo, mientras que un 5% manifiesta que si existe liderazgo.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 95% de encuestados mencionan que no se promueve programas que permitan impulsar el mejoramiento académico, sin embargo, para los encuestados restantes se considera necesario que se planteen programas de mejoramiento de liderazgo

4. Población encuestada para saber cómo se manejan las relaciones interpersonales en su institución son adecuadas

Tabla N° 17:

Programas para el mejoramiento académico.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	200	200%
No	0	0
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

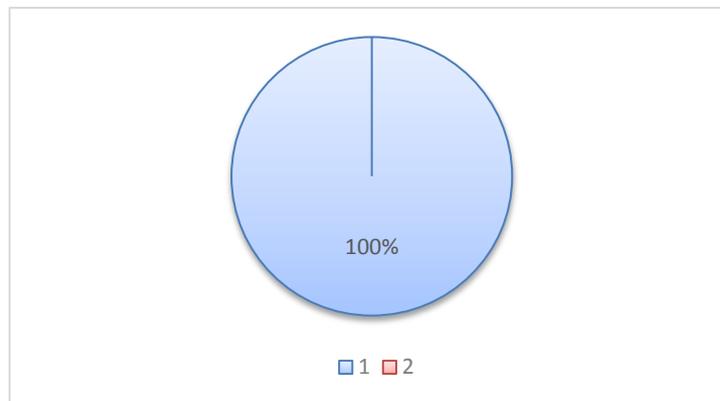


Figura N° 12: Programas para el mejoramiento académico.

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- El 100% de encuestados consideran que si se manejan las relaciones interpersonales dentro de las instituciones

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 100% de encuestados mencionan que si se manejan las relaciones interpersonales dentro de las instituciones educativas

5. ¿Población encuestada para saber si en su institución educativa se da a conocer la rendición de cuentas?

Tabla N° 18:

Programas para rendición de cuentas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	5%
Casi siempre	105	52%
Nunca	85	43%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

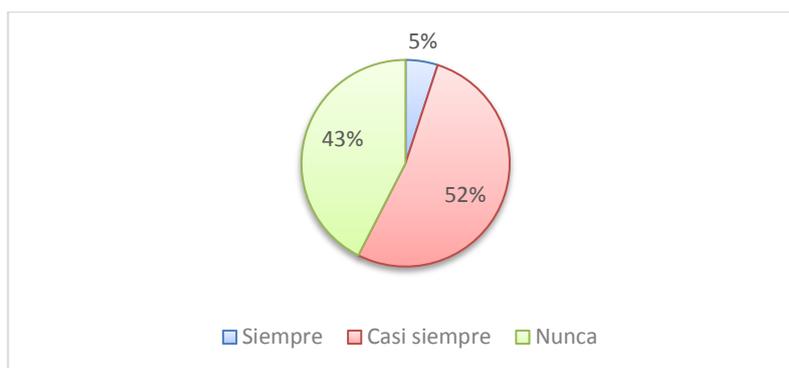


Figura N° 13: Programas para rendición de cuentas

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- el 5% de encuestados consideran que si se da rendición de cuentas, un 52% manifiesta que casi siempre un 43% que nunca.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 5% de encuestados mencionan que siempre se da rendición de cuentas mientras que un 43% manifiesta que no se da rendición de cuentas en la institución por lo que es necesario establecer compromisos institucionales que permita el desarrollo del liderazgo.

6. Población encuestada para conocer si. ¿La planificación oportuna ayudará a mejorar el desarrollo institucional?

Tabla N° 19:
Mejora del desarrollo institucional

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	65	32%
No	135	68%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano



Figura N° 14: Mejora del desarrollo institucional

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- el 68% de encuestados consideran que si, un 32% manifiesta que no.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 68% de encuestados mencionan que si con una planificación oportuna ayudara al mejor desarrollo institucional.

7. Población encuestada para conocer si es necesario la capacitación como eje trasversal para mejorar el desempeño del personal tanto docente como directivo?

Tabla N° 20:
Planificación como eje transversal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	135	68%
No	65	32%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

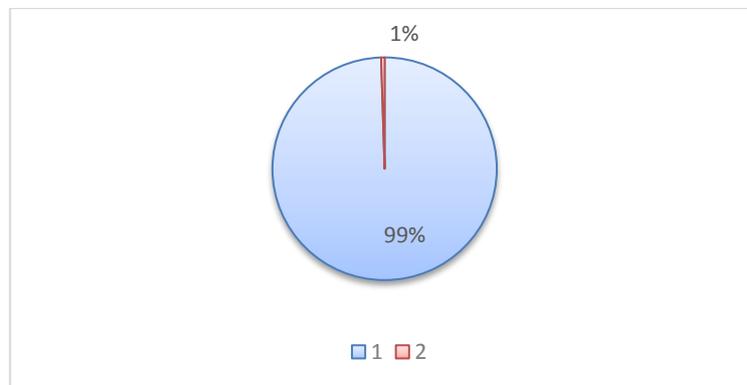


Figura N° 15: Planificación como eje transversal

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- el 99% de encuestados consideran que si se debe dar una planificación, un 1% manifiesta que no.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 99% de encuestados mencionan que si se debe realizar una planificación como eje transversal para mejorar el desarrollo institucional.

8. ¿Población encuestada para conocer si es importante el diseño de un manual de capacitación que oriente los ejes temáticos, metodologías, objetivos, entre otros, a fin de mejorar el desempeño del personal académicos de la institución?

Tabla N° 21:
Implementación de un manual.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	200	100%
No		0%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Chisaguano

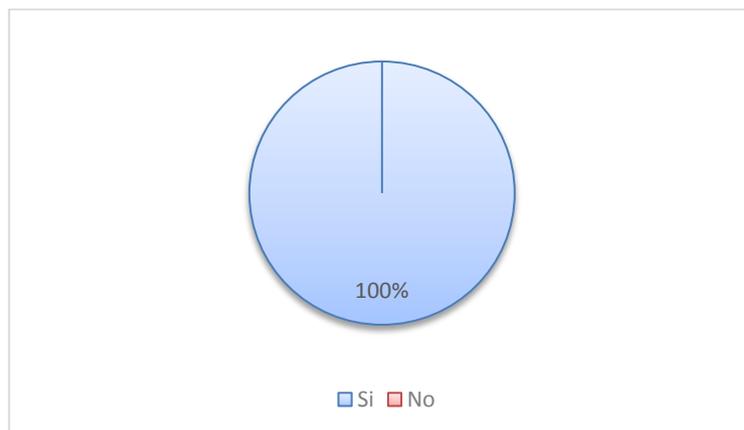


Figura N° 16: Implementación de un manual.

Elaborado por: Paola Chisaguano

Análisis.- el 100% de encuestados consideran que si se debe realizar la implementación de un manual.

Interpretación.- El análisis que nos ofrecen nos dan los insumos correspondientes, podemos afirmar que el 100% de encuestados mencionan que si se realice la implementación de un manual de capacitación que mejore el desarrollo institucional a fin de mejorar el desarrollo institucional.

1.9.1 Conclusiones del capítulo.

- En las instituciones que componen el circuito se debe reforzar el currículo de tal manera que se desarrollen sus competencias y experiencias aplicadas en diferentes niveles de liderazgo.
- La mayoría de los docentes no establecen un compromiso con la institución para la participación en las diferentes actividades por lo que es importante el estímulo de los directivos de tal manera que se enfoque en lograr objetivos que conlleven al desarrollo institucional aplicando incentivos que hagan de cada actividad un regocijo.
- La agilidad en la gestión de servicio académico dice mucho de sus directivos, esto habla del compromiso, responsabilidad, eficacia y calidad de liderazgo, determinando la formación que esta se desarrolle.
- En el circuito no siempre se generan alternativas de acciones ante situaciones que requieran decisiones oportunas, Ya que el 45% dice que en su institución educativa no se ha planteado medidas para mejorar el liderazgo directivo y con ello surgen imprevistos que si no se está adecuadamente preparados las decisiones importantes se pueden tomar a la ligera causando malestar.
- Según los datos establecidos por los docentes de las diferentes instituciones educativas manifiestan que es necesario el desarrollo de un manual que promueva el liderazgo directivo en el circuito, de tal manera que al aplicarlo beneficie a toda la comunidad educativa.

1.9.2 Cálculo de Chi cuadrado por alternativas

Tabla N° 22:
Nivel de Probabilidad

O	E	O-E	(O-E) ²	[(O-E) ² /E]
8	3,70	4,30	18,49	5,00
7	11,30	-4,30	18,49	1,64
45	49,30	-4,30	18,49	0,38
155	150,70	4,30	18,49	0,12
215	215,00	0,00	73,96	7,13

Elaborado por: Paola Chisaguano

Tabla N° 23:
Frecuencias Observadas

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
<i>PREGUNTAS</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>TOTAL</i>
Población encuestada para saber si en los últimos años se han tomado medidas de mejoramiento de gestión de servicio académico.	8	7	15
Población encuestada para saber si la organización administrativa y legal de la institución responden a las necesidades de la misma	45	155	200
TOTAL	53	162	215

Elaborado por: Paola Chisaguano

Tabla N° 24:

Frecuencias Observadas

FRECUENCIAS ESPERADAS			
PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Población encuestada para saber si las autoridades de su institución dan disposiciones claras y precisas.	3,70	11,30	15,00
Población encuestada para saber si existe liderazgo en los directivos de su institución	49,30	150,70	200,00
TOTAL	53,00	162,00	215,00

Elaborado por: Paola Chisaguano

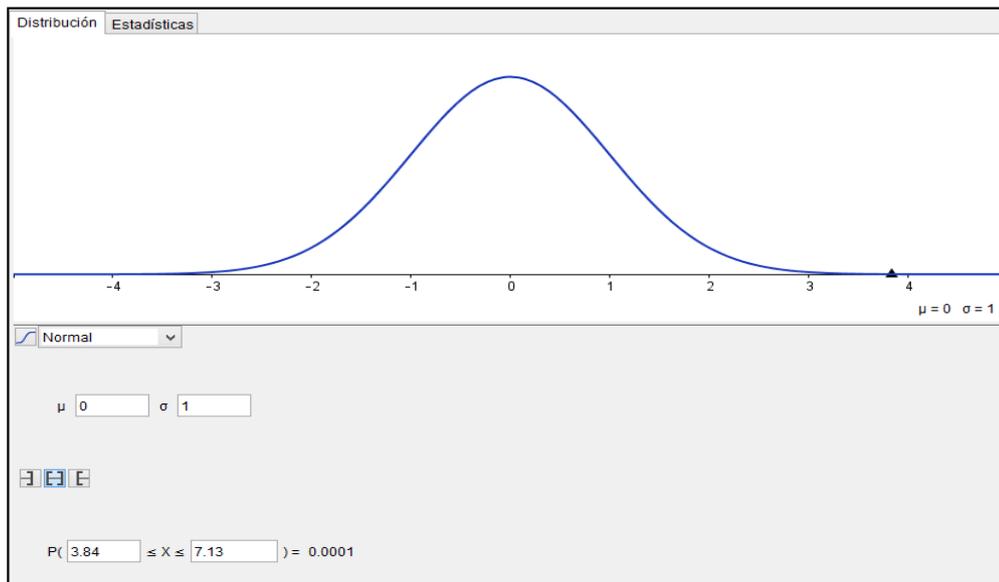


Figura N° 17: Aceptación o Rechazo

Elaborado por: Paola Chisaguano

1.9.3 **Comprobación de aceptación de la hipótesis**

Se puede determinar que no existe una planificación adecuada de los líderes directivos, lo que ha perjudicado el desarrollo de las actividades administrativas y educativas; se puede decir que este problema ha venido perjudicando el desarrollo de las actividades dentro de la comunidad educativa, ya que la falta de estrategias administrativas no permiten el desarrollo del buen desenvolvimiento dinámico y potencial de quienes componen las instituciones del Circuito Chantilin – Saquisilí.

CAPÍTULO IV

1.10 PROPUESTA

1.10.1 Tema

Manual de Capacitación en Liderazgo Directivo para mejorar el desempeño docente aplicado al Circuito Chantilin – Saquisilí.

1.10.2 Datos informativos

1.10.2.1 Instituciones Beneficiadas:

- ✓ Unidad Educativa “Mariscal Antonio José de Sucre”.
- ✓ Unidad Educativa “Nacional Saquisilí”.
- ✓ Escuela de Educación Básica “República de Colombia”
- ✓ Escuela de Educación Básica “Naciones Unidas”
- ✓ Escuela de Educación Básica “Gonzalo Escudero”

1.10.2.2 Beneficiarios:

- ✓ Autoridades del Circuito Chantilin – Saquisilí 05D01
- ✓ Docentes del Circuito Chantilin – Saquisilí 05D01

1.10.2.3 Ubicación:

- ✓ **Provincia:** Cotopaxi.
- ✓ **Cantón:** Saquisilí.
- ✓ **Jornada:** Matutina.

1.10.2.4 Tiempo estimado para la ejecución.

Inicio: 1 semana

1.10.2.5 Equipo Técnico responsable.

Tutor: Msc. Hernán Arcos

Investigador: Paola Chisaguano Taipe.

1.10.3 Antecedentes de la propuesta.

Luego de haber receptado los resultados de la Investigación, se puede deducir que las autoridades que conforman el Circuito – Chantilin – Saquisilí 05D01 no ejercitan el debido proceso de liderazgo en las distintas instituciones educativas, lo que no permitan un mejor desarrollo de las actividades administrativas, organizativas y pedagógicas.

Con el trabajo investigativo se pretende que las autoridades que conforman el mencionado circuito utilicen una nueva metodología adaptada, nuevas técnicas de, administración, estrategias para despertar el interés en los dirigidos en base a sus necesidades e intereses.

La investigación realizada en la Institución Educativa, el personal docente siente la necesidad de contribuir en el proceso de investigación a través de métodos activos y participativos en las experiencias administrativas, así todos los miembros de la comunidad educativa logren descifrar de una manera transparente en su vida frecuente.

1.10.4 Justificación de la propuesta

La propuesta está encaminada a impulsar el mejoramiento del liderazgo directivo en las autoridades del circuito Chantilin – Saquisilí 05D01, dado que se ha notado

carencia en la formación administración educativa por lo tanto en la mayoría de los casos se improvisan las actividades al momento de tomar decisiones, no existe un planificación adecuada que le dé rumbo al liderazgo directivo que es de gran importancia para toda la comunidad educativa.

Se propone dotar a las autoridades del circuito de una Capacitación de liderazgo directivo el cual presenta utilidad práctica y metodológica porque contribuirá a mejorar cada aspecto dentro de las instituciones integradas en el circuito 05D01, persiguiendo así el cambio de actitud de los directivos y por ende a mejorar el desarrollo de toda la comunidad educativa. Se mantiene como objetivo primordial enriquecer las cualidades de líderes para influir de manera positiva en el proceso educativo.

Con el manual que se presentará a continuación priorizara el desarrollo de las actividades en el ámbito organizativo, participativo y desarrollador en busca de mejorar las actividades institucionales con toda la comunidad educativa lo que permita la participación mejorada en el progreso académico.

De acuerdo a todo lo antepuesto podemos inducir a que, los cambios vigentes en la tecnología en el desarrollo y, por ende en las organizaciones de las personas, es necesario formarse como líderes de estos cambios.

1.11 Objetivos.

1.11.1 Objetivo General

- ✓ Desarrollar un manual de Liderazgo Directivo mediante el levantamiento de información de necesidades para mejorar el Desempeño Docente y alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en los directivos para que sea aplicado al circuito Chantilin – Saquisilí, y mejorar los procesos administrativos y de aprendizaje.

1.11.2 **Objetivos Específicos**

- ✓ Planificar los factores o elementos que determinen el proceso de capacitación a las autoridades del circuito Chantilín – Saquisilí
- ✓ Sensibilizar a Autoridades, Docentes sobre la importancia que tiene el ejercicio de Liderazgo en la práctica áulica en las Instituciones.
- ✓ Socializar con los involucrados la necesidad de conocer, aplicar y ejercitar el Liderazgo, mediante un ciclo sistemático de capacitaciones.

1.12 **Análisis de Factibilidad**

1.12.1 **Factibilidad Política**

Las instituciones del Circuito Chantilín – Saquisilí sostiene la presente propuesta en este campo político, en vista que cuenta con el apoyo respectivo de las autoridades, personal docente y autoridades externas acatando seriamente lo que nos manifiesta en : La Constitución de la República, Marco Legal Educativo, PEI, Código de Convivencia, Acuerdos, Disposiciones Ministeriales, permitiendo a los actores de la Comunidad Educativa cumplir con sus deberes y derechos siendo nuestra finalidad buscar una mejora en el desarrollo institucional.

1.12.2 **Factibilidad Económica y Financiera**

Se cuenta con un rubro económico responsable, el mismo que accederá a realizar egresos para ejecutar el proceso de seguimiento y evaluación durante la ejecución de la propuesta, todo lo manifestado estará bajo la responsabilidad de la investigadora

1.12.3 **Factibilidad Tecnológica.**

Las instituciones educativas del Circuito Chantilín – Saquisilí, dispones de los recursos tecnológicos necesarios para la óptima aplicación de la propuesta, así

generar un ambiente que tendrá que conducir hacia una orientación eficiente, eficaz y de efectividad durante el desarrollo de la propuesta

1.12.4 Factibilidad Socio Cultural

La ejecución de la presente propuesta promueve el desarrollo de acciones eficaces de manera interpersonal a través de las distintas comisiones programadas para un año escolar, cuyos actores son los docentes que coadyuvan al fortalecimiento y engrandecimiento en la gestión administrativa institucional como: concursos internos, dinámicas grupales.

1.12.5 Factibilidad Organizacional

La ejecución de la presente propuesta en la institución educativa está basado en el cumplimiento de compromisos, responsabilidades, valores y principios de los y las docentes, gracias a la labor desplegada de sus autoridades en coordinación con su plana docente que cumplen a cabalidad con sus metas propuestas durante el desarrollo de la propuesta.

1.13 Fundamentación Teórica de la Propuesta.

Las instituciones del Circuito Chantilín – Saquisilí 05D01, donde se realizó la investigación, necesita de la ejecución practica de un Manual de Capacitación al que asistirán las autoridades, docentes del mencionado circuito, en la cual se tratara sobre los procesos que potencialicen el desarrollo administrativo, influyendo directamente en la mejora de las potencialidades en sus tres dimensiones: físico, intelectual y espiritual en los miembros de toda la comunidad logrando una educación de calidad, calidez, equidad e inclusión.

1.14 Parte 1_ Manual de Capacitación

1.14.1 Introducción.

La propuesta presenta relevancia social en vista de que los ejes de los grupos tienen en sus hombros una gran responsabilidad y con más razón cuando está envuelto el ámbito educativo, necesitan comprender y aplicar el liderazgo directivo a fin de explotar las mejores cualidades para trabajar en un bien común hacia el desarrollo humano, y especialmente del proceso enseñanza aprendizaje en el Circuito Educativo Chantilin – Saquisilí.

El director cumple una labor importante dentro de la institución con el fin de que se cumplan los objetivos planteados y sus colaboradores deben realizar las tareas asignadas, pero eso no es todo, se debe ejecutar lo que se denomina “Liderazgo Directivo”.

La influencia del liderazgo directivo en la institución educativa es de vital importancia por lo que debe ejercerse con compromiso y responsabilidad, pensando en todos los entes que componen la organización, capacitar, motivar a los docentes mejorando el ambiente y condiciones de trabajo, para que esto a su vez genere el rendimiento académico de los estudiantes.

En el presente manual se establecen las pautas para aplicar el liderazgo en los aspectos académico, administrativo, en gestión, etc. Se recalcan las características y cualidades que debe poseer un buen líder, reconociendo la diferencia entre ser director y ser líder, o aplicarlo en conjunto y se concluye con el perfil del directivo educativo de acuerdo al Ministerio de Educación.

1.14.2 Justificación

La propuesta está encaminada a impulsar el mejoramiento del liderazgo directivo en las autoridades del circuito Chantilin – Saquisilí 05D01, dado que se ha notado carencia en la formación administración educativa por lo tanto en la mayoría de

los casos se improvisan las actividades al momento de tomar decisiones, no existe una planificación adecuada que le dé rumbo al liderazgo directivo que es de gran importancia para toda la comunidad educativa.

Se propone dotar a las autoridades del circuito de una Capacitación de liderazgo directivo el cual presenta utilidad práctica y metodológica porque contribuirá a mejorar cada aspecto dentro de las instituciones integradas en el circuito 05D01, persiguiendo así el cambio de actitud de los directivos y por ende a mejorar el desarrollo de toda la comunidad educativa. Se mantiene como objetivo primordial enriquecer las cualidades de líderes para influir de manera positiva en el proceso educativo.

Con el manual que se presentará a continuación priorizara el desarrollo de las actividades en el ámbito organizativo, participativo y desarrollador en busca de mejorar las actividades institucionales con toda la comunidad educativa lo que permita la participación mejorada en el progreso académico.

De acuerdo a todo lo antepuesto podemos inducir a que, los cambios vigentes en la tecnología en el desarrollo y, por ende en las organizaciones de las personas, es necesario formarse como líderes de estos cambios.

1.14.3 Finalidad del Manual de Capacitación

La finalidad de esta capacitación para el enfoque del Liderazgo Directivo, cuyo propósito es la Integración de las actividades institucionales, es lograr que el personal del Circuito 05D01, adquiera los contenidos (conocimientos, habilidades y aptitudes) necesarias para una mejor aplicación y exista el desarrollo de la comunidad educativa con la colaboración mutua.

1.14.4 Logros que adquirirán los participantes

El siguiente Manual de Capacitación pretende proporcionar una mejor preparación y calidad de organización administrativa, educativa con toda la comunidad institucional

1. Buscar activamente oportunidades para impartir un conjunto básico de información sobre la Liderazgo mediante el diagnóstico en beneficio de toda la comunidad educativa.
2. Fomentar la colaboración de los directivos en todas las actividades.
3. Promover la cooperación dentro de programas de capacitación.
4. Establecer lazos de asociación que permitan seleccionar eficazmente las actividades a desarrollarse
5. Asegurar el seguimiento y dar seguimiento a las actividades desarrolladas

1.15 Resumen de contenidos

A continuación se detallará el cronograma con las actividades a desarrollar en la semana de capacitación a las diferentes autoridades del Circuito Chantilin – Saquisilí.

Tabla N° 25:
Resumen del Contenido

Título del Módulo	Unidad	Material	Duración	Métodos y Herramientas
Módulo 1 Presentación, objetivos y normas de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Palabras de bienvenida. • Presentación de normas y objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre el tema • Papelotes 	80 min	Sesión interactiva
Módulo 2 Orientaciones metodológicas de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Familiarización con los contenidos • Quien es un Líder y Directivo • Dinámica Grupal “Dinámica de la Marea” • Aplicación del liderazgo en la gestión. • Cualidades del líder directivo • Líder Educativo 	<p>Material de lectura</p> <p>Presentación de la dinámica</p> <p>Presentación del tema</p>	60min	Exposición Oral
Módulo 3 Competencias del Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias del liderazgo educativo • Desarrollar habilidades • Dinámica “El juego del rumor” • Rediseñar la organización • Rasgos de líderes efectivos 	Material de lectura	60min	Trabajo grupal
Módulo 4	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensiones 	Presentación del	60min	Exposición

Dimensiones :	<p>pedagógicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámica “Juego de Roles” • Comportamiento y motivación en liderazgo • Dimensiones administrativas • Comportamiento y estilos de liderazgo • Dimensión organizativa • Dinámica “El lazarillo” 	<p>tema</p> <p>Presentación de la dinámica</p> <p>Exposiciones por los moderadores</p>		oral – Power Point
Módulo 5 Liderazgo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Desafíos para la implementación del liderazgo directivo • Dinámica “Casa-Inquilino - Terremoto” • Directivos exitosos • Retos y responsabilidades del director 	<p>Exposiciones por los moderadores</p> <p>Material de lectura</p>	40min	<p>Trabajo grupal</p> <p>Creatividad en equipo</p>
Módulo 6 Líder en la organización	<ul style="list-style-type: none"> • El líder nace o se hace • Dinámica “La telaraña” • Tácticas del líder organizacional 	Material de lectura	40min	Trabajo grupal
Módulo 7 Tipos de líderes	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de líderes • El Liderazgo y la calidad 	<p>Material de lectura</p> <p>Presentación de la</p>	40min	Exposición Oral

	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica “Juego de Roles” • Liderazgo de calidad 	dinámica Presentación del tema		
Módulo 8 Liderazgo y empoderamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Como se forma un buen líder • Visión de un líder 	Presentación del tema Material de lectura	40min	Exposición Oral

Elaborado por: Paola Chisaguano

1.16 Métodos y recursos didácticos

1.16.1 Métodos de aprendizaje

El presente manual de capacitación se desarrolla con el fin de motivar y emplear nuevas técnicas. Se emplearán diversos métodos participativos de enseñanza y aprendizaje para cubrir las diferentes unidades de cada módulo, entre ellos:

- Exposiciones Expresadas
- Preguntas y Respuestas
- Ejercicios de Dramatización
- Sesiones de intercambio de ideas,
- Debates en grupos pequeños,
- Presentaciones de casos
- Tareas Grupales,
- Sesiones de juegos interactivos

1.16.2 Moderadores

Los docentes moderadores sean expertos en el área de Liderazgo. Todo el material impartido en el desarrollo del curso se enviara a los correos

electrónicos, de modo que cualquier organización o persona pueda usarlos libremente con fines formativos e informativos.

1.16.3 **Cursillistas**

Los cursillistas pueden proceder de cualquiera de los grupos-objetivo. Generalmente, aportarán el valioso recurso de sus propios conocimientos y experiencias, que vendrán a enriquecer la capacitación.

1.16.4 **Recursos didácticos**

Los recursos didácticos incluirán:

- El juego de diapositivas de PowerPoint
- El manual de aplicación
- Las orientaciones operacionales
- Internet
- Impresoras
- Computadoras
- Proyector
- Documentación de apoyo

1.17 **Evaluación de Desempeño**

La asistencia y la participación en el módulo de capacitación serán los únicos parámetros utilizados para evaluar la capacidad del desempeño. Al término del curso, los participantes recibirán un certificado que acredite que ha completado el programa de capacitación.

1.18 **Seguimiento**

Durante el curso, cada módulo será objeto de un seguimiento sistemático para determinar el bienestar de los participantes con la manera en que se imparte y la facilidad para alcanzar los objetivos de aprendizaje.



2017

MANUAL DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO DIRECTIVO



Los líderes no crean seguidores, crea, más líderes

Tom Peters

Nota de Agradecimiento

El presente Manual de capacitación será una guía para toda la comunidad educativa lo que le permitirá aportar un mejor desarrollo institucional, tendrá una ayuda de un moderador en el que tendrá como propósito mejorar el Liderazgo Directivo en el circuito Chantilin - Saquisilí 05D01

La preparación del Manual de Capacitación ha contado con el apoyo de los docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi exclusivamente en el área de Posgrados.

El contenido del Manual de Capacitación, está basado en el estudio para el enfoque, del mejoramiento del liderazgo directivo, se sometió a prueba mediante una encuesta realizada a los directivos y docentes esta capacitación está basada en un módulo que se llevara a cabo en una semana; a este respecto, deseamos expresar nuestra gratitud por la retroinformación facilitada por los participantes. La preparación del manual de capacitación y de la guía del moderador incluido en la presente publicación ha sido posible gracias al apoyo económico de la iniciativa.

Índice

PARTE 1: Programa de Capacitación

- 1. Introducción**
 - 1.1 Justificación
 - 1.2 Finalidad del Manual de Capacitación
 - 1.3 Logros que adquirirán los participantes
- 2. Objetivos**
 - 2.1 Objetivos
 - 2.2 Duración
 - 2.3 Resumen del contenido
- 3. Métodos y recursos didácticos**
 - 3.1 Métodos de aprendizaje
 - 3.2 Moderadores
 - 3.3 Cursillistas
 - 3.4 Recursos
- 4. Evaluación del desempeño**
 - 4.1 Cuestionarios
- 5. Seguimiento**
 - 5.1 Evaluación final
- 6. Descripción de los módulos**
 - **Módulo I**
 - Presentación objetivos y normas de capacitación
 - **Módulo II**
 - ✓ Lider y Liderazgo
 - **Módulo III**
 - ✓ Liderazgo Organizacional
 - **Módulo IV**
 - ✓ Dimensiones Pedagógicas, Administrativas, Organizativa
 - **Módulo V**
 - ✓ Teoría entre líder y miembro
 - **Módulo VI**
 - ✓ Liderazgo en equipo
 - **Módulo VII**
 - ✓ Tipos de Liderazgo
 - **Módulo VIII**

✓ Todos somos líderes y seguidores

Anexo 1: Objetivos del taller y horario resumido.

Anexo 2: Dinámicas de “Ubicación de roles”. Colaboración entre directivos.

Anexo 3: Ejemplo de integración de las actividades comunitarias.

Anexo 4: Dinámica “El líder de ciegos”.

Anexo 5: Evaluación del taller de capacitación por los participantes.

Anexo 6: Cronograma – Horarios.

Anexo 7: Diapositivas de la capacitación.

Introducción.

La propuesta presenta relevancia social en vista de que los ejes de los grupos tienen en sus hombros una gran responsabilidad y con más razón cuando está envuelto el ámbito educativo, necesitan comprender y aplicar el liderazgo directivo a fin de explotar las mejores cualidades para trabajar en un bien común hacia el desarrollo humano, y especialmente del proceso enseñanza aprendizaje en el Circuito Educativo Chantilin – Saquisilí.

El director cumple una labor importante dentro de la institución con el fin de que se cumplan los objetivos planteados y sus colaboradores deben realizar las tareas asignadas, pero eso no es todo, se debe ejecutar lo que se denomina “Liderazgo Directivo”.

La influencia del liderazgo directivo en la institución educativa es de vital importancia por lo que debe ejercerse con compromiso y responsabilidad, pensando en todos los entes que componen la organización, capacitar, motivar a los docentes mejorando el ambiente y condiciones de trabajo, para que esto a su vez genere el rendimiento académico de los estudiantes.

En el presente manual se establecen las pautas para aplicar el liderazgo en los aspectos académico, administrativo, en gestión, etc. Se recalcan las características y cualidades que debe poseer un buen líder, reconociendo la diferencia entre ser director y ser líder, o aplicarlo en conjunto y se concluye con el perfil del directivo educativo de acuerdo al Ministerio de Educación.

Justificación

La propuesta está encaminada a impulsar el mejoramiento del liderazgo directivo en las autoridades del circuito Chantilin – Saquisilí 05D01, dado que se ha notado carencia en la formación administración educativa por lo tanto en la mayoría de los casos se improvisan las actividades al momento de tomar decisiones, no existe un planificación adecuada que le dé rumbo al liderazgo directivo que es de gran importancia para toda la comunidad educativa.

Se propone dotar a las autoridades del circuito de una Capacitación de liderazgo directivo el cual presenta utilidad práctica y metodológica porque contribuirá a mejorar cada aspecto dentro de las instituciones integradas en el circuito 05D01, persiguiendo así el cambio de actitud de los directivos y por ende a mejorar el desarrollo de toda la comunidad educativa. Se mantiene como objetivo primordial enriquecer las cualidades de líderes para influir de manera positiva en el proceso educativo.

Con el manual que se presentará a continuación priorizara el desarrollo de las actividades en el ámbito organizativo, participativo y desarrollador en busca de mejorar las actividades institucionales con toda la comunidad educativa lo que permita la participación mejorada en el progreso académico.

De acuerdo a todo lo antepuesto podemos inducir a que, los cambios vigentes en la tecnología en el desarrollo y, por ende en las organizaciones de las personas, es necesario formarse como líderes de estos cambios.

Finalidad del Manual de Capacitación

La finalidad de esta capacitación para el enfoque del Liderazgo Directivo, cuyo propósito es la Integración de las actividades institucionales, es lograr que el personal del Circuito 05D01, adquiera los contenidos (conocimientos, habilidades

y aptitudes) necesarias para una mejor aplicación y exista el desarrollo de la comunidad educativa con la colaboración mutua.

Logros que adquirirán los participantes

El siguiente Manual de Capacitación pretende proporcionar una mejor preparación y calidad de organización administrativa, educativa con toda la comunidad institucional

6. Buscar activamente oportunidades para impartir un conjunto básico de información sobre la Liderazgo mediante el diagnóstico en beneficio de toda la comunidad educativa.
7. Fomentar la colaboración de los directivos en todas las actividades.
8. Promover la cooperación dentro de programas de capacitación.
9. Establecer lazos de asociación que permitan seleccionar eficazmente las actividades a desarrollarse
10. Asegurar el seguimiento y dar seguimiento a las actividades desarrolladas

Objetivo :

Desarrollar un manual de Liderazgo Directivo mediante el levantamiento de información de necesidades para mejorar el Desempeño Docente y alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en los directivos para que sea aplicado al circuito Chantilin – Saquisilí, y mejorar los procesos administrativos y de aprendizaje.

○ **Módulo I**

➤ **Presentación objetivos y normas de capacitación**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Presentar el tema de liderazgo a los docentes del Circuito Chantilin – Saquisilí 05D01, para mejorar el desarrollo institucional y propiciar de mejor manera el desarrollo de contenidos

➤ **Normas de Capacitación**

Las normas de capacitación establecidas para el proceso de capacitación se desarrollarán con lo que los participantes deberán cumplirlo.

- ✓ Puntualidad
- ✓ Celulares en vibración
- ✓ Mantener el área organizada
- ✓ Cooperación
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Trabajo en equipo

○ **Módulo II**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Fomentar el desarrollo integral de los individuos y por ende de la organización para mejorar el desarrollo institucional.

Líder y Directivo.

El director cumple una labor importante dentro de la institución con el fin de que se cumplan los objetivos planteados y sus colaboradores deben realizar las tareas asignadas, pero eso no es todo, se debe ejecutar lo que se denomina “Liderazgo Directivo”.

La influencia del liderazgo directivo en la institución educativa es de vital importancia por lo que debe ejercerse con compromiso y responsabilidad, pensando en todos los entes que componen la organización, capacitar, motivar a

los docentes mejorando el ambiente y condiciones de trabajo, para que esto a su vez genere el rendimiento académico de los estudiantes.

En el presente manual se establecen las pautas para aplicar el liderazgo en los aspectos académico, administrativo, en gestión, etc. Se recalcan las características y cualidades que debe poseer un buen líder, reconociendo la diferencia entre ser director y ser líder, o aplicarlo en conjunto y se concluye con el perfil del directivo educativo de acuerdo al Ministerio de Educación

Liderazgo Directivo

El liderazgo es un estímulo inductivo entre todos los miembros de una unidad, el líder deja de ser el cabeza de la pirámide, para redefinirse como dinamizador de las relaciones interpersonales del centro y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas.

Aplicación del liderazgo directivo en el ámbito de la gestión.

Prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales.

Cualidades de un líder directivo.

- Estar dispuesto a cambiar lo estático por algo más dinámico (romper moldes)
- Tener capacidad de empatía con los docentes de su centro y sus estudiantes
- Reconocer y recompensar los logros individuales y colectivos

- Ser capaz de involucrar al Claustro en la toma de decisiones a nivel educativo (incluyendo decisiones que afectan al funcionamiento general del centro)
- Proveer a los docentes materiales y desarrollo profesional. Facilitar que la formación y mejora se dé ayudando a dirigir esas necesidades que los docentes de su Claustro tienen
- Establecer los objetivos claros y no irse ni un ápice de los mismos
- Establecer unos estándares de funcionamiento a nivel de procedimientos y rutinas
- Gestionar, dentro de sus posibilidades, la flexibilidad del currículum para adaptarlo al contexto en el que se halla el centro
- Tener un alto sentido de pertenencia a la comunidad educativa
- Adaptabilidad elevada a las nuevas situaciones y tener en cuenta las opiniones divergentes.

Liderazgo educativo.

La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- ✓ Profundiza en el concepto de “Liderazgo
- ✓ Busca al menos tres citas de liderazgo

○ **Módulo II**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Reconocerse capaz de desarrollar las competencias del liderazgo en los diferentes ámbitos.

Competencias del liderazgo educativo

Álvarez (2010) delimita cuatro competencias del liderazgo educativo que estima esenciales:

1. Competencia del pensamiento estratégico

Capacidades y habilidades para promover y gestionar procesos de cambio, al tiempo que implica a los agentes en proyectos de misión compartida de la organización. Estas dimensiones quedan plasmadas en un proyecto de dirección.

2. Competencia de gestión del aprendizaje

.Dirección pedagógica del aprendizaje como una competencia clave del liderazgo: liderar los procesos de enseñanza-aprendizaje, supervisar la labor del profesorado, promover el desarrollo profesional del profesorado.

3. Competencia de relación con las personas

El liderazgo, como relación de influencia en otras personas, crea redes de relaciones humanas entre los agentes educativos y, en primer lugar, con el profesorado para gestionar los proyectos institucionales.

4. Competencia para la creación y animación de estructuras organizativas.

En un contexto de autonomía creciente, el director debe ser capaz de organizar estructuras que faciliten coordinarse y trabajar en equipo, en un marco de liderazgo compartido.

Desarrollar personas

Consiste en la habilidad del líder para potenciar aquellas capacidades y habilidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de una manera productiva hacia la realización de las metas comunes. Las prácticas concretas son:

- La atención y el apoyo individual a los docentes.
- Estimulación intelectual.
- La provisión de modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.

Cuando se habla de la mejora escolar, hay que buscar una integración entre el desarrollo individual y el desarrollo colectivo. El compromiso de mejorar mediante el perfeccionamiento profesional se fundamenta en la motivación personal. De ahí se afirma la importancia de establecer y comprometerse con una visión compartida del proyecto de mejoramiento escolar. A partir de esa visión común hay más probabilidad que las motivaciones personales de formación profesional coincidan con las necesidades colectivas de desarrollo profesional orientadas a la realización de la visión y las metas de mejoramiento.

Diversos autores (Fullan, 2005; Togneri & Anderson, 2003) destacan la importancia de que el aprendizaje permanente de los profesores se realice de manera contextualizada, inserto en el lugar donde trabajan, y alineado con las

metas de mejoramiento y con la resolución de los problemas que impiden la mejora. Esta forma de perfeccionamiento lleva a un aprendizaje más profundo que la asistencia a cursos o programas externos que no tienen una conexión estrecha con la visión de la escuela y el progreso necesario de realizar para su plan de mejoramiento. El rol del liderazgo directivo en cuanto al desarrollo de personas consiste más en prácticas que facilitan este tipo de formación continua y contextualizada que en dar la formación.

Cuando se habla del desarrollo profesional hay que tener en cuenta que no se constituye únicamente en el perfeccionamiento de las capacidades, sino que también aborda las creencias y actitudes existentes en cuanto a la capacidad de ejecutar las responsabilidades y las expectativas que se tienen sobre el trabajo. Entre estos se destaca la auto-confianza. Para desarrollar a los docentes y motivarlos, el líder debe mostrar una actitud de confianza hacia ellos y hacia sus capacidades, despertando así, tanto su iniciativa y disposición para la toma de riesgos, como una apertura a nuevas ideas y formas de hacer. La auto-confianza se genera no sólo en la formación profesional, sino también mediante el reconocimiento del esfuerzo y del éxito profesional, junto con contar con evidencias que confirmen la calidad de las prácticas. Esta dimensión del desarrollo de las personas se acopla con acciones de gestión de la enseñanza - aprendizaje, como la supervisión y el uso de datos sobre el impacto de los esfuerzos de mejoramiento. En el caso del progreso escolar, las prácticas del liderazgo se dirigen a potenciar el sentido de eficacia colectiva del grupo, no solamente de los individuos.

Rediseñar la organización

La contribución que hacen las escuelas al aprendizaje de los estudiantes depende de las motivaciones y capacidades de su equipo profesional. Pero las condiciones organizacionales pueden limitar el uso de prácticas efectivas o desgastar las buenas intenciones de los educadores. Rediseñar la organización refiere a las acciones tomadas por el liderazgo directivo con el propósito de establecer condiciones de trabajo que le permiten al personal el mayor desarrollo de sus

motivaciones y capacidades. Algunas de las prácticas específicas asociadas incluyen:

- Fortalecer la "cultura" profesional de la escuela.
- Modificar la estructura organizacional.
- Potenciar relaciones productivas con la familia y la comunidad.
- Aprovechar bien el apoyo externo de agentes externos sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos.

Entre las prácticas claves de un liderazgo efectivo, se destacan las acciones orientadas a crear y sostener una cultura profesional colaborativa.

- Los directores efectivos convocan y valoran actividades colaborativas, cultivando el respeto y confianza mutuos entre los docentes y también con los líderes.
- Tratan de fomentar esto mediante trabajos en conjunto, como la planificación pedagógica en equipo, el monitoreo y análisis de los resultados académicos, la toma de decisiones en cuanto a la ayuda para estudiantes que están fallando en sus estudios, y el perfeccionamiento continuo de sus habilidades profesionales.
- Crean estructuras que facilitan el desempeño del trabajo colectivo, como la creación de tiempos y espacios comunes de planificación, el establecimiento de estructuras grupales para la resolución de problemas, una mayor distribución del liderazgo en tareas específicas asociadas al proyecto de mejoramiento escolar.
- Actúan de una manera proactiva para conseguir la autorización de las autoridades cuando las nuevas estructuras requieren flexibilidad en la interpretación de reglamentos.

El rediseño de la organización no abarca solamente la organización interna de la escuela, sino también la búsqueda de cómo involucrar de una mejor manera a los padres de familia (y otros agentes de la comunidad) para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, y también para contribuir al proyecto de mejora escolar. Esto implica acciones que van más allá de la comunicación con ellos, pidiendo su respaldo a lo que se está llevando a cabo, y más que invitar algunos apoderados a participar en un consejo escolar. Se trata más bien de crear un rol significativo de participación de la mayoría de los padres de familia y otros agentes de la comunidad, en el mejoramiento y sostenimiento de la calidad de la escuela. Hay que tener en cuenta que no todos van a participar de la misma manera.

Es difícil que una escuela llegue a mejorar sola. En las escuelas efectivas, los líderes miran a su entorno como una fuente u oportunidad de apoyo para la realización de la visión y las metas de mejoramiento. Se trata de las relaciones con el sostenedor, con el Ministerio y con escuelas cercanas, tanto como de las relaciones con otras posibles fuentes de apoyo como las universidades, fundaciones, agencias de servicios sociales y organizaciones culturales. En eso, los líderes efectivos se destacan de tres maneras:

Primero, no esperan hasta que agentes externos vengan a intervenir, sino que buscan su colaboración.

Segundo, tratan de incorporar los recursos y otros medios de apoyo que ofrecen los agentes externos de una manera que contribuyan a la realización de la visión y metas de la escuela. Demuestran una perspectiva estratégica hacia las conexiones externas, y no una orientación burocrática o sencillamente oportunista en el uso de recursos externos.

Tercero, creen en la responsabilidad y en la capacidad del equipo directivo y de los docentes para contribuir al desarrollo de conocimientos sobre buenas prácticas y mejora escolar, no tomando solamente recursos y conocimientos de los otros.



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

→ Cual son las competencias más importantes que debe asumir el líder directivo.

○ **Módulo III**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Comprender la importancia de construirse como líder en sus diferentes dimensiones adversas al desarrollo humano.

Dimensión Pedagógica

Revisar y reflexionar acerca del proceso de enseñanza puede llevar a reconocer la relación entre el significado y la práctica que ejerce cada docente. Las formas o estilos para enseñar a los alumnos muestran el concepto que tiene cada profesor acerca de lo que significa enseñar y determina las formas que se ofrecen a los estudiantes para aprender. Los docentes son los responsables de crear las condiciones que favorecen la construcción de aprendizajes en sus alumnos a partir del conocimiento que tienen de ellos y de sus necesidades.

Las formas y estilos de enseñanza de cada maestro pueden apreciarse en su planeación didáctica, en los cuadernos de los alumnos y en la autoevaluación de la práctica docente; conviene revisarlos y reflexionar acerca de las oportunidades que ofrece a los alumnos para aprender. En virtud de lo anterior, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes constituye en sí misma, el sentido y la perspectiva de la evaluación; en esta dimensión se requiere de la autoevaluación docente sobre su hacer profesional, pues los resultados de sus alumnos son, en gran medida, producto de su práctica cotidiana.

El profesor debe ser capaz de crear ambientes de aprendizaje exitosos que emerjan de las capacidades y condiciones propias de la situación concreta de cada

comunidad educativa. Para ello, debe considerar los estilos de aprendizaje de los alumnos, es decir, reconocer las formas con las cuales se desarrollan mejor y hacen uso de herramientas cognitivas, como la observación, el razonamiento, el análisis, y la síntesis, entre otras.

Además, debe tomar en cuenta las aptitudes y los ritmos de aprendizaje de sus alumnos, es decir, reconocer sus capacidades en tiempo y forma para desarrollar óptimamente las competencias comunicativas, de exploración y comprensión del mundo natural y social, de pensamiento matemático, de desarrollo personal y para la convivencia; campos formativos que delinean el perfil de egreso que se espera alcanzar en la educación básica nacional.

Tener conciencia de la diversidad de sus alumnos permite a los maestros implementar alternativas pedagógicas dinámicas, flexibles, diferenciadas y plurales. Ante las exigencias educativas actuales es preciso, como colegiado, profesionalizar las prácticas docentes para facilitar el desarrollo de competencias en sus alumnos, que generen oportunidades para una mayor y mejor aplicación de los aprendizajes adquiridos en el aula, en la escuela, en su comunidad y en el contexto social próximo.

Para lograr lo anterior, el docente debe seleccionar las actividades didácticas a implementar en el aula, lo cual permite que el profesor prevea el desarrollo de la clase e identifique las modalidades de planeación más apropiadas. Para fortalecer el hacer educativo, los docentes han de diseñar sus clases con actividades y recursos didácticos que alienten procesos de aprendizaje significativos para sus alumnos; es necesario conversar entre colegas para identificar y definir las estrategias de enseñanza apropiadas para favorecer los aprendizajes. Al evaluar periódicamente a los estudiantes, en lo individual como en lo grupal, se recupera el grado de avance de los aprendizajes esperados; referentes sobre el desempeño y el nivel de logro de las competencias básicas; estas “señales” permiten a los profesores retroalimentar y orientar sus estrategias didácticas hacia las necesidades y los alcances de sus alumnos.

Estándares de la dimensión pedagógica curricular

1. Fomento al perfeccionamiento pedagógico

Tiene la finalidad de actualizar permanentemente a los maestros para apoyarlos en su desempeño pedagógico. Una escuela que deposita en el equipo docente una parte esencial de la apuesta por el aprendizaje de los alumnos, propicia la formación entre pares y fomenta las innovaciones en la enseñanza.

2. Planeación pedagógica compartida

Representa una de las tareas más importantes del profesor en ellas se expresan los objetivos de aprendizaje, las estrategias y los recursos para alcanzarlos. Los profesores revisan constantemente, ante sus compañeros, los planes para sus clases. Es una puesta en común que indica la disponibilidad para intercambiar observaciones y comentarios respecto de su perspectiva didáctica y sus criterios de selección de contenidos.

3. Centralidad del aprendizaje

Para la escuela, el aprendizaje es el motivo central de su origen, pues se considera que se alcanza, los alumnos tendrán un mejor desarrollo y operarán con más éxito dentro de la sociedad, serán individuos capaces de aprender a lo largo de la vida y practicarán una convivencia social más equitativa.

4. Compromiso de aprender

La escuela motiva a los alumnos a trazar su propia ruta de aprendizaje, y los maestros les muestran las posibilidades y las metas. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.

5. Equidad en las oportunidades de aprendizaje

En la definición de contenidos y estrategias de enseñanza se toman en consideración las necesidades y los retos que plantean las condiciones específicas de aprendizaje de los alumnos por su cultura, lengua, medio socioeconómico y

expectativas futuras. La escuela no distingue entre sus alumnos, ni por cuestiones de género, cultura o lenguaje, raza, nivel socioeconómico de la familia, lugar de residencia, forma de vestir o preferencias personales.

Dimensión Organizativa

Esta dimensión considera la interrelación del colectivo docente y de éste con los padres de familia. En ella están presentes los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares. Los valores traducidos en actitudes son los sustentos que le sirven a la organización escolar para tomar las decisiones que supone más convenientes al enfrentar diversas situaciones.

Se sabe que en las organizaciones donde las relaciones son hostiles, conflictivas, inflexibles, indiferentes o distantes, el ambiente de aula y escolar resulta poco favorable para la profesionalización del personal y, en consecuencia, para la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; no se consigue la participación de todos los alumnos ni de los padres de familia en las tareas de la escuela para su mejoramiento, por lo cual difícilmente se obtendrán resultados satisfactorios.

Las organizaciones escolares que asumen profesionalmente la misión que les ha sido encomendada y tienen su propia visión respecto de lo que quieren obtener como resultados de calidad, se esfuerzan sistemáticamente por mejorar sus procesos y resultados, siempre encuentran oportunidades de mejora, se organizan para concentrarse en lo importante y buscan estrategias para impedir que lo urgente se convierta en la prioridad, dan seguimiento sistemático a los acuerdos y asumen compromisos de acción. Evalúan con periodicidad sus avances, modifican aquello que no contribuye con lo esperado y utilizan la autoevaluación como herramienta de mejora y sus indicadores como las evidencias de logro.



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- En que consiste la dimensión pedagógica
- Como debemos desarrollar la dimensión organizativa
- Cuál es el propósito de la dimensión administrativa

○ **Módulo IV**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Construirse como líder en la consecución de los desafíos organizacionales

Desafíos para la implementación de prácticas de liderazgo efectivo

Es fácil hablar de las prácticas claves del liderazgo directivo eficaz. No es tan fácil implementarlas.

Por medio de estudios comparativos, podemos identificar las formas y prácticas del liderazgo asociados a los mejores resultados de aprendizaje de los alumnos y al progreso en esfuerzos para el mejoramiento escolar. Pero cuando se generaliza, se oculta la variación sobre cómo se realizan estas prácticas en contextos particulares de diferentes escuelas. Les toca a los equipos directivos buscar cómo adaptar y ejecutar de manera concreta las prácticas en los sitios y condiciones particulares de sus escuelas.

No hay que olvidar que el intento de mejorar las prácticas existentes o de aprender nuevas prácticas puede representar un cambio personal para los miembros del equipo directivo, igual a lo que se espera de cambio de las prácticas pedagógicas por parte de los docentes. Y como dicen Michael Fullan (2001) y otros investigadores en el campo de estudios del mejoramiento escolar (Hall & Hord, 2006), el cambio es un proceso, no un evento. Los directores de escuela y otros miembros de sus equipos directivos que tratan de modificar o de implementar

nuevas prácticas, van a pasar por etapas distintas en sus actitudes y niveles de efectividad respecto de su ejecución, antes de llegar a incorporarlas en su repertorio y rutina de trabajo. Se sabe que, al principio, pueden tener inquietudes sobre su capacidad personal para utilizarlas, como también inquietudes sobre las consecuencias que el uso de las prácticas va a tener en los colegas, e indirectamente sobre el aprendizaje de los estudiantes. Hay que reconocer esas inquietudes personales como naturales (no como una resistencia) en el proceso de cambio, y hay que buscar cómo apoyarlos mejor durante esta etapa del proceso de cambio.

Sabemos también que las personas involucradas en el proceso de aprender y de implementar nuevas prácticas frecuentemente experimentan al principio una baja de auto-confianza en sus habilidades, hasta que llegan a un nivel de dominio más cómodo en el uso de éstas. Michael Fullan (1993) inventó el concepto del *implementation dip* (el "bajón" de la implementación), para describir esta fase común en el proceso de cambio. Sin un buen apoyo, compromiso, y tiempo para perseverar, muchos abandonan las nuevas prácticas antes de superar esta fase, y de llegar a incorporarlas en su repertorio de prácticas profesionales.

Apoyar el cambio. Se procede mediante las prácticas que utilizan los líderes para influir en las motivaciones y habilidades de los docentes y sus condiciones de trabajo. En fin, se atribuye al liderazgo directivo de la escuela un rol importante de apoyo a los docentes en los procesos de mejoramiento escolar. Hay que preguntar, investigar, y experimentar con diferentes medios de apoyo, en función de su rol de líderes del mejoramiento y de la sustentabilidad de la calidad de enseñanza y el aprendizaje en sus escuelas.

La idea del liderazgo distribuido puede confundirse con la distribución burocrática de las funciones y tareas de la administración escolar y la gestión de instrucción. El hecho de que se hayan dividido las tareas no es equivalente a la práctica de un liderazgo distribuido. Cuando se habla de un liderazgo distribuido, se habla más bien de una integración de atribuciones y acciones de distintas personas o grupos en un esfuerzo coordinado y dirigido hacia la mejora de

factores que afectan el aprendizaje de los estudiantes. Se habla de un equipo de liderazgo directivo, y de cómo trabajan juntos.

Retos y responsabilidades del director.

El director es el responsable del trabajo pedagógico donde lo más importante que se está gestionando son los procesos de enseñanza - aprendizaje y todo lo demás debe articularse en función de ellos. Pero esto no implica desconocer la realidad que rodea a cada escuela que puede poner en riesgo su misión incluso la propia vida (alumnos que amenazan o son capaces de llegar a extremos).

El director revisa en plazos cortos la planificación con los profesores y asegura que cada uno se comprometa a ensayar acciones pedagógicas innovadoras.

El director organiza reuniones periódicas con los profesores para: Analizar y tomar decisiones sobre el manejo de los aprendizajes. Promover la evaluación entre profesores. Alentar a dar retroalimentaciones a los estudiantes sobre su aprendizaje. Promover reuniones de tutoría y retroalimentación de profesores a padres de familia. Buen uso del tiempo en el aula.

El director analiza con los profesores resultados como deserción, reinitencias o ausentismo e identifica causas y estrategias para reducirlas.

Informa periódicamente logros del establecimiento educativo a la familia
Evaluación.

El director realiza evaluaciones semestrales de evaluación con los profesores, estudiantes y padres de familia en materia de prácticas pedagógicas como resultados y logros de aprendizaje

Acomodación del proyecto educativo a criterios de carácter epistemológico, pedagógico y social Las tareas pedagógicas para construir la calidad educativa son cotidianas, el maestro está convencido de la importancia de la enseñanza que da y de la atención al estudiante (en sus dimensiones física, moral, intelectual y espiritual) El liderazgo pedagógico del director y la calidad educativa son indisociables.

Habilidad para comunicarse con una actitud de respeto y consideración por los otros).

Calidad de las interacciones personales que somos capaces de producir en función de las particularidades y la diversidad de problemáticas de nuestros estudiantes.

La capacidad para articular los recursos personales de los miembros del equipo de trabajo, para que actúen con eficacia y efectividad en situaciones de trabajo, de acuerdo a los estándares del establecimiento educativo.

El director como líder democrático la construcción del sentido y de la eficacia depende de la capacidad para actuar de forma democrática y coordinar el trabajo de los distintos actores en función de la misión de la escuela. La gestión democrática entre el director y los docentes modela a su vez el estilo de relación que mantienen los profesores con sus estudiantes (se genera un clima en el que es posible preguntar, opinar, disentir, discutir, equivocarse, etc. y así se prepara a una participación activa en una sociedad democrática).

Evitar emociones tóxicas: enojo, angustia, desesperación, precipitación, impaciencia. Alteración, desconfianza. Controlar las emociones. Vigilar las emociones ante eventos inesperados. Aprender a escuchar. Concertar con el otro.

Está comprobado científicamente que el pensamiento emocional domina aproximadamente el 80 % de los comportamientos humanos y el pensamiento racional el 20%.

- El director como líder de equipo tiene las siguientes convicciones:
- La tarea que realiza tiene un impacto y una trascendencia social.
- La tarea que realiza sólo puede desarrollarse con otros.
- Es indispensable aprender a escuchar.
- El compromiso de la escuela con la misión debe reflejarse en logros de los estudiantes. Esos logros pueden ayudar a mejorar la vida de los alumnos.

Por las características del proceso formativo que se realiza en el establecimiento educativo es necesario tomar conciencia sobre la importancia de trabajar con otros

y acordar criterios de acción. El trabajo colaborativo permite el fortalecimiento de la identidad docente y la revalorización de su labor. La colaboración se construye y se transmite a través de la cultura y de los espacios y rutinas de intercambio que llegan a ser parte del forma en que se hacen las cosas en el establecimiento educativo y cuando esto no sucede, el director puede diseñar espacios de trabajo donde se promueva el intercambio y se compartan preocupaciones.

El aprendizaje de los equipos docentes y el conocimiento sobre la enseñanza La construcción del conocimiento sobre la enseñanza puede darse en momentos de trabajo conjunto y constituye el motor del desarrollo profesional de los profesores. El director promueve la construcción de una cultura de aprendizaje para todos los miembros de la organización escolar, no solo para los estudiantes. Un director como líder debe crear una dinámica de relación entre las personas que permita que los distintos grupos construyan conocimiento sobre lo que hay que hacer y sobre cómo hay que hacerlo.

El aprendizaje, la autoevaluación y la reflexión el director puede ayudar a ver y a mejorar la tarea del equipo que lidera evaluando ayudar a otro a ver lo que no puede ver por sí mismo); entre colegas también son buenas las retroalimentaciones. Convertir el aprendizaje, la autoevaluación y la reflexión en rutina es un reaseguro para crecer profesionalmente y estar alerta frente a situaciones de injusticia.

Hay que ser positivos, optimista, tener esperanza y convicción de que es posible mejorar y que el conocimiento puede reemplazar a la ignorancia y de que las habilidades pueden aprenderse. El desaliento propio y el de los docentes.

Directivos exitosos

- 1. Formación.** Son buenos en sus funciones aquellos directivos que tienen experiencia internacional, cuentan con referencias y están actualizados en materia de tecnología y sobre lo que sucede en el rubro al que se dedican.

2. **Compromiso.** Dado que el directivo es quien predica con el ejemplo, cada vez que haga algo debe hacerlo de manera valiente, ética, actuando imparcialmente, siendo eficaz y con autocrítica.
3. **Poder de resolución.** Debe ser bueno a la hora de tomar decisiones, ser resolutivo y tener una visión empresarial.
4. **Debe enseñar.** Un directivo eficaz es capaz de detectar a profesionales talentosos, escuchar a sus subordinados y saber delegar tareas.
5. **Sentimental.** Para ser un buen líder hay que ser carismático, saber negociar, tener inteligencia emocional y lucir bien.
6. **Adaptable.** En un mundo tan cambiante como el actual, es bueno quien es capaz de adaptarse a los cambios, es flexible y sabe cómo actuar frente a la presión o la incertidumbre.



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- Como plantearía los desafíos del liderazgo
- Cuál es la parte fundamental del líder exitoso

○ **Módulo V**

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Construirse como líder en la consecución de los desafíos organizacionales.

El Líder Nace o se hace?

Según el autor Jorge Yarce, el líder se hace a través de un proceso continuo de aprendizaje para alcanzar un objetivo definido, haciendo hincapié en la necesidad que tienen las personas de un líder para poder expresar sus necesidades a través de éste.

Para el autor Homans George, el líder se hace, ya que plantea que la persona no

necesita disponer de un conjunto de actitudes y reglas que definan su perfil, sino de un buen método para analizar la situación, en la cual, se va a desenvolver. De acuerdo a la autora Raquel Buznego, el líder nace, pero para ejercer ese liderazgo, debe desarrollar ciertas herramientas que se obtienen con el aprendizaje, siendo el carisma con la que nace el líder.

Independientemente de si el líder nace o se hace, hay que destacar que se suele confundir el concepto de liderazgo con autoridad y poder. Por tanto, definiremos estos últimos a continuación:

- **AUTORIDAD**, facultad de lograr obediencia. Es otorgada.

En un grupo cualquiera, puede haber una persona contando chistes, sus anécdotas, hablando de sus viajes, en fin, transformarse en el centro de atracción de todos; entonces, esto lo transformará en un líder al que no tendrán que obedecer, pero si producto de su carisma, tendrá influencia entre sus semejantes y lo escucharán e incluso lo pueden tomar como un ejemplo a seguir.

Cuando hablamos de autoridad, en cambio, se requiere tener un cargo importante dentro de una empresa, un alto grado jerárquico dentro de la Iglesia, en general, un título formal que le permita a una persona ejercer influencia entre los demás y que éstos deban obedecerle.

- **PODER**, facultad de imponerse ante el resto sin que necesariamente se tenga un título o cargo formal y por otra parte, a quien no se tiene la obligación de obedecerle. Sin embargo, la persona que posee poder ejercer influencia, logrando con ello sus objetivos personales o del organismo, al cual, represente. Por ejemplo, si hoy cuento con un trabajo de administrativo en una empresa "X", tengo un nivel socio-económico medio, poseo un carácter más bien introvertido, en definitiva, si soy una persona promedio, no tengo poder, pero si mañana me ganase un gran premio en algún sorteo y ello me significara cambiar de nivel de vida, invertir en negocios, viajar, tener contactos, o sea, sobresalir del resto por tener más dinero, implicará tener de alguna u otra forma, mayores beneficios y preferencias de distinta índole, es decir, poder.

Tácticas de influencia en el líder organizacional

Al revisar la teoría del liderazgo, nos encontramos que el proceso de influencia que el líder ejerce en sus seguidores responde también a ciertas estrategias. Al respecto, se han identificado algunas tácticas que los líderes utilizan para influir positivamente en los demás y así lograr el bienestar común. Las tácticas son:

Táctica	Descripción
<i>Persuasión racional</i>	El líder presenta argumentos lógicos con evidencia objetiva para convencer al seguidor de que el comportamiento dará como resultado el logro de los objetivos.
<i>Exhortación</i>	El líder intenta despertar el entusiasmo del seguidor mediante la interiorización para que logre el objetivo, apelando a los valores, intereses y aspiraciones de sus seguidores, con lo cual estimula sus emociones y entusiasmo.
<i>Congraciamiento</i>	Es la posición en la que el líder se muestra amigable y elogia a sus seguidores para así propiciar en ellos un buen estado anímico, antes de pedirles que cumplan con los objetivos. Por cierto, el líder debe ser sincero para que táctica surta el efecto deseado.
<i>Solicitud personal</i>	A través de este recurso, el líder se basa en la lealtad y amistad para solicitar a sus seguidores que cumplan los objetivos.
<i>Coalición</i>	Esta es una opción mediante la cual el líder recurre a terceros para persuadir al resto de sus seguidores. Así, buscará delegar y contar con alguien que lo apoye en el seguimiento de los objetivos propuestos.
<i>Legitimación</i>	A través de esta estrategia, el líder se basa en su autoridad disciplinar y/u organizacional para animar a que su equipo cumpla los objetivos que se han trazado.
<i>Presión</i>	Este es uno de los últimos recursos que utilizan los líderes organizacionales para lograr que se cumplan con los objetivos establecidos. Normalmente, fijará plazos, recurrirá a alguna advertencia, y registrará evidencias de desempeño, entre otras acciones.

Dependiendo de la situación, el líder organizacional utilizará alguna táctica de influencia o una combinación de ellas. En todo caso, conviene diferenciar entre:

Tácticas suaves	Tácticas fuertes
<ul style="list-style-type: none"> ● Persuasión racional ● Exhortación ● Congraciamiento ● Solicitud personal ● Coalición 	<ul style="list-style-type: none"> ● Legitimación ● Presión



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- Cómo definiría a un líder perfecto
- ¿Necesita un líder estar motivado?
- Como se mantienen los líderes así mismos motivados?

○ **Módulo VI**

- ✓ Tipos de Liderazgo

➤ **Objetivos de aprendizaje**

Promover un ambiente de seguridad que permita el desarrollo del liderazgo en conocimientos y habilidades.

Liderazgo autocrático

En este estilo, la persona a cargo tiene la autoridad y control total de la toma de decisiones. Debido a su posición y las responsabilidades del trabajo, estos líderes no sólo controlan los esfuerzos del equipo, sino que los monitorean bajo un fuerte escrutinio. Este estilo se usa cuando las situaciones requieren alto control. También se aplica en proyectos nuevos, cuando los equipos no tienen experiencia y están aprendiendo.

Liderazgo burocrático

Este estilo de liderazgo se basa en reglas fijas, bajo la jerarquía de autoridad, donde se toman decisiones a puertas cerradas y los demás deben cumplirlas. Los líderes burocráticos necesitan contar con experticia técnica para manejar tareas de gestión, de manera eficiente y efectiva. Es el típico liderazgo que nos obliga a solicitar permisos para todo lo que hacemos. Es un estilo de liderazgo que mejor se aplica en organizaciones donde se

corren serios riesgos, tales como las situaciones que podrían ocurrir en una planta de energía nuclear, en un retén policial, o en una institución financiera.

Liderazgo carismático

Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás. De todas formas los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa. En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático.

Liderazgo participativo o democrático

Este estilo de liderazgo, el líder toma decisiones en conjunto con los otros miembros del equipo. Este estilo se aplica en ambientes laborales que experimentan constantes cambios, por lo que toda idea que contribuya al mejoramiento es importante. El líder democrático facilita la conversación, abre espacios para la discusión, estimula a la gente a compartir sus ideas, para luego sintetizar toda la información disponible y tomar la mejor decisión posible.

Liderazgo *Laissez-faire* (déjalo ser)

Se trata de un liderazgo no autoritario y es utilizada por líderes que dejan que sus miembros de equipo trabajen solos. Puede ser efectivo siempre y cuando los miembros de un equipo tienen un alto rendimiento, son altamente calificados, tienen mucha experiencia e iniciativa propia, y se comunican horizontalmente unos a otros.

Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones

Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. En la práctica, la mayoría de los líderes combinan el liderazgo orientado a las personas y el liderazgo orientado a los resultados.

Liderazgo natural

Este término describe al líder sin cargo, que no está reconocido formalmente en la estructura organizacional. Se trata de aquellas personas, en cualquier nivel de una Algunos lo llaman liderazgo servil. De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Otros creen que en situaciones de mucha competencia, los líderes naturales pueden perder peso por otros líderes que utilizan otros estilos de liderazgo.

Liderazgo orientado a los resultados

Los líderes altamente orientados a los resultados se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesarios, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienen la capacidad de pensar mucho en el bienestar de sus equipos. Por tanto, tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.

Liderazgo transaccional

Este estilo de liderazgo, conocido también como liderazgo administrativo, se focaliza en el rol de supervisión, organización y rendimiento del equipo. La transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la aceptación hacia las tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar o amonestar a quien considere que su trabajo no está como él desea. En realidad, no es un verdadero estilo de liderazgo, pues el foco no está en las personas.

Liderazgo transformacional

Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo. A su vez estos líderes instalan en visión, una forma de trabajo que puede transformarse en una experiencia enriquecedora, gratificante y motivadora. Para crear seguidores, el líder transformacional tiene que ser muy cuidados en crear confianza y su integridad personal es clave para influir en los demás.



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- Análisis de cada miembro en qué tipo de liderazgo.
- Desarrollo conceptual de un tipo de liderazgo.

○ Módulo VII

➤ Objetivos de aprendizaje

Lograr cambios comportamentales en el desarrollo actitudinal con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales

Todos somos líderes y seguidores

Hasta el momento, nos enfocamos en nosotros como líderes con la pregunta: “¿quién soy?” También empezamos a mirar al “¿quién es?” al analizar los estilos personales de los demás. A continuación, exploraremos la pregunta: “¿quién es?” al enfocarnos en los seguidores, y “¿quiénes somos juntos?” al enfocarnos en cómo los líderes y otras personas trabajan juntos. Aunque en algunos círculos la palabra “seguidor” puede tener connotaciones negativas, los seguidores son claves para el éxito de cada empresa, organización y actividad. Algunos han sugerido que la palabra seguidor, como término genérico, ha asumido un tono tan negativo que sería mejor utilizar otro término como “personas de la comunidad ejerciendo un trabajo comunitario” o “miembros unidos en la sociedad de trabajo.” Los seguidores efectivos participan con entusiasmo, inteligencia y responsabilidad en la búsqueda de metas organizacionales o grupales. Los buenos seguidores tienen que ser pensadores independientes y críticos. Toman la iniciativa para sus trabajos o actividades, resuelven problemas o proponen mejores maneras de hacer las cosas, y están comprometidos con la organización o las metas del grupo. En muchas maneras, los seguidores tienen características similares a la de sus líderes. Todos somos seguidores y líderes. Ahora mismo, usted es un seguidor en esta actividad de aprendizaje, pero usted no es pasivo, despreocupado o tímido. Usted se involucra, participa y trabaja. Liderazgo y Empoderamiento ¿Cuál es la diferencia entre un seguidor y un líder? Los líderes asumen la responsabilidad de:

- ✓ Crear una visión para los seguidores (participantes del equipo, socios, miembros y asociados).
- ✓ Facilitar y tomar acción para ayudar al grupo en la definición de actividades y metas para avanzar hacia la visión indicada.
- ✓ Ayudar a los demás a desarrollar el compromiso, las habilidades y las conductas que incrementen la productividad personal y organizativa. Como puede ver, cualquiera puede ser un líder en este contexto, y un buen líder no solo permite y anima a los demás a asumir funciones de liderazgo, sino que también crea el ambiente y las oportunidades para que lo hagan. El líder designado se

responsabiliza de asegurar que la visión se articule y comunique, que el grupo defina metas y que los miembros desarrollen las herramientas y los recursos necesarios para alcanzar el éxito en el cumplimiento de la misión.

- El líder hace esto de una forma regular y consistente. Empoderamiento es una palabra de moda que ha pasado a significar muchas cosas. Los líderes no pueden dar poder a las personas, pero pueden tratar de crear un ambiente en el que la gente se sienta libre para desarrollar su poder, y eliminar restricciones que las inhiben de expresarlo.



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- Desarrollar el sentido de responsabilidad a través de una competitividad y conocimientos.
- Análisis cambios en el comportamiento de toda la comunidad educativa.

○ Módulo VII

➤ Objetivos de aprendizaje

Construirse como líder en la consecución de los desafíos organizacionales

Liderazgo y Empoderamiento

Cuál es la diferencia entre un seguidor y un líder? Los líderes asumen la responsabilidad de:

- ✓ Crear una visión para los seguidores (participantes del equipo, socios, miembros y asociados).
- ✓ Facilitar y tomar acción para ayudar al grupo en la definición de actividades y metas para avanzar hacia la visión indicada.

✓ Ayudar a los demás a desarrollar el compromiso, las habilidades y las conductas que incrementen la productividad personal y organizativa.

Como puede ver, cualquiera puede ser un líder en este contexto, y un buen líder no solo permite y anima a los demás a asumir funciones de liderazgo, sino que también crea el ambiente y las oportunidades para que lo hagan. El líder designado se responsabiliza de asegurar que la visión se articule y comunique, que el grupo defina metas y que los miembros desarrollen las herramientas y los recursos necesarios para alcanzar el éxito en el cumplimiento de la misión. El líder hace esto de una forma regular y consistente. Empoderamiento es una palabra de moda que ha pasado a significar muchas cosas. Los líderes no pueden dar poder a las personas, pero pueden tratar de crear un ambiente en el que la gente se sienta libre para desarrollar su poder, y eliminar restricciones que las inhiben de expresarlo. La investigación en organizaciones y programas comunitarios muestra que los programas y las asociaciones efectivas sólo pueden ocurrir cuando participan todos los segmentos de la comunidad, desde el primero hasta el último. La participación y fortalecimiento a nivel básico tiene implicaciones en la función y conducta de los líderes.

Ellos pueden llegar a ser:

- ✓ Profesores y entrenadores
- ✓ Facilitadores de otros que hacen el trabajo
- ✓ Abastecedores de recursos
- ✓ Comunicadores de la visión
- ✓ Los que desarrollan ambientes

Deja de honrar a las personas, Y ellas dejarán de honrarte; Pero un buen líder, que habla poco, Cuando se hace el trabajo, y su misión se cumple, Esas personas dirán: “Lo hicimos nosotros mismos.”



Actividades a desarrollar

(Las actividades se desarrollaran en plenaria)

- Análisis de líder y empoderamiento.
- Cuáles serían los desafíos presentados dentro del liderazgo

1.19 Conclusiones.

- De acuerdo a la investigación realizada es importante recalcar que la gestión directiva, administrativa y académica son parte de la labor del director y lleva esa gran responsabilidad sobre sus hombros, sin embargo, no se deben olvidar aspectos como la capacitación y motivación de quienes conforman la institución.

- La frecuencia con que los directivos promueven los programas para el mejoramiento académico es imprescindible como fundamento de un buen liderazgo para el desempeño docente, y el desarrollo estudiantil.

- El liderazgo directivo debe encaminar a cada ente que compone el circuito a su progreso intelectual y práctico en su desempeño, se ha notado que hace falta mayor grado de capacitación y evaluación permanente de los docentes de la institución.

- Una mayor comprensión sobre la manera de adaptar los principios generales del liderazgo, en las actividades cotidianas, hace que se utilice las mejores estrategias para apoyar el desarrollo social, intelectual, académico y hasta económico de las instituciones.

1.20 **Recomendaciones.**

- Se recomienda a los directores incentivar a la capacitación de los docentes que forman parte del circuito, sin olvidar la motivación que fomente su participación voluntaria y entusiasta en la institución educativa.

- A los líderes directivos se recomienda promover los programas para el mejoramiento académico para generar el mejoramiento en el desempeño docente, y el desarrollo de los educandos.

- Con el fin de impulsar al desarrollo académico es recomendable la capacitación y evaluación constante de los docentes, para impulsar a la preparación como formadores de nuevas generaciones.

- Comprender los principios del liderazgo y aplicarlos en las actividades diarias a fin de que se escojan las mejores estrategias en vías al desarrollo institucional.

BIBLIOGRAFÍA.

- SÁNCHEZ, Amestoy. (1991).
wwfw.uv.mx/personal/cavalerio/2011/05/Conceptos -Bàsicos_dela_Hp1.pdf,. (s.f.).
- Anderson, S. (2010). *Psicoperspectivas*. Obtenido de
<http://www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art03.pdf>
- ANELLO, Eloy y Hernández de Juanita. (1998). *Educación Potencializadora*.
Ecuador: Tiraje.
- Ávalos, B. (s.f.). *Maestros en América Latina*. Obtenido de Desarrollo docente en
el contexto de la institución escolar.:
http://www.opech.cl/bibliografico/Doc_Docente/Desarrollo_del_docente_en_la_institucion_escolar_Chile_los_microcentros_rurales_y_los_grupos_profesioanesl_de_trabajo_en_Chile.pdf
- BARONE, Luis Roberto. (s.f.). *ESCUELA PARA MAESTROS*.
- Bouzas, P. G. (s.f.). *Departamento de Matemáticas - Universidad de Alcalá de Henares*.
- Carreño, I. (s.f.). Metodología del aprendizaje - Grupo cultural. MMVIII.
Obtenido de <http://www.grupocultural.com>
- Cognitivismo*. (s.f.). Obtenido de <http://electiva-eduvirtual.wikispaces.com>
- Colección LNS. (2002). *Diseño Curricular*. Ecuador: Don Bosco.
- CONCEPTODEFINICION.DE. (2014). Obtenido de Definición de estudiante:
<http://conceptodefinicion.de/estudiante/>
- Conceptos básicos de la Hp1pdf*. (05 de 2011). Obtenido de
www.uv.mx/personal/cavaleriofiles/
- Conductismo (Skinner)*. (s.f.). Obtenido de
<http://www.teduca3.wikispaces.com/2.+CONDUCTISMO>
- Constitución de la República del Ecuador*. (09 de Enero de 2016). Obtenido de
http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal_a/base_legal/A._Constitucion_republica_ecuador_2008constitucion.pdf
- Constructivismo*. (s.f.). Obtenido de <http://teduca3.wikispaces.com/2>
- Curiicular, M. L. (2011). Quito: Norma Educación.

Curso de Pedagogía y Didáctica. Programa de Formación Continua del Magisterio Nacional. Modelo Constructivista. (2011). Quito: Ediciones Nacionales Unidas.

DALE, H. Schunk. (1997). *Teorías del Aprendizaje.*

DÍAZ, Flores, Martínez,. (2007).

Dibarboure, M. (2014). *SlideShare.* Obtenido de <https://es.slideshare.net/aetchartea/los-contenidos-programaticos>

DOMÍNGUEZ. (2006). Edición MMVII. (2008). *Metodologías del aprendizaje.* PERU: Quebecor World Peru.

Etapas de desarrollo de la didáctica. (s.f.). Obtenido de <http://aprendiendomatematicas.com>

FALCONI, Piedra Guillermo. (2012). *Planificación Estratégica Educativa.*

Gavilán, R. A. (s.f.). *Escuela Municipal de Música y Danza de Cabanillas del Campo.* Guadalajara - España.

González, E. (27 de 03 de 2003). *Desarrollo de habilidades del pensamiento en el aula - Conferencia didáctica de la lógica.* Obtenido de www.filosoficas.unam.mx/Tdl/03-1/032Eloisa.html

GONZÁLEZ, Reyes Eloísa. (2003). *TALLER DIDÁCTICA DE LA LÓGICA. Habilidades Básicas del Pensamiento pdf.* (01 de 2014). Obtenido de www.uv.mx/personal/calaverio/files

Holguín, S. (2011). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos81/estrategia-administracion/estrategia-administracion.shtml>

[http://teduca.wikispaces.com/.+CONDUCTISMO.](http://teduca.wikispaces.com/.+CONDUCTISMO) (s.f.). [http://teduca.wikispaces.com/.+CONDUCTISMO.](http://teduca.wikispaces.com/.+CONDUCTISMO) Obtenido de <http://teduca.wikispaces.com/.+CONDUCTISMO>

[http://www.todomonografias.com/psicologia/aprendizaje-por-descubrimiento/.](http://www.todomonografias.com/psicologia/aprendizaje-por-descubrimiento/) (s.f.).

[http://teduca.wikispaces.com/4.+CONSTRUCTIVISMO.](http://teduca.wikispaces.com/4.+CONSTRUCTIVISMO) (2012). Obtenido de <http://teduca.wikispaces.com/4.+CONSTRUCTIVISMO>

<https://teduca3wikipaces.com/2.+conductismo>. (s.f.). Obtenido de <https://teduca3wikipaces.com/2.+conductismo>

Introducción a Desarrollo de Habilidades de Pensamiento (DHP). (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/site/dhpimmtz/introduccion-a-desarrollo-d>

KNAPP Bárbara, G. y. (1981,1993). *La teoría de jbruner sobre el html*. (05 de 2011). Obtenido de <http://psicodesarrollo1b.blogspot.com>

Lella, C. d. (1999). *Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. Obtenido de <http://www.oei.es/historico/cayetano.htm>

LINARES, Aurelia Rafael . (2013). *Desarrollo Cognitivo Las Teorías de Piaget y de Vygotsky*.

LNS. (2012). *DISEÑO CURRICULAR*.

Makarenco, A. (2000). *Liderazgo global*. Mexico D.F.: Díaz Santos S. A.

Ministerio de Educación. (2010). *Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica*. Quito: Don Bosco.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (s.f.). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y REGLAMENTO GENERAL*.

Ministerio de Educación Ecuador. (2011). *Ministerio de Educación Ecuador*. Obtenido de Estándares de calidad educativa: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Estandares_Desempeno_Docente_Profesorado.pdf

Ministerio de Educación Nacional. República de Colombia. (2002). Obtenido de <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-80258.html>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA. (2001). *GESTIÓN EDUCATIVA*.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURAS. (2003). *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL*.

Molina, Juan Duran. (2004). *Teorías del Aprendizaje y Modelos Pedagógicos*. Don Bosco.

- MOLINA, Duran Juan Carlos. (2004). *Teorías del Aprendizaje y Modelos Pedagógicos*.
- Mtro, M. (2009). *Evaluación Educativa*. Obtenido de <http://rabeli.blogspot.com/2009/03/concepto-de-evaluacion-educativa.html>
- Peso, E. O. (2008). *Didáctica General - Educaición y desarrollo*.
- PRELAC. (2006). *El currículo a debate*. Obtenido de <https://cursosanpesevilla.files.wordpress.com/2008/10/articulo-tema-3-unidad1.pdf>
- Sánchez . (2002).
- SÁNCHEZ, Galo . (2009).
- Santiago, R. (2017). Obtenido de <https://storify.com/santiagoraul/area-de-atencion-diversidad>
- Schmelkes, S. (2011). *Calidad educativa*. Obtenido de <http://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/2011/05/la-calidad-requiere-liderazgo.html>
- SNNA. (2012). *Desarrollo del Pensamiento*.
- Socios en la Tarea de Educar. (2011). Norma Educacación.
- Teresita Prado, Marco G Enriquez, Marco D Enriquez. (s.f.). *Conocimientos Pedagógicos Razonamiento Lógico Verbal para Maestr@s*.
- Tesis TAIPE, Lasluisa. (2012). *REPOSITORIO UPS*.
- Valladares, I. (1993). *Psicología del aprendizaje*. Loja: Don Bosco.
- VALLADARES, Irma. (1993). *PSICOLOGIA DEL APRENDIZAJE*.
- Vargas, J. (2006). *Encuentros Académicos Internacionales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/eve/resum/06-12/jgvh.htm>
- Velasco de Martinez, A. H. (ISSN 2007 - 2619). Estrategias didácticas para el desarrollo del pensamiento creativo en la enseñanza del diseño como una propuesta para la innovación educativa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo* .
- Viejo, C. (2015). *VIU Valencia International University*. Obtenido de <http://myslide.es/education/universidad-internacional-de-valencia-asignatura-procesos-y-contextos-seminario-modelos-de-direccion-escolar-y-liderazgo-pedagogico.html>

w.w.w.concepto de/habilidad/.com. (2015). Obtenido de w.w.w.concepto de/habilidad/consultado agosto de 2015

WEISTCH, Ttulviste . (1992).

WOOLFOLK, Anita E. (1999). *PSICOLOGÌA EDUCATIVA*.

www.unicef.org/ecuador/nacionalidades_y_pueblos_indigenas_web_Parte3.pdf.

(s.f.).

ZURIBIA . (2006).

ANÉXOS (1)



Evaluación del proceso de capacitación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Evaluación

A continuación encontrará cinco preguntas de opción múltiple acerca de los contenidos establecidos en la capacitación.

➤ Indicaciones

- Encierre en un círculo el literal correcto
- La evaluación no tendrá calificación
- La evaluación evidenciará conocimientos

1. ¿Qué es un Líder?

(Permitirá conocer el desarrollo del líder)

- a. Persona que busca guiar a un grupo, motivarlos a trabajar en conjunto y conseguir un objetivo en común
- b. Aprende a manejar las diferentes emociones adecuadamente
- c. Cosa hecha trabajando, especialmente obra artística

2.Cuál de las siguientes no es una habilidad para desarrollo el liderazgo

(Permitirá determinar las habilidades del liderazgo)

- a. Ser objetivo en todos los temas de controversia
- b. No subestimar las aptitudes de los demás
- c. Tenga claro los objetivos
- d. Valor o cualidad propia de los seres humanos que tienen una estrecha relación con los principios de verdad, justicia.

3.Cuál de las siguientes es una habilidad que debe desarrollar un líder?

(Permitirá conocer la difusión positiva o negativo del líder)

- a. Orientar y motivar a las personas que los sigan
- b. Administrar muy bien el tiempo
- c. A y B son correctas
- d. Ninguna de las anteriores

4. El diagnostico tiene como propósito verificar

(Permitirá conocer si el diagnóstico orienta a la consecución de objetivos)

- a. La realidad educativa
- b. El desarrollo institucional
- c. A y B son correctas
- d. Ninguna de las anteriores

5. La planificación permite

(Permitirá conocer si la planificación orienta a la consecución de objetivos)

- a. Organizar y conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje
- b. Conducir la administración
- c. A y B son correctas
- d. Ninguna de las anteriores

ANÉXO (2)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Evaluación de seguimiento

En qué medida ha contribuido la capacitación para mejorar sus conocimientos en relación con los elementos enumerados a continuación?

➤ **Indicaciones**

- Establezca el número que corresponda de acuerdo a sus conocimientos
- De descendente a ascendente
- La evaluación tendrá calificación cualitativa

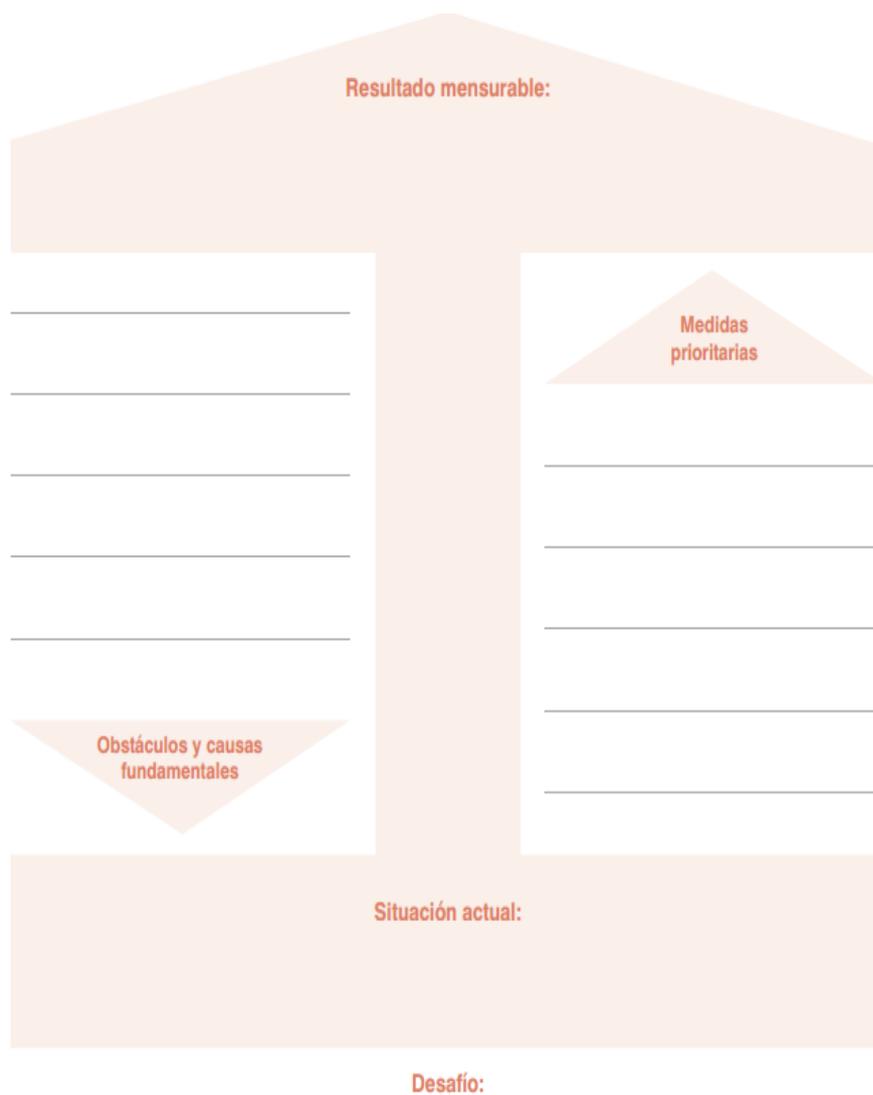
N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Orientaciones operacionales del enfoque desarrollado					
2	Liderazgo conceptos básicos					
3	Aplicación del liderazgo en la gestión					
4	Cualidades del líder directivo					
5	Conceptos de líder educativo					
6	Competencias directivas					
7	Competencias pedagógicas					
8	Competencias administrativas					
9	Competencias organizativas					
10	Como asumió el desarrollo personal en el liderazgo					
11	Dimensiones de liderazgo					
12	Desafíos para la implementación de liderazgo					
13	Directivos exitosos					
14	Restos y responsabilidades del director					
15	Líder nace o se hace					
16	Tácticas del líder organizacional					
17	Tipos de líderes					
18	Liderazgo para la calidad					
19	Características que debe tener un buen director					
20	Liderazgo y empoderamiento					



ANÉXO (3)

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Hoja de trabajo “Modelo de desafío en metas planteada”



¿Cómo podemos alcanzar el objetivo deseado, a la luz de los obstáculos?

ANEXOS (4)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DEL CIRCUITO EDUCATIVO

CHANTILIN – SAQUISILÍ 05D01

OBJETIVO: Determinar el nivel de formación en Liderazgo que poseen los docentes del Circuito Chantilin- Saquisilí, a través de una encuesta a fin de implementar una propuesta de capacitación y mejoramiento.

Género:

Masculino () Femenino ()

Preparación docente

Tercer Nivel ()

Especialización ()

Maestría ()

Doctorado (PhD) ()

Instrucciones: Este es un instrumento tipo cuestionario, el cual consiste en seleccionar marcando con una X, la respuesta que más acertadamente coincida con su opinión.

9. ¿Considera usted que las autoridades de su institución dan disposiciones claras y precisas?

Siempre () Casi siempre () Nunca ()

10. ¿Cómo considera usted la relación entre los directivos y docentes?

Muy buena () Buena () Regular () Deficiente ()

11. Considera usted que existe liderazgo en los directivos de su institución.

Si () No ()

12. ¿Considera usted que las relaciones interpersonales en su institución son adecuadas?

Si () No ()

13. ¿En su institución educativa se da a conocer la rendición de cuentas?

Siempre () Casi siempre () Nunca ()

14. Según su criterio. ¿La planificación oportuna ayudará a mejorar el desarrollo institucional?

Si () No ()

15. ¿Considera que es necesario la capacitación como eje transversal para mejorar el desempeño del personal tanto docente como directivo?

Si () No ()

16. Si su respuesta en el literal fue Sí. ¿Considera usted que es importante el diseño de un manual de capacitación que oriente los ejes temáticos, metodologías, objetivos, entre otros, a fin de mejorar el desempeño del personal académicos de la institución?

Si () No ()

Gracias por su tiempo y colaboración



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

**ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES Y AUTORIDADES DEL
CIRCUITO EDUCATIVO**

CHANTILIN – SAQUISILÍ 05D01

OBJETIVO: Determinar los niveles de formación en Liderazgo Directivo que poseen las autoridades del Circuito Chantilin- Saquisilí, a través de una encuesta a fin de implementar una propuesta de capacitación

Género:

Masculino () Femenino ()

Preparación docente

Instrucciones: este es un instrumento tipo cuestionario, el cual consiste en seleccionar marcando con una X, la respuesta que más acertadamente coincida con su opinión.

1. ¿Se han potencializado niveles de liderazgo en la institución?

Si () No ()

2. ¿Cuál es el motor que impulsa a los docentes a la participación en actividades de la institución?

Desarrollo personal ()
Desarrollo institucional ()
Evitar sanciones ()

3. ¿Los directivos promueven programas para la mejora del desarrollo académico?

Siempre () A Veces () Nunca ()

4. ¿En los últimos años se han tomado medidas de mejoramiento de gestión de servicio académico?

Si () No ()

5. ¿La estructura de los contenidos programáticos favorecen al aprendizaje significativo?

Si () No ()

6. ¿La organización administrativa y legal de la institución responden a las necesidades de la misma?

Siempre () A veces () Nunca ()

7. ¿Se plantean alternativas para tomar decisiones oportunas?

Si () No ()

8. ¿Se organizan programas de capacitación y evaluación permanente de los docentes de la institución?

Siempre () A veces () Nunca ()

9. Cree oportuno que se desarrolle un manual de capacitación que impulse al liderazgo directivo en el circuito?

Si () No ()

Gracias por su tiempo y colaboración

Paola Chisaguano