



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN

Título:

El liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal
'Eduardo Salazar Gómez'

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Planeamiento
y Administración Educativos.

Autora:

Broncano Urbano Deisy Silvana. Lic.

Tutor:

Dr. Raúl Bolívar Cárdenas Ph.D.

LATACUNGA – ECUADOR

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación '*El liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal 'Eduardo Salazar Gómez'*' presentado por Broncano Deisy, para optar por el título de magíster en Planeamiento y Administración Educativos.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga abril 18,2022



Dr. Raúl Bolívar Cárdenas Quintana. Ph.D

CC: 0501401145

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: *'El liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal Eduardo Salazar Gómez'*, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Planeamiento y Administración Educativos; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

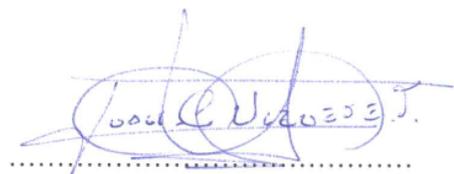
Latacunga abril 18,2022



Lic. Nelson Rodrigo Chiguano Umajinga Ph.D

CC.0501993356

Presidente del tribunal



Lic. Juan Carlos Vizquete Toapanta Mg.C

CC. 0501960140

Lector 2



Ing. Roberto Carlos Herrera Albarracín Mg.C

CC. 0502310253

Lector 3

DEDICATORIA

A Dios.
Por tu luz, bendiciones, aprendizajes y el infinito amor
que me has enviado a través de la gente que ha tocado
mi vida.

A mi familia
Por enfrentar conmigo cada reto y sueño. Por ser
incondicional, reflexiva, afectuosa y saber
que el río tiene que seguir su cauce.

Deisy

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi
y al personal docente,
Por dedicar una parte de su vida para formar mejores
profesionales y seres humanos

A mi tutor Dr. Raúl Bolívar Cárdenas Quintana PhD.

Por aceptar el reto de dirigir mi tesis., Ser gran
ejemplo de vida y un hombre excepcional, lleno
de luz y de paz

Deisy Silvana

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga abril 18,2022



Broncano Urbano Deisy Silvana

C.C. 0201717071

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga abril 18,2022



.....
Broncano Urbano Deisy Silvana
C.C. 0201717071

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: *El liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal 'Eduardo Salazar Gómez'* contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga abril 18,2022



.....

Lic. Nelson Rodrigo Chiguano Umajinga. Ph.D.

CC.0501993356

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN BÁSICA

Título: El liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal “Eduardo Salazar Gómez”.

Autor: Broncano Urbano Deisy Silvana. Lic.

Tutor: Dr. Cárdenas Quintana Raúl Bolívar Ph.D.

RESUMEN

El liderazgo representa la actividad del directivo, orientada a compaginar la misión institucional con las personas de la organización educativa, generando transformaciones pedagógicas que involucra una comunicación y organización efectiva, estableciendo dirección, motivando a todos los entes sociales de esta manera crea un ambiente que dirige a la escuela hacia una transformación y mejoras de calidad, donde se maximiza la gestión educativa y administrativa. No obstante, en el colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’ se observaron debilidades y potencialidades que requieren ser abordadas formulando el siguiente problema de investigación: ¿Cómo incide el liderazgo en la gestión administración del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, es por ello que el presente estudio tiene como objetivo elaborar un programa de capacitación de liderazgo para el mejoramiento de la gestión administrativa del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’; donde la fundamentación epistemológica se centró en los conceptos sobre el tema, para lo cual se diseñó y aplicó un programa de capacitación para ayudar en el fortalecimiento del mismo, el cual se desarrolló bajo la metodología utilizada con enfoque de carácter cuantitativo con tipo de campo y documental. El método utilizado fue el deductivo, y como instrumentos de recolección una entrevista de base estructurada, concluyendo un incremento de liderazgo en la gestión administrativa.

Palabras Clave: Liderazgo, gestión administrativa, mejoras de calidad.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN BÁSICA

Title: The leadership in the administrative management of the Fiscal College “Eduardo Salazar Gómez”.

Author: Broncano Urbano Deisy Silvana. Lic.

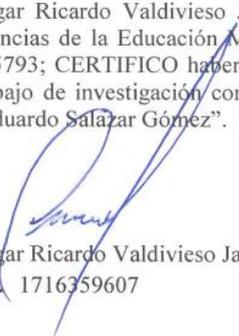
Tutor: Dr. Cárdenas Quintana Raúl Bolívar Ph.D.

ABSTRACT

Leadership represents the activity of the director, aimed at combining the institutional mission with the people of the educational organization, generating pedagogical transformations that involve effective communication and organization, establishing direction, motivating all social entities in this way creates an environment that directs the school towards a transformation and quality improvements, where educational and administrative management is maximized. However, in the 'Eduardo Salazar Gómez' Fiscal College, weaknesses and potentialities were observed that need to be addressed by formulating the following research problem: How does leadership affect the administration of the 'Eduardo Salazar Gómez' Fiscal College, that is why The objective of this study is to develop a leadership training program for the improvement of administrative management; where the epistemological foundation focused on the concepts on the subject, for which a training program was designed and applied to help strengthen it, which was developed under the methodology used with a quantitative approach with field type and documentary film. The method used was deductive, and as collection instruments a structured interview, concluding an increase in leadership in administrative management.

Keywords: Leadership, administrative management, training.

Edgar Ricardo Valdivieso Jacho con cédula de identidad número: 1716359607 Licenciado en Ciencias de la Educación Mención Inglés, con número de registro de la SENESCYT: 1031-07-785793; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: Liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal “Eduardo Salazar Gómez”.


Edgar Ricardo Valdivieso Jacho
ID. 1716359607

Índice de contenidos

INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	9
1.2 Fundamentación epistemológica.....	12
1.2.1 Liderazgo.....	12
1.2.1.1 Características Generales del Liderazgo	14
1.2.1.2 Teorías del liderazgo	17
1.2.1.3 Principios de Liderazgo.....	19
1.2.1.4 Tipos de liderazgos	20
1.2.2. Gestión Administrativa	24
1.2.2.1 La gestión directiva	24
1.2.2.2 Características de la gestión directiva	24
1.2.2.3 Funciones de la gestión directiva	25
1.2.2.4 La gestión directiva y la toma de decisiones.....	27
1.2.2.5 Gestión educativa	28
1.2.2.6 Administración y gestión escolar	29
1.2.2.7 Gestión escolar y calidad	31
1.2.2.8 Dimensiones de la gestión escolar	32
1.2.3 Estándares de gestión escolar	36
1.3 Fundamentación del estado del arte	39
1.4 Conclusiones Capítulo I.....	42
CAPÍTULO II. PROPUESTA	43
2.1 Título de la propuesta.....	43
2.2 Objetivo.....	43
2.3 Justificación.....	43
2.4 Desarrollo de la propuesta.....	44
2.4.1 Elementos que lo conforman:	44
2.5 Conclusión del Capítulo II	80

CAPÍTULO III	81
APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	81
3.1. Evaluación de expertos	81
3.2. Evaluación de usuarios.....	82
3.3. Evaluación de impactos o resultados	84
3.4. Resultados de la propuesta.....	84
3.5 Conclusiones del capítulo III	87
Conclusiones Generales	88
Recomendaciones.....	89
Referencias.....	90
ANEXOS	97

Índice de tablas

Tabla 1 Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados	5
Tabla 2 Etapas del problema de investigación	6
Tabla 3 Unidad de estudio.....	8
Tabla 4 Tipos de liderazgo	22
Tabla 5 Organización del Plan de capacitación	46
Tabla 6 Título: Unidad I.....	48
Tabla 7 Compromiso del liderazgo en la organización.....	51
Tabla 8 Evaluación de la Unidad I. Taller I	52
Tabla 9 Título: Unidad I.....	53
Tabla 10 Evaluación de la Unidad I. Taller 2	55
Tabla 11 Unidad II. Taller 3.....	56
Tabla 12 Evaluación de la Unidad I. Taller 3	59
Tabla 13 Unidad II. Taller 4.....	60
Tabla 14 Planificación de soluciones	63
Tabla 15 Evaluación de la Unidad II. Taller 4	64
Tabla 16 Unidad III. Taller 5	65
Tabla 17 Unidad III. Taller 6	68
Tabla 18 Unidad III. Taller 7	72
Tabla 19 Aspectos de la gestión de recursos humanos	74
Tabla 20 Criterios de gestión	76
Tabla 21 Unidad III. Taller 8	78
Tabla 22 Evaluación Unidad III. Taller 8	79
Tabla 23 Evaluación de la propuesta por los usuarios antes y después de su aplicación	85

Índice de gráficos

Figura 1 El liderazgo.....	50
Figura 2 Liderazgo	50
Figura 3 Capacidades del liderazgo en la gestión administración educativa.....	67
Figura 4 Matriz FODA.....	71
Figura 5 Círculo de dimensión actitudinal	77

INTRODUCCIÓN

Antecedentes:

La línea de investigación que plantea la Universidad para los procesos de investigación en la cual se suscribe este estudio es: Educación, comunicación y diseño para el desarrollo humano y social y se enlaza con el temario de liderazgo en la gestión administración, siendo esta la que busca maximizar la eficiencia y alcanzar los objetivos de una organización, en este sentido la (Senplades, 2017) hace mención en el “Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida” de Ecuador, en su primer objetivo señala “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas”, bajo este enfoque, se denota la importancia del contexto educacional, por lo que se considera, el fortalecimiento del sistema que lo integra priorizando el liderazgo eficaz lo que permitirá la eficiencia y equidad educativa. En este sentido, cumple un rol de gran relevancia en el progreso y cambios institucionales, a través de la coordinación, optimización de los recursos y actores que lo integran, dando como resultado, la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad.

Acentuando, lo antes mencionado, la Constitución de la República del Ecuador (2008) destaca en su artículo 26 que la educación es un derecho de las personas mismo que se caracteriza por ser ineludible e inexcusable del Estado, por lo que es un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal. Conjuntamente, en el artículo 28 se hace mención que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Además, a ello se suma la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) (2017), en su artículo 15 dispone que la comunidad educativa, es el conjunto de actores directamente vinculados a una institución educativa siendo estos lo que promoverán la integración, para ello se desarrollan acciones para el bienestar común. Finalmente, en el artículo 19 hace mención a que el Estado en todos sus niveles de gobierno y en ejercicio concurrente de la gestión de la educación, planificará, organizará, proveerá y optimizará los servicios educativos considerando criterios técnicos, pedagógicos, tecnológicos, culturales, u otros; con el fin de garantizar la

calidad para el inicio de la operación y funcionamiento de las instituciones educativas.

En este orden de ideas, el planteamiento del problema yace en la necesidad de un plan de liderazgo en la gestión administrativa del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, mismo que se encuentra enfocado, en un modelo de liderazgo eficiente que permita instaurar óptimos canales basados en confianza, comunicación, trabajo en equipo, de este modo se estima que el proyecto dirija la labor institucional encaminada a la comunidad educativa y a la gestión administrativa, con el objetivo de mejorar la calidad educativa en base a los lineamientos de la LOEI. Tomando en consideración lo citado por la literatura, Chiavenato (2017) hace mención que las relaciones de liderazgo en la comunidad educativa, interviene directamente a la gestión administrativa de una institución educativa, generando resultados positivos o negativos en la calidad de sus servicios, y el clima organizacional del mismo.

En este orden, los denominados gerentes educativos escolares están vinculados a la denominada gestión de liderazgo vinculado a la mejora del entorno educativo y laboral. Considerando aquello, un exitoso liderazgo es determinante para lograr los propósitos de la calidad educativa, así como la transformación de la organización y el funcionamiento interno, así como de la gestión de la función supervisora; es decir, el alineamiento de toda la estructura educativa hacia el logro educativo (Guadamuz & Ortiz , 2015).

En base a lo mencionado en el epígrafe anterior, Yépez et al., (2020), refieren que, el liderazgo en la gestión administrativa, es el segundo factor interno a la escuela que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, siendo la primera la labor pedagógica docente.

De esta manera, es el modelo de liderazgo actual de una institución escolar, el que delimita o permite el éxito educativo, para ello se requiere el quiebre de las gestiones burocráticas de los centros escolares, y se de paso a modelos de autonomía más flexibles, en donde se desarrolle el proceso de adaptación a nuevos contextos. Para Mateus (2019) dentro de las organizaciones se debe producir

cambios que deben generarse en primer plano de manera interna y de modo colectivo, promoviendo a los implicados a la búsqueda de los objetivos comunes para impulsar la mejora y el desarrollo organizacional de las instituciones educativas.

De acuerdo a ello, una efectiva gestión de liderazgo administrativo, encierra en su contexto una serie de aspectos, como: la planificación, organización, dirección, control y evaluación. De este modo, los actores principales que conforman la institución educativa, deben poseer capacidades de saber cómo actuar en los diferentes escenarios, por lo que se requiere fortalecer sus capacidades de liderazgo para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

Considerando, el liderazgo a nivel global en el campo de la educación se conoce que, en países como Francia, Italia y Inglaterra la figura directiva ya está profesionalizada, es decir, que se toma en cuenta la formación para ejercer el cargo, así como las aptitudes de una dirección fuerte en la toma de decisiones con criterio propio y la consolidación laboral; en España, existe una brecha de la profesionalización del cargo directivo, sin embargo, se le ha otorgado paulatinamente la importancia de la formación directiva (Camarero, 2015).

En lo que refiere América Latina, la literatura señala que son diversas las realidades que se viven en temas de las organizaciones estructurales de sus sistemas educativos en los diferentes niveles de educación, así como las características de gestión, siendo el concepto de liderazgo el que está estrechamente vinculado con las funciones del director de un centro educativo (Vaillan, 2015). En este sentido, el liderazgo ocupa un lugar significativo en el campo educacional, de este modo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2014), expone que en los últimos años se les ha otorgado importancia a las políticas educativas para la promoción del liderazgo de los directores de centros educativos. Otros enfoques señalan que, en muchos centros educativos de América Latina, el rol del director se resume a trabajos netamente administrativos y de gestión (Vaillan, 2015).

En el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Educación (2018), a través de la Dimensión de Gestión Administrativa orienta a quienes conducen la institución a fin de que su liderazgo se apoye con la participación comprometida de miembros internos y externos al centro educativa, para ello se establecen procesos de organización interna, así como la gestión para contar con el personal capacitado y los áreas físicas y equipamiento adecuado.

Sin embargo, la literatura hace mención que, en algunas provincias de la costa ecuatoriana prevalece un estilo y tipo tradicional de ejercer el liderazgo educativo con un papel muy absoluto de la acción del director cómo figura principal en la cadena de mando dentro de una institución educativa (Balda & Guzmán, 2015). Otra aportación literaria señala que, en Ecuador existe la necesidad de redoblar los esfuerzos por conseguir un modelo de dirección que contribuya a conseguir una escuela de calidad, por lo que expone textualmente que, “si se presentan posibles transformaciones se podría dar inicio al proceso de cambio de perfil de un directivo tradicional a uno innovador cuya gestión se base en procesos de comunicación e interacción entre lo pedagógico y lo organizativo” (García J. , 2016, pág. 269).

Bajo estas referencias se formuló el siguiente problema ¿Cómo incide el liderazgo en la gestión administrativa de la dirección del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’?; de este modo su **Objetivo general**: Fortalecer el liderazgo en la gestión administrativa del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’

Para alcanzar el mismo se planteó cuatro **objetivos específicos**:

1. Determinar el fundamento epistemológico de liderazgo en la gestión administrativa.
2. Diagnosticar el tipo de liderazgo que caracteriza a la gestión administración del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’.
3. Diseñar un programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.
4. Determinar el impacto de la aplicación del programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.

Para alcanzar estos se formuló un sistema de tareas; a saber:

Tabla 1 *Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados*

Objetivos	Tareas
Objetivo específico 1: Determinar el fundamento epistemológico de liderazgo en la gestión administrativa.	Investigación a través de la literatura de la variable de liderazgo en la gestión administrativa, considerando factores sociales, psicológicos e históricos.
Objetivo específico 2: Diagnosticar el tipo de liderazgo que caracteriza a la gestión administrativa de la dirección del colegio 'Fiscal 'Eduardo Salazar Gómez'.	Valorar los resultados de las técnicas aplicadas, lo que permitirá conocer el tipo de liderazgo que caracteriza a la institución.
Objetivo específico 3: Diseñar un programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.	Establecer los métodos, técnicas y contenido que formarán parte del plan de capacitación.
Objetivo específico 4: Determinar el impacto de la aplicación del programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.	Valorar los conocimientos y competencias que se han adquirido a través del plan de capacitación.

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

El problema ha transitado por dos etapas que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2 *Etapas del problema de investigación*

Etapas	Descripción
Etapa 1: Empírica/Jefatura	Las escasas acciones de formación en temarios como el liderazgo en el contexto educativo, hacen que sus líderes ejerzan su labor de manera empírica o burocrática, dejando en el olvido la flexibilidad y la capacidad de adaptación de nuevos modelos. De este modo, las organizaciones que no sean prestas a aprender a desarrollarse y hacer frente al cambio de liderazgo, no tendrán futuro en el éxito académico (Yépez, García, Cabrero, & Erazo, 2020)
Etapa: Empatía/Liderazgo	El personal o líder administrativo de una institución académica necesita ejercer una influencia social en el cual busca la intervención voluntaria de sus subordinados en un esfuerzo por alcanzar los objetivos de la organización, así como de administra, eficientemente los recursos, humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Sin embargo, si es direccionada por los paradigmas tradicionales, sumado al escaso conocimiento, su gestión no será exitosa en lo que compete en sus metas y los objetivos institucionales. (Sardon, 2017).

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

El desarrollo del presente estudio resulta ser conveniente, porque permite analizar la situación problemática y tomar acciones que respondan a su solución viable. Ante lo expuesto, se adiciona que, éste estudio representa relevancia social, por cuanto se aspira que por medio del cambio del tipo de liderazgo, se logre fortalecer la gestión administrativa, por ende, abrirán espacios para la participación activa de los actores que integran la institución.

Asimismo, se justifica desde el valor teórico, porque se aborda estudios e investigaciones, internacionales y nacionales relacionada con la temática, las cuales

aportan conceptos y constructos que ayuda ampliar la cosmovisión de la importancia del liderazgo educativo en la la mejora de la gestión administrativa, lo cual incide en el desarrollo educativo. Esto fortalece las acciones que se diseñen en la propuesta, porque tendrán un fundamento teórico que permita llevarlo a la práctica. En cuanto, a la utilidad metodológica la investigación servirá de antecedente para otros estudios que estén relacionados con la temática.

Como **beneficiarios** de la investigación se consideran de dos tipos. El primero, los estudiantes, como beneficiarios directos, por cuanto en ellos se centra la educación, por ende, todas las mejoras que se realicen en cada aspecto institucional, deben estar enfocados en ellos para procurar brindarles una educación de calidad. El segundo son los docentes y el directivo, como beneficiarios indirectos, porque tienen a su disposición un programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa que les les ayudará a desarrollar un liderazgo efectivo, acorde a su realidad, y que se diseñó en base a sus necesidades detectadas.

Respecto a la metodología utilizada para la investigación, el enfoque seleccionado fue de carácter cuantitativo, que permitió recopilar información completa, que fue contrastada entre los directivos y docentes para una mejor interpretación, comprender los fenómenos y resolver problemáticas que se presentan en las instituciones educativas. El enfoque cuantitativo aporta información importante desde un punto de vista teórico y numérico, lo cual le otorga mayor validez y la posibilidad de realizar las comprobaciones necesarias para asegurar la fiabilidad de los resultados presentados (Arévalo et al. 2020).

Respecto al tipo de investigación, esta es una investigación de campo. ya que, se investigó de primera fuente el objeto de esta investigación; es decir, se *diagnosticó* el liderazgo en la gestión administrativa en el colegio fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’ a los directivos y docentes de la institución; por otra parte, el diseño es cuasi-experimental, ya que la propuesta será aplicada a las autoridades y personal docente que se testeará su impacto.

En relación al método utilizado en el estudio es el deductivo, puesto que no se manipulo variables, se partió de la teoría que existe dada por varios autores, por

tanto, corresponden al análisis documental, con el que se realizó la fundamentación teórica del trabajo desarrollado.

Como instrumentos de recolección de datos se utilizó, en primer lugar, una entrevista de base estructurada. Este instrumento corresponde a una guía de entrevista, la cual constó de siete (7) interrogantes orientadas a identificar las siguientes dimensiones:

- Liderazgo
- Gestión administrativa

En la presente investigación, se distinguió dos tipos de beneficiarios, directos e indirectos. Los beneficiarios directos son doce docentes y los beneficiarios indirectos tres directivos.

Tabla 3 *Unidad de estudio*

Población	N°
Docentes	12pro
Autoridades	3
Total	15

Fuente: Colegio Fiscal “Eduardo Salazar Gómez”.

Elaborado por: Deisy Broncano (2021).

En concordancia con lo anterior, se asumió la modalidad de proyecto factible los autores Palella y Martins (2017), lo definen como aquel que, “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica” (p. 97). En términos más precisos, el problema parte de las condiciones concretas que deben cambiarse para mejorar la gestión administrativa a través del liderazgo, mediante el diseño de una solución factible, en este caso, un programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes

Las presentes investigaciones que están relacionadas con el trabajo de investigación sobre el liderazgo en la gestión administrativa de instituciones de índole educativa, para ello se realizó la revisión de repositorios de índole internacional y nacional.

De esta manera, un artículo publicado por Revista Complutense de Educación, y efectuado por Sandoval et al., (2020) denominado “Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo” misma que centró su objetivo en describir y analizar las dificultades del directivo escolar en sus primeros años. Para ello su enfoque metodológico fue cualitativo, descriptivo, interpretativo. En donde los resultados expusieron que la complejidad y las características peculiares de cada institución, dadas por el contexto, la carencia de recursos financieros y de equipos de apoyo capacitados en los diferentes ámbitos de la gestión, aunados a los vacíos en la formación desbordan sus buenas intenciones y el tiempo real disponible que dedican a su labor.

Como conclusión señaló que se debe desarrollar un liderazgo escolar que habilite al director novel para incorporar las características sistémicas de las personas, las instituciones y los contextos en la toma de decisiones., asimismo, hace mención que se deben potenciar en los programas de formación la búsqueda de explicaciones más completas e integradoras para dar respuestas efectivas a los desafíos de realidades escolares, complejas, poliédricas y dinámicas.

El estudio de Sepúlveda y Aparicio (2019), titulado: “Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos”, se centra en describir las habilidades de liderazgo con un enfoque instruccional de directores, equipo de gestión y docentes de establecimientos educativos, para ello se estimó su desarrollado en establecimientos educativos localizados en 12 comunas de la región, en donde 17 establecimientos participaron en la toma de muestras; 13 de ellos son colegios públicos y 4 son particulares subvencionados.

Como herramienta de medición se usó la Escala de Percepción de la Gestión Instruccional de Directores (PIMRS). Los resultados expusieron que no existen diferencias significativas en la valoración de los encuestados en la implementación de las tres dimensiones establecidas en el rol del director para trabajar junto con el cuerpo docente, trabajo del director en coordinar y controlar el plan académico del colegio, y finalmente, las actividades asociadas a crear una cultura escolar que favorezca la excelencia basada en el rigor académico y altos estándares de desempeño. Asimismo, se determinó que los docentes presentan diferencias significativas con respecto a los miembros del equipo directivo en término de las tres dimensiones y diez funciones establecidas.

Un estudio realizado en Managua, efectuado por Cortez *et. al.*, (2021) denominado “Liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N° 1, en el turno matutino ubicado en el Distrito IV del departamento de Managua en el periodo Del II Semestre Del 2020”, expone como objetivo general valorar la incidencia del liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas, por lo que sus métodos son de origen cuantitativo con implicaciones cualitativas; con enfoque descriptivo y finalidad de corte transversal; la muestra fue aleatorio con un total de 41 personas, conformada 3 personas del equipo administrativo, 10 docentes y 30 estudiantes. Los resultados exteriorizaron que el liderazgo que ejerce el equipo de dirección es democrático, admitiendo una adecuada relación con los docentes, sin embargó, se requiere mayor tiempo disponible para el desempeño de las funciones del cargo.

En Perú, Roldan (2020) desarrolló una investigación la cual denominó: “Liderazgo directivo y gestión administrativa en instituciones educativas de una red del distrito de Comas”, mismo que su objeto de estudio se basó en determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en instituciones educativas de una red del distrito de Comas.

El método investigativo que empleó fue el cuantitativo, de diseño no experimental, teniendo como muestra no probabilística conformada por 116 profesores pertenecientes a 3 colegios, se hizo uso la técnica de la encuesta. Los resultados expusieron que, existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en instituciones educativas de una red del distrito de Comas, 2019. Además, el valor del coeficiente de correlación Rho es = ,634 lo que indica una correlación positiva de nivel medio alto. La significancia $p = ,000 < ,050$.

En el contexto ecuatoriano, Arauz (2017) en su trabajo de titulación “Liderazgo y su incidencia en la gestión administrativa de la unidad educativa 24 de mayo del cantón Quevedo”, publicado por la Universidad Técnica de Babahoyo, tuvo como objetivo de estudio, determinar la incidencia del liderazgo en la gestión administrativa de la unidad educativa, por lo que su metodología fue de origen cuantitativo, teniendo como muestra a 56 docentes, mismos que fueron encuestados.

Su proceso indagatorio le permitió evidenciar que las autoridades de la institución no aplican estrategias de liderazgo, y que la comunidad educativa se halla inconforme, pese a ello, existe una minoría que aluden que algunas veces si se consigue avanzar en la consecución de objetivos, otros de los puntos desfavorables es que los docentes no mantienen buenas relaciones interpersonales. De este modo se concluye que, se debe buscar nuevos procesos de la gestión administrativa para optimizar las falencias encontradas en la comunidad educativa.

El estudio de Carriel (2020), titulado “El liderazgo en la gestión administrativa de las escuelas de educación básica de la coordinación zonal 5 – distrito 12D05 Palenque Vinces –educación”, mismo que expone como objetivo diagnosticar los tipos de liderazgo que aportan en la gestión administrativa para

mejorar la calidad institucional. En base a ello su enfoque metodológico fue cuantitativo de tipo transversal, de este modo se realizaron encuestas a los docentes. Los resultados señalaron que, los servidores públicos que laboran en las escuelas, generan mayor responsabilidad con la institución mientras más tiempo permanecen en ella, lo que trasciende en la relación entre directivos, docentes y administrativos.

De acuerdo con los antecedentes y estudios previos, se sintetiza en la postura de que el liderazgo en el contexto educativo desarrollado con pertinencia y adecuado a las necesidades son un factor elemental para la formación y mejores resultados académicos, lo que conlleva al alcance de objetivos tanto institucionales como educativos. Desde este enfoque, Sierra (2016) destaca la importancia de establecer un liderazgo fundamentado en la capacidad de dirigir la gestión institucional y la manera de orientar sus decisiones con un enfoque autocrítico y reflexivo. Asimismo, comprende la necesidad de manejar la información adecuada para empoderar, delegar y proyectar los conocimientos desde su praxis pedagógica, basada en valores éticos.

1.2 Fundamentación epistemológica

En este apartado se realizará la fundamentación epistemológica sobre el liderazgo en la gestión administrativa de instituciones de índole educativa, así como los estándares de la gestión escolar, para lo cual se considera aspectos teóricos, los cuales se mencionan a continuación.

1.2.1 Liderazgo

El liderazgo es caracterizado por ser un arte de motivar y alentar a las personas a alcanzar sus metas individuales y comunes., lo que implica poder inspirarse a sí mismo y a otros para alcanzar su potencial, de este modo dentro del lugar de trabajo, el liderazgo implica dirigir equipos y trabajar con ellos para desarrollar estrategias de desarrollo que cumplan con los objetivos propuestos.

En tal sentido, Saavedra (2019) expone que el liderazgo en el campo educativo, es un reto para los directivos y docentes, quienes han de asumir tal

liderazgo como la competencia necesaria para aprender a tomar la mejor decisión en contextos diversos; por ello, el líder de las organizaciones educativas debe proporcionar los recursos, herramientas y motivación para erradicar los viejos esquemas de liderazgos que impiden el avance y la innovación. De acuerdo a esto se puede exponer que, el liderazgo en el campo, es dirigido por los profesionales docentes, quien cumple el rol de educador, por lo que este debe asumir aptitudes que generen acciones que permitan optimar un sinnúmero de contextos, asimismo, debe brindar escenarios educativos apropiados que faciliten la praxis educativa.

Para Coughlin y Baird (2016) el liderazgo pedagógico, se desarrolla a través de un líder o guía del estudio del proceso de enseñanza y aprendizaje. Conjuntamente, el líder se visualiza a sí mismos como socios, facilitadores, observadores y coaprendices junto con educadores, niños y familias, es por ello que establece disposiciones que son útiles para los actores educacionales en su práctica diaria. Extrapolando dicha conceptualización se puede destacar que para que el liderazgo se desarrolle, debe existir un líder en el campo educativo, mismo que se caracteriza por poseer ciertas características o atributos ya expuestos anteriormente, siendo estas las que les permiten direccionar un grupo de individuos mediante acciones que conllevan a un fin determinado en un área de estudio.

De este modo, el liderazgo en el eje escolar, es considerado como un fenómeno social con determinadas características, sin embargo, no como un atributo del individuo sino como un sistema de organización social, en donde se definen acciones en base a las funciones de cada uno de sus actores educativos. En referencia a lo mencionado, se puede indicar que no se centra en las particularidades de un ser humano sino en una estructura general, misma que detalla labores en fundamento de las asignaciones que posee cada individuo en un contexto explícito.

Bajo este orden de ideas, para que exista una adecuada gestión institucional se debe establecer un liderazgo pedagógico fundamentado en la capacidad de dirigir la gestión institucional y la manera de orientar sus decisiones con un enfoque autocrítico y reflexivo. De este modo, se establece que en la administración del eje educacional se desarrolla a través del conjunto de políticas y mecanismos

destinados a planificar, organizar, ejecutar y controlar las acciones y los recursos institucionales (Sierra, 2016). De acuerdo a ello, Pozner (2015), para “que exista una exitosa gestión institucional se debe desarrollar un conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica para la comunidad educativa” (pág. 70). En concordancia, a lo expuesto por la autora esta acción implica exponer actividades que conllevan prácticas cotidianas que permiten administrar y mantener el funcionamiento de los recursos existentes en los campos educativos.

1.2.1.1 Características Generales del Liderazgo

En el ejercicio del liderazgo se ha establecido que este implica la capacidad de realizar cambios en varios aspectos de cualquier tipo de organización, de este modo, el liderazgo, se desarrolla a través de un delicado equilibrio entre rasgos, habilidades, comportamientos, fuentes de poder, y aspectos de la situación. De esta manera, un liderazgo eficaz comienza con la capacidad fundamental de creer en uno mismo, por lo que incorpora aspectos como la madurez, principio y competencia que se transforma en la determinación y dirección, bajo este enfoque, se proporciona confianza para adoptar el generar motivación, autoestima y trabajo en equipo (Hasan, 2019). Es decir, que, el liderazgo empieza con la capacidad de autoconfianza e incorpora características que parten desde la madurez, convicción y experiencia que se traduce en un propósito y una dirección, de tal modo, que, exista la claridad de visión que se da en los grandes liderazgos.

En este orden de ideas, Vojta (2020) señala que los individuos que tienen el rol de líderes necesitan poseer confianza para desarrollar la autoestima en los demás y aun así mantener un fuerte grado de integridad en sí mismos. Con esto surge la capacidad de influir en una organización, lateralmente y por debajo, así como internamente y externamente. Conjuntamente, el autor hace mención que, en el proceso de movilización del compromiso debe ser generado con una comprensión clara, siendo esta fundamental para el éxito, además de estar conexas a la confianza, un elemento vital vínculo con el logro dentro de la organización, esta última está

ligada indirectamente proporcional al riesgo, por lo que a mayor confianza es menor el riesgo.

En concordancia a ello, Kapur (2020) expone que, para comprender las características del liderazgo efectivo, es necesario identificar las conducta y rasgos de los líderes, por lo que se debe tomar en cuenta las características innatas, estos son, nivel de energía, resistencia física y tolerancia al estrés, siendo estas tres características las que permiten a los líderes lidiar con el estrés y otros tipos de situaciones engorrosas y tediosas. En base a ello, este autor hace hincapié que, para un adecuado liderazgo, se requiere de aspectos como la confianza y autoestima, de este modo, se pueden alcanzar metas y objetivos difíciles y tediosos, de una manera organizada, asimismo, se deben reforzar estas características para guiar y conducir a sus subordinados en la dirección correcta. Por lo tanto, los líderes cumplen con la necesidad de motivación y estimulación de la mentalidad de sus subordinados, quienes algunas veces no son conscientes en términos de medidas y enfoques en la implementación de tareas y funciones y consecución de metas y objetivos.

En este sentido, la revista Center for creative leadership (2021) establece en su artículo titulado: características y cualidades del liderazgo, argumenta sobre 10 cualidades esenciales en su desarrollo, como son, integridad, habilidades para delegar, comunicación, conciencia de sí mismo, gratitud, agilidad de aprendizaje, influencia, empatía, coraje y respeto. Siendo la integridad de gran relevancia, misma que puede no ser necesariamente una métrica en las evaluaciones de los empleados, la integridad es un rasgo de liderazgo esencial para el individuo y la organización.

Conjuntamente, esta puede ser un punto ciego potencial para las organizaciones, por lo que deben reforzar la importancia de la honestidad y la integridad para los líderes. Bajo este enfoque Kapur (2020) hace mención que la integridad es la práctica de ser honesto y mostrar una actitud consistente y adherencia intransigente a sólidos principios y valores morales y éticos, en otras palabras, integridad es considerada como honestidad y precisión en las acciones que se realizan.

Asimismo, la habilidad para delegar, es una de las responsabilidades centrales de un líder, pero puede ser complicado delegar de manera efectiva, por lo que el objetivo no es solo liberarse, sino también permitir que sus subordinados directos crezcan, faciliten el trabajo en equipo, brinden autonomía y conduzcan a una mejor toma de decisiones. Los mejores líderes generan confianza con los empleados para poder delegar de manera más eficaz.

En este orden la delegación es la asignación de cualquier autoridad a otra persona, normalmente de un gerente a un subordinado para realizar actividades específicas, es uno de los conceptos centrales de liderazgo de la dirección (Kapur, 2020). Para un liderazgo efectivo, se debe dar la comunicación efectiva, mismos que se encuentran entrelazados, de este modo, los líderes son comunicadores hábiles que pueden comunicarse de diversas formas, desde transmitir información hasta inspirar a otros y asesorar a los subordinados directos.

De esta manera, la calidad y eficacia de la comunicación entre los líderes de su organización también afecta directamente el éxito de la misma (Leading Effectively Staff, 2021). En lo que refiere a las destrezas y habilidades de los líderes estos deben poseer algunas para llevar a cabo su trabajo, entre sus capacidades se cuenta las habilidades de comunicación, tiempo habilidades de gestión, habilidades de liderazgo, habilidades de resolución de problemas, habilidades analíticas, pensamiento crítico, habilidades de presentación, habilidades para la toma de decisiones, habilidades técnicas, ética y métodos de resolución (Hasan, 2019).

Conjuntamente, en el mismo artículo se expone que otros aspectos como la conciencia de sí mismo, siendo este un rasgo más enfocado hacia adentro, la conciencia de uno mismo y la humildad son primordiales para el liderazgo, de este modo cuanto mejor se comprenda a sí mismo y reconozca sus propias fortalezas y debilidades, más eficaz podrá ser como líder. Del mismo modo, es la gratitud la que conduce a una mayor autoestima, y un mejor liderazgo. Así también se denota la agilidad de aprendizaje, siendo esta la capacidad de saber qué hacer cuando no se sabe qué hacer. Considerando ello, se puede señalar que la confianza no es una característica innata ni fija, sino que es la habilidad que se puede adquirir y mejorar

durante un período de tiempo, por lo que una de las formas importantes de conseguir mejoras en los niveles de confianza es practicarlos de forma regular (Kapur, 2020).

La literatura (Leading Effectively Staff, 2021), establece que otras características, están determinadas por aspectos como la influencia, siendo aquí en donde se percibe la capacidad de convencer a la gente a través de apelaciones lógicas, emocionales o cooperativas es un rasgo importante de los líderes inspiradores y eficaces. Además de la empatía está relacionada con el desempeño laboral y es una parte fundamental de la inteligencia emocional y la eficacia del liderazgo.

En concordancia con lo antes descrito, Hasan (2019) señala que, la empatía se refiere a la capacidad de comprender los sentimientos de los demás como si uno fuera tener ellos mismos, dentro de las organizaciones, algunas veces los empleados se encuentran abrumados por un sinnúmero de problemas y dificultades, siendo aquí en donde interfieren con las tareas laborales. Finalmente, el coraje, en acciones como la exponer nuevas ideas o mandatos o proporcionar comentarios a un subordinado directo o señalar una inquietud para alguien de mayor jerarquía. Esta última, ligada al respeto, misma que es una de las cosas más importantes que puede hacer un líder, siendo esta la que permite el aliviar tensiones y conflictos, crear confianza y mejora la eficacia. Una última característica es la inteligencia emocional, misma que refiere a la capacidad de monitorear las propias y las emociones de otros individuos, de este modo se controlan las emociones, y se formulan medidas para hacerles frente en una manera eficaz.

1.2.1.2 Teorías del liderazgo

En lo que refiere a las teorías que se conexas con el liderazgo Bass (1990) expone tres maneras básicas que convierten a las personas en líderes:

1. Teoría del atributo: Esta teorizante se encuentra atribuida a la personalidad innata de algunas personas, quienes ejercen de una forma natural a funciones de liderazgo, sin embargo, esta capacidad es muy poco común.

Se la denomina también teoría del “líder que nace o líder natural”, en donde un individuo tiene la capacidad o talento natural para dirigir a otras.

2. Teoría de grandes acontecimientos: una crisis o un acontecimiento transcendental puede formar cualidades extraordinarias de liderazgo a un individuo ordinario.
3. Teoría del liderazgo transformador: las personas pueden decidir convertirse en líderes a través del aprendizaje de destrezas de liderazgo.

Estas teorías de liderazgo buscan explicar cómo y por qué ciertas personas se convierten en líderes, por lo que suelen centrarse en las características de los líderes, asimismo, identificar los comportamientos que las personas pueden adoptar para mejorar sus propias habilidades de liderazgo en diferentes situaciones.

En este sentido, las diferentes teorías de liderazgo pueden ayudar a comprender los tipos de líderes que las empresas demandan en los tiempos modernos y aprender a diferenciar las habilidades que se debe potenciar o poner en práctica en una u otra situación. Para Noreña (2021) se destacan 3 teorías de liderazgo:

La teoría situacional: de Hersey y Blanchard (1969) muestra el liderazgo en función de la conducta en la relación y la conducta hacia la tarea (alta relación y baja tarea; baja relación y baja tarea; alta tarea y baja relación, y alta tarea y baja relación), la madurez de los seguidores (alta, moderada, baja) y el tipo del líder (delegar, participar, vender y decir). En ella, los líderes deben ajustarse a la situación de su equipo y cambiar su forma de actuar de acuerdo a cómo se sucede dicha situación. Es decir, deben modificar los incentivos, las formas de motivación que emplean, las exigencias que promueven entre los empleados, las formas de tomar decisiones, entre otras.

La teoría participativa: En 1973 Vroom y Yetton desarrollaron el modelo de liderazgo participativo, esta teorizante envuelve una decisión de llevar a cabo mejoras y progresos comprendiendo los puntos expuestos por quienes tienen que tomar y ejecutar las decisiones. Este tipo de teoría contempla el papel del otro en el proceso de toma de decisiones, sin afectar la posición del líder, aunque buscando

siempre la contribución de los demás por sobre la imposición de formas de acción. El objetivo que buscan estas teorías es que los liderados se sientan valorados y comprometidos.

Y la teoría de relaciones o transformacionales: Establecida por Burns (1978), quien definió los tipos de liderazgo como transformacional y transaccional. Burns definió el liderazgo transformacional como la capacidad de influenciar positivamente en el comportamiento de los demás y el liderazgo transaccional como el que se centra en el intercambio de algún incentivo para ejecutar un trabajo determinado (Méndez, 2009). Esta es, sin lugar a dudas, la teoría que más favorece a los líderes, en ella, lo importante no es únicamente el rendimiento del grupo, sino el máximo desarrollo del potencial de cada integrante. Un líder transformacional será aquel que consiga combinar el interés del grupo con el interés de cada individuo que lo integra. Para ello, busca ganarse la confianza de los mismos mediante una relación sólida de inspiración y cooperación mutua.

1.2.1.3 Principios de Liderazgo

Cuando se refiere a la responsabilidad compartida, los buenos líderes saben el concepto de “ser, hacer, conocer,” de esta manera National Minority AIDS Council (2009) señala once inherentes principios:

1. Conocerse a sí mismo y mejorar, de modo que se fortalezcan las habilidades de liderazgo a través del aprendizaje continuo.
2. Ser técnicamente capaz, de conocer y poseer un conocimiento sólido acerca de la labor de los colaboradores.
3. Buscar y asumir la responsabilidad por sus acciones, así como la manera de conducir a la organización hacia nuevas metas, del mismo modo se debe asumir los errores, y el posterior análisis de las situaciones problemáticas, para sus respectivas correcciones.
4. En base al anterior numeral la toma de decisiones deben caracterizarse por ser firmes y oportunas, a través del uso de herramientas apropiadas para la resolución de problemas.

5. Se debe mantener informada a las personas, que conforman el contexto empresarial, de modo que se conozca cómo comunicarse con los empleados, directivos y otros actores claves dentro de la organización.
6. Desarrollar un sentido de responsabilidad en los demás, de tal manera que se promuevan los buenos atributos de personalidad entre las personas para que les permita el desarrollo de sus responsabilidades profesionales.
7. La comunicación es clave para la responsabilidad de preparar a los empleados como un equipo. Los buenos líderes forman equipos sólidos.
8. Hacer uso de toda la capacidad de su organización.
9. Predicar con el ejemplo, por lo que el líder debe ser un modelo para sus empleados.
10. Conocer a sus empleados y velar por el bienestar.

1.2.1.4 Tipos de liderazgos

En la actualidad en las organizaciones y núcleos de trabajo, el liderazgo toma un papel fundamental. De esta manera, Avolio y Bass como se cita en Ochoa y Quezada (2021), los tipos de liderazgo comprenden formas alternativas diversas en las cuales un líder estructura su conducta hacia sus subordinados, con la finalidad de desarrollar su liderazgo e influir, positivamente en el personal. Es decir, que, el tipo de liderazgo se refiere a las formas de estructurar la conducta del líder, aun así, no se debe confundir tipos de liderazgo con conductas del mismo, ya que la conducta es más concreta y específica que el tipo de liderazgo. Entre ellos se encuentran los siguientes.

Liderazgo Transformacional como su palabra lo indica, busca en esencia desarrollar cualidades que no se tratan del manejo del poder, ni ser autocrático, transmiten una visión motivadora para lograr cambios sustanciales en la organización y en las conductas de sus empleados, expresan altas expectativas para el desempeño efectivo de los subordinados y demuestra confianza en el equipo de trabajo en proyectos para lograr metas colectivas a dar. (Avolio & Bass, 2016).

En el ámbito educativo los directivos o gerentes de las organizaciones fomentan y promueven la creatividad y alientan a su personal docente y administrativo a pensar de manera independiente. Para un gerente, esta dimensión significa que el aprendizaje es un valor y las situaciones inesperadas se consideran oportunidades de aprendizaje. Si bien, los docentes deben hacer preguntas, pensar profundamente sobre las cosas y encontrar mejores formas de hacer su trabajo con el apoyo, orientación y guía de un líder transformacional.

Liderazgo Estratégico, es una de la forma de liderar en la modernidad, este busca dar cuenta de la necesidad de que los empleados se adapten a las dinámicas cambiantes del mundo, de tal manera que estén preparados con habilidades y destrezas que le permitan trabajar el presente, pero también visualizar el futuro y poder prepararse para también enfrentarlo. (López, 2020)

Liderazgo Organizacional, se distingue por ser un liderazgo enfocado a generar beneficios, tanto para la organización como para los distintos actores que están intrínsecamente relacionados con la misma, en este caso docentes, empleados y comunidad educativa. Además, ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de las solicitudes y de las necesidades del personal.

Por tanto, las demandas de sus docentes, personal administrativo y de la comunidad educativa están al mismo nivel que la iniciativa que toma, en conjunto con los actores, de modo que dondequiera que vaya o las decisiones que tome, los empleados, e incluso las familias bajo su guía lo seguirán. (Olivares, Garza, López, & Suárez, 2016).

Liderazgo distribuido, el directivo administrativo gestiona sus funciones desde el enfoque de cambio, utilizando las habilidades de los miembros de la comunidad educativa en torno a una tarea común. Donde la mejora de la institución depende de la acción colectiva de las personas involucradas por lo que el liderazgo los ejerce cada uno de ellos, distribuidos acorde a las tareas que deben cumplir y bajo la dirección del directivo o líder principal. Los gerentes identifican y

establecen el consenso y los objetivos deseados para estimular y desarrollar una atmósfera de colaboración no competitiva, apertura y confianza entre las diferentes partes. (Ahumada, González, & Pino, 2017).

En concordancia con lo antes descrito, Gómez y Gil (2019) caracterizan tres tipos de liderazgos los cuales se describen a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 4 *Tipos de liderazgo*

	Autocrático	Democrático	Laissez-Faire
Decisión	Las decisiones importantes son responsabilidad exclusiva del gerente. Los empleados no participan en el proceso de toma de decisiones y deben implementar los requisitos en consecuencia.	Los gerentes o directivos y empleados trabajan en equipo. Esto significa que los roles subordinados están involucrados en el proceso de toma de decisiones.	El líder no se distingue por ejercer ningún tipo de liderazgo. Por lo que las decisiones las toma cualquier persona, la cual el líder lo acepta sin objetar, salvo en casos extremos.
Futuro	El futuro es incierto porque existirá poco espacio para la mejora; conduce a una atmósfera de trabajo poco saludable; no hay espacio para ideas e innovaciones y obsoleto	Se proyecta hacia la responsabilidad personal y la autoeficacia enfocado en conseguir un desarrollo organizacional y personal.	El futuro es muy incierto. El líder es una figura que solo intervendrá si la situación es muy apremiante, pero su intervención no es por su propia iniciativa.
Participación en la ejecución	No hay espacio para ideas e innovaciones y obsoleto.	El poder de decisión pertenece exclusivamente a los superiores, lo que los releva de	No suele participar de manera espontánea.

		diversos puestos; fortalecer la motivación de los empleados; fortalecer el sentido de responsabilidad de los empleados; fomentar la creatividad y la innovación y obtiene buenos resultados en general.	
Intervención	Exige las tareas que deben realizar cada subordinado, esté o no capacitado para ello.	Los miembros tienen la opción de elegir una tarea con la cual se sienten capacitados.	Es un líder que no interviene en las tomas de decisión, y solo espera que otro arregle lo que debe ser arreglado.
Valoración	Es un liderazgo totalitario. Es útil para decisiones rápidas y los empleados no son responsables de las decisiones tomadas	Al momento de objetar decisiones suele ser el líder muy crítico.	Por ser un líder sin acciones directas, ni ejerce su autoridad, tampoco influye positivamente, en su personal. Por tanto, el propio líder considera que si desean su opinión la pedirán, por lo que no existe una valoración adecuada. No intenta evaluar ni regular.

Fuente: Gómez y Gil (2019)

Elaborado y adaptado por: Deisy Broncano (2021).

1.2.2. Gestión Administrativa

1.2.2.1 La gestión directiva

Según Alvarado (2020), la gestión de la educación, esta direccionada a la formación integral del individuo en referencia a otros espacios que abarca la gestión, debido a que la persona es el punto principal que se usa para la transformación dentro de una sociedad y a partir del desenvolvimiento de objetivos educativos que refuercen el autoconocimiento y la facultad de actuar en ciudadanía. Así mismo mantener un equilibrio con el medio ambiente. Estas capacidades se diferencian de la gobernanza en general porque los objetivos que busca están orientados a educar a los ciudadanos para el desarrollo de su vida, la paz y su plena inclusión como seres humanos en un espacio que busca contribuir al desarrollo social.

1.2.2.2 Características de la gestión directiva

Las características también buscan entender la gestión como una actividad diseñada por la persona para el hombre, orientando el desarrollo del talento humano a gestionar todos los recursos para luego delegar responsabilidades institucionales que incluyen el trabajo colectivo, la toma de decisiones, el inicio a la innovación, una clara comprensión del contexto social y humano, y la facultad de escuchar para resolver problemas y conflictos, con el objetivo de buscar el apoyo colectivo.

A partir de estas características, se pueden conocer un cintillo de competencias, herramientas y habilidades que son necesarias para el perfil del docente para ejercer un complejo concepto de gestión directiva desde una óptica humanista. Dentro de estos aspectos, el directivo debe obtener un liderazgo bien organizado, una visión personal que le permita entenderse a sí mismo y a sus delegados, la gestión especulativa teórica y la gestión del aprendizaje, el potencial pedagógico y de estudio, así como la habilidad de gestionar estratégicamente las formaciones utilizando sus persistentes capacidades de comunicación; ser un intermediario en los diferentes momentos y contextos que enfrenta la gestión de las organizaciones.

Mientras que, las habilidades interpersonales empiezan de la interacción del individuo consigo misma, desde sus conocimientos y habilidades para poder proyectarse hacia los demás de una forma segura, lo que indica un desarrollo de nuevas experiencias y más entendimiento que permiten en la persona una ejercitación, tanto individual, profesional, colectiva y profesional, para que los entes sociales laboran en una determinada organización y bien específica.

En relación con los planteamientos anteriores, en la gestión escolar se desarrollan los principales profesionales como, administrativos, directivos y docentes, quienes diseñan estrategias administrativas en conjunto con el sistema pedagógico, no obstante, el manejo administrativo de toda la institución educativa, es delegar de una forma directa responsabilidad a los gerentes o personal que hacen vida en la sede. Debido a que a este punto se le denomina proceso administrativo, y se vincula con él la supervisión profesional dentro de una institución educativa, así como con la gestión y control de sus actividades.

1.2.2.3 Funciones de la gestión directiva

De acuerdo a lo señalado por Chiavenato (2018), las funciones administrativas del gerente son las siguientes.

Planificación: es aquella que implica la elaboración previa de una planificación estratégica para que las personas puedan manifestar sus ideas, a través de los objetivos con que se quieran lograr, y concretarlos en métodos y planes bien desarrollados sin considerar ningún tipo de dudas, es por ello que en la planificación los estrategias proporcionan metas claras, métodos y actividades que mejor beneficie la victoria de los objetivos que se quieran alcanzar, para la efectividad de la visión, ésta debe ser colectiva, concreta, detallada, donde cada uno de los miembros se sienta identificado con ella.

Es una etapa importante que trabaja con el proceso de gestión de cambio y del desarrollo de un liderazgo efectivo, ya que indica de una manera previa implementar las acciones, descartando así toda incertidumbre, y poder estableciendo una solución. La planificación es el proceso que dirige hacia las metas

y logros. Dentro del entorno educativo se va elevando la calidad educativa en el núcleo profesional, porque determina de una forma directa, los pasos a seguir, qué hacer, cómo, cuándo, dónde y quién puede trabajar en la anticipación, por lo que cierra el espacio entre la ubicación y lo que se quiere alcanzar. El objetivo de la planificación es optimizar todos los riesgos con precisión y generar nuevas oportunidades.

Organización: es la estructura de los elementos globales, humanos y materiales, las funciones que deben desempeñar cada uno de los miembros, con el objetivo de realizar eficientemente las tareas que se quieran lograr. Por tanto, los gerentes y supervisores deben asignar tareas a su personal, pero siempre y cuando estén al alcance de sus habilidades. (Chiavenato, 2018).

La institución permite de una forma estructurada trabajar en los procesos administrativos, ya que desarrolla funciones y ejercicios para luego asignar nuevas responsabilidades a cada uno de los entes sociales que estén activos dentro de su sede. Esta es una de las formas más común de optimiza actitudes y gestionar nuevos recursos para mejorar estrategias y distribuir de una forma segura cada uno de ellas.

Dirección: Fundamentalmente esta actividad se realiza para liderar al personal y tomar decisiones, es un conductor que se usa para lograr una meta determinada, ayuda al proceso de desarrollo relacionado a las tareas, es la función que pone en marcha la planificación. En ella se encuentra relacionado el compromiso por alcanzar las metas específicas, es de este modo donde el gerente debe demostrar un liderazgo que influya motivación al resto del personal.

La efectividad de un gerente educativo, en la referencia anterior, es un implemento importante que se usa para alcanzar el éxito total de una escuela, debido a que busca convencer a su personal activo, para que de una forma armónica y puedan ligarse a la misma planificación y organización. Es aquí, donde se debe manifestar el liderazgo profesional, que significa ordenar, motivar, influir de una forma positiva en los empleados.

Control: Da respuesta a los procesos que se usan para verificar si todas las etapas usadas no han sido afectadas durante alguna barrera imprevista. Además, a través del control, se observan las posibles amenazas y errores que puedan ocurrir. Por su parte obtienen ciertos beneficios los cuales ayudaran a manejar cualquier imprevisto.

El control es un mecanismo el cual brinda seguridad dentro de las planificaciones, ya que proporciona una base de decisiones útiles para logra la implementación efectiva del objetivo que se quiera tener. De esta manera, se pueden asegurar resultados positivos y volver al primer momento de las funciones administrativas. (Campos, 2017).

1.2.2.4 La gestión directiva y la toma de decisiones

La gestión directiva comprende un componente esencial, el cual se vincula de una forma directa a la toma de decisiones. Chiavenato (2016), señala que “...es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir (p. 67). El objetivo que se usa en el proceso de decisiones es ayudar a obtener los resultados favorables, que sean derivados de su utilidad, para planificar, evaluar ejecutar y controlar los recursos que se quieran lograr.

La toma de decisión, representa un mecanismo de elección bien definido que permitan modificar cada uno de las variables que se encuentren en la planificación. Por tanto, en toda organización las decisiones a desarrollar deben ser tomadas en conjunto con el personal que va hacer posible la planificación, ya que al ser partícipes se genera una confiabilidad dentro de la organización. Es un medio útil para la solución de problemas y conflictos, que normalmente se presentan por causa de no haber objetivos claros, o algún cambio que genere la organización.

Dentro de la toma de decisiones, debe hacer unión, debido a que no puede ser solo algo exclusivo del gerente; por el contrario, es un proceso que se realiza en equipo con todos los empleados que van a trabajar para cumplir con la planificación. Por ello, los gerentes deben estar en la disposición de poder interactuar con el equipo para que las soluciones e ideas surjan de la forma más

efectivas, además deben acoplar varios métodos que permiten alcanzar el objetivo principal, existen distintos métodos antitéticos, el cual lo define González (2018), como una actitud crítica revisionista, que no permite de una forma directa eliminar lo establecido, sino construirla con una plataforma diferente. es decir, analiza las diferencias existentes y la contradicción de los problemas enmarcados a concebir una estrategia de cambios.

Por otra parte, Robbins y Couter, (2017) explican que, la toma de decisiones es un canal necesario que se usa para optimizar y solucionar los problemas, los cuales pueden crearse por las distintas ideas de las personas involucradas. Esos conflictos son muy comunes en el entorno educativo, debido a que contribuyen a mantener la paz y la armonía dentro de los grupos, por ende, por este motivo se debe elevar la calidad educativa, para direccionar el mejoramiento del clima organizacional.

En virtud del planteamiento, se considera que los gerentes para lograr que la gestión educativa sea más precisa, debe ejercer un liderazgo efectivo bien desarrollado, el cual pueda estar centrado en nuevas decisiones, por lo que es indispensable garantizar espacios que estén diseñados para llevar a cabo diálogos efectivos para elaborar el logro de los objetivos y metas organizacionales, donde el objetivo principal ayude a obtener óptimos resultados y establecer su utilidad.

1.2.2.5 Gestión educativa

La definición de gestión tuvo su origen dentro del mundo empresarial, y está vinculado con las actividades de gerencia, entonces, se puede relacionar de una forma cercana con la planificación, debido a que ella implementa un seguimiento de cada una de las actividades las cuales se quieran llevar en una institución. La gestión en cualquiera de una de las instituciones, proporciona un buen desarrollo sobre las operaciones y habilidades para alcanzar las metas. Al momento de realizar un asunto se relaciona con una planificación bien definida, donde se ataquen las necesidades básicas y procesar la gestión de acuerdo a los parámetros escolares, Sus tareas conceptuales se ejecutan dentro de la toma de decisiones con la intención

de contribuir dentro de las áreas que tengan mayor decadencia y así habilitar los espacios de conducción. (Chávez & Olivos, 2019)

De acuerdo a lo antes señalado, la gestión educativa está relacionada con las decisiones dentro de las políticas educativas, para establecer sistemas de gobierno y administrativos los cuales puedan cumplir con su rol determinado, por otra parte, la gestión escolar; tiene que ver con las acciones que realizan los docentes y administrativos dentro de las instituciones. Por lo general, los pasos que se usan en la formación educativa están involucrados con la política pública para así implementar proyectos bien desarrollados. Todas las medidas que abarca la gestión, tienen implícitos elementos claves los cuales tienen un propósito. Y es el de una determinada cobertura es una institución escolar de acuerdo a las políticas públicas, con el fin de lograr los resultados educativo específico a través de una determinada comunidad educativa bien capacitada.

1.2.2.6 Administración y gestión escolar

La gestión es un canal útil para que cualquiera organización pueda alcanzar de acuerdo a sus habilidades sus metas previstas, los métodos a desarrollar ayudaran a incrementar los procedimientos para hacer las tareas más rápidas y eficientes. En el contexto original se ha visualizado que la mala gestión escolar no es solo un factor que influye para que los profesores de investigadores fracasen en su área de liderazgo. Debido a que otro factor muy relevante es cuando ejercen desperdicio de recursos. En este sentido, el liderazgo determina el desarrollo de vida como meta deseada en cada uno de ellos, ya que dentro de los parámetros de la gestión se debe aprovechar los recursos disponibles y mejora progresivamente las capacidades humanas, esto lo mencionan los autores Iglesias et al, (2020).

Uno de los temas que causo mayor impacto dentro de la educación es la de administración escolar. Debido a que existen múltiples diferencias en la gestión educativa y administrativa, cada una de ellas posee una serie de acciones encaminadas a lograr un objetivo específico los cuales se enfocan al área de trabajo, para así desarrollada actividad organizadas las cuales implementen planes donde se pueda generar un buen clima organizacional.

La gestión debe estar consciente de la responsabilidad que posee en relación a las personas, por cuanto ella atiende las necesidades de todo el personal externo. Por ello la cultura organizacional de cada escuela forma parte directa los valores, moral, principios, creencias y costumbres con las que se identifican y que distinguen cada sede escolar.

En concordancia con lo antes mencionado, la función que adquiere la gestión dentro del ámbito escolar, implica una serie de herramientas que explican cómo aplicar normas y reglas para desarrollar cada instrumento de acuerdo a la evaluación. Son procesos que favorecen el desempeño del personal interno, por esta razón se debe diagnosticar, organizar, controlar, evaluar y asesorarse a que la gestión cumpla su función.

Alvarado (2020) pone en evidencia que, las funciones se clasifican de acuerdo a tres grupos: técnicas, debido a que implica procedimientos y métodos para llegar al punto específico que se quiera lograr; administrativas, comprende funciones gerenciales, y sociales, debido a que obtienen un sistema abierto que usa el intercambio de conocimiento e interacción con el entorno que lo rodea.

Estas capacidades tienen la facilidad de conectar una determinada relación interpersonales que ayude a contribuir a la búsqueda de desarrollo utilizando las técnicas que se realizaciones a las tareas específicas y aseguren la efectividad de las tecnologías. Además de las relaciones humanas, también se deben desarrollar en todas las personas que están dentro de la sede educativa, como aquellas que se vinculan al espacio exterior.

La gestión escolar promueve diferentes aspectos que determinan las funciones de organizar y administrar eficazmente y así mantener una precisa orientación a la cual se le pueda brindar un acelerado desarrollo institucional. De esta manera, resguardar el aprovechamiento de los recursos interpersonales, usando materiales económicos y así crear expectativas superficiales entre los distintos agentes que se involucran dentro de la gestión.

De este modo, la gestión escolar, se puede unir de un sistema bien fundamentado, y esto se puede lograr a través de estrategias, ya que su red se vincula a una serie de elementos que están internos relacionados de una forma global, esto genera una sinergia que conlleva a la aplicación de determinados cambios dentro de la organización educativa, la cultura y el clima organizacional (Alvarado, 2020).

1.2.2.7 Gestión escolar y calidad

Los autores García et al (2018) explican que, calidad se desarrolla por medio de una filosofía que se gestiona dentro de una institución educativa y se convierte en un paradigma que involucra grandes valores, principios y procedimientos. De ahí surge la excelente, que influye de una manera estándar dentro del sistema de escolarización. Esto se refiere a grandes metas y logros los cuales se enmarcan en el núcleo de educación, Ya que es usando como un ejemplo que se adapta a la capacidad de medir los resultados de una forma prudente en relación al aprendizaje que se quiera lograr.

Los comportamientos y situaciones se estructuran de acuerdo a las gestiones que se implemente. Sin embargo, la cualidad más evidente es aquella que de una forma directa ejerce argumentos válidos para llegar a una planificación educativa concreta, la cual le dé respuestas claras a padres y alumnos. Debido a que proveen requerimientos y expectativas muy utilizadas dentro de la cultura escolar, la cultura y el clima, tienen grandes compromisos en el desarrollo evolutivo de la formación y en los proyectos organizacionales que se llevan a cabo en los grupos formales.

Una escuela de calidad se podría decir que es aquella que promueve el desarrollo de los alumnos usando una forma variada con logros intelectuales, individuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta un determinado espacio vinculado a estas áreas, que se pueda familiarizar con la calidad colectiva y su alto sistema escolar que pueda optimizar las capacidades para lograr el objetivo planteado.

Según Acosta et al. (2016), la calidad educativa ha incrementado su mecanismo de avances en la actualidad, resulta claro que abarca un amplio parámetro de información necesaria para trabajar en función a la calidad escolar, donde pueda ejecutar su poder usando las familias y las comunidades y todos se vinculen con el proceso educativo de manera efectiva. Es por ello que se relaciona con los medios para el mejorar de forma continua la praxis docente, gerencial, por ende, del propio proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de la calidad educativa.

Los señalamientos generados por la UNESCO (2007), y aún vigente acerca de la calidad educativa, permite inferir que, es lo necesario para el desarrollo de la sociedad y en cada una de las personas, mantiene entre sus estándares el respeto de los derechos, la igualdad, la pertinencia, relevancia y la eficiencia. Esto ayuda a evaluar la organización y la calidad de la gestión, de acuerdo a las competencias de los docentes.

1.2.2.8 Dimensiones de la gestión escolar

La gestión escolar se fusiona con dimensiones específicas, y requiere que, el personal directivo y el personal docente, mantengan la capacidad de planificar actividades de una forma fluida, y puedan organizar ejercicios que se desarrollen y puedan ser evaluados de acuerdo a cada dimensión y así usar los recursos para mejorar en la organización. De acuerdo a lo planteado, todo gerente educativo debe tener la identificación de diversas estrategias que le permitan desarrollar de una manera rápida los beneficios concernientes a las personas que hacen vida en la institución, para así garantizar que ellos sean partícipes de los cambios de la gestión escolar por medio de las dimensiones.

Dimensión administrativa

Las dimensiones administrativas tienen la facilidad de analizar las acciones gerenciales, donde incluyen estrategias para gestionar los recursos humanos y económicos que puedan brindar información bien específica en cuanto a la toma de decisiones. El nivel gerencial proporciona que los recursos humanos estén vinculados a la toma de decisiones, y así trabajar en relación a las necesidades,

conflictos y negociaciones. Esto implica trabajar en función a los intereses individuales con los institucionales. (Mendoza, 2018)

En este sentido, la gestión está totalmente vinculada a la toma de decisiones con el objetivo de incorporar acciones correspondientes. Sin embargo, cuando las tareas pierden su sustancia principal su mecanismo se vincula de acuerdo con la norma obtenida, debido a que simplemente responde al control y la forma más factible que la dimensión a utilizar requiera, por otra promueve influencias perjudiciales que van más allá de las fronteras que proporciona la planificación y sus recursos los cuales la misma ejecuta.

En la educación básica existe, una movilización pública, la cual se relaciona a los Gobiernos estatal y federal, por este motivo los directivos de cualquier nivel educativo deben ser apoyados por medio de los suministros necesarios y de recursos humanos. Las dimensiones por su parte no están separadas del trabajo diario, si no que trabajan de acuerdo a las acciones o decisiones que se toman en cada uno de los contextos específicos. (Mendoza, 2018)

Esta dimensión, está totalmente relacionada de una forma directa con los ejercicios administrativos, tanto de los directores como docentes, para que así puedan usar el sistema pedagógico, por cuanto requieren de la utilidad de recursos humanos y materiales, que se deben establecer de una forma primaria para el desarrollo del proceso educativo, en cada uno de los espacios y así poder alcanzar las metas y los objetivos.

Dimensión organizacional

De acuerdo a las dimensiones organizacionales, los maestros, directores, estudiantes y padres están en su derecho de desarrollar actividades educativas dentro de las instalaciones escolares, y acoplarse a los otros compañeros de acuerdo a sus valores, y principios los cuales son proporcionados la institución. Esta es una de las dimensiones más comunes que proporciona un marco legal para especificar y detallar de manera exacta el comportamiento en cada centro de formación escolar,

resguardando los contextos estructurales que componen el tipo conductual (Pajuelo, 2018).

Es necesario mencionar que en esta dimensión se puede evaluar el desarrollo interno de cada uno de las competencias, tanto las individuales como colectivas, además se puede promover las condiciones para estructurar la organización y garantizar una mejor calidad. De esta manera, las instituciones estarán en la disposición de tomar de una forma segura decisiones autónomas y sin ningún tipo de dudas, para así establecer y adaptarse a los cambios necesarios para el desarrollo escolar.

Asimismo, se formula que las experiencias se deben realizar para poder involucrar a los diferentes entornos sociales. Debido a que es una forma de adquirir conocimientos a través de las vivencias y el intercambio de ideas, esta interrelación facilitará promover la toma de decisiones consciente e individual, ya que esto sirve para estimular el desarrollo de las prácticas y la estructura organizativa de las escuelas, también está capacitada para asignar responsabilidades y misiones complejas de la nueva generación que hacen vida dentro de la educación (Pajuelo, 2018).

La base principal de la dimensión organizacional, es motivar a los docentes y administrativos para lograr que las metas educativas sean efectivas, y todo se llevara a cabo a través de esfuerzos sistemáticos y continuos que puedan ayudar a cambiar las condiciones de enseñanzas y los métodos climáticos internos. Entonces, el nivel ético, moral y profesional, se enfocará hacia una mejora, y pueda innovar su sistema curricular dentro de las instituciones. En este sentido, debe tomar la iniciativa y llegar a la conclusión de reflexionar, y acordonarse para el cambio organizacional y no divagar.

Dimensión pedagógico-didáctica

Son aquellas actividades que se usan de una manera directa para llevar el proceso de organización educativa de una forma bien controlada. Ya que se caracteriza por vínculos didácticos que se construyen para mejorar los modelos

pedagógicos: estos métodos, también se consideran procesos de enseñanzas y de aprendizaje que nacen por medio de valores y significados importantes para estimular un clima saludable dentro de una institución.

Un aspecto clave y relevante el cual debe mencionarse, es que debe ser orientado a las prácticas pedagógicas, tanto interno como externo en las escuelas. Donde la identidad, el análisis, la reflexión se relacionen y puedan crear un vínculo grupal por parte de la comunidad educativa, la intención que busca este método es el de desarrollar un plan bien diseñado en el cual se puedan desarrollar los estudios. Esto permite alcanzar el mayor impacto para comprender los principios elementales principio que van dirigido a cada alumno. (Paredes, 2019)

La dimensión pedagógica-didáctica debe iniciar de acuerdo a los enfoques de aprendizaje que puedan ayudar al alumno a identificar, analizar y explorar los diferentes tipos de problemas, y por medio de la didáctica, ayudarle para que pueda resolverse sus indiferencias por medio del aprendizaje obtenido y así poder desarrollar e implementar el aprendizaje extraído. Las intenciones de este sistema educativo didáctico es guiar a las escuelas y comunidades para que tengan un mejor desenvolvimiento de acuerdo a sus necesidades.

Dimensión comunitaria

Se definen como el conjunto de actividades dirigidas a promover la integración de los diferentes actores en la toma de decisiones y actividades, entre ellos las familias de los estudiantes y la comunidad donde está inserta la escuela. De acuerdo con Pizarro y Santana (2013) esta dimensión incluye una perspectiva de la cultura organizacional y de la comunidad, ya que considera las necesidades y potencialidades del entorno interno y externo.

En esta dimensión, las reflexiones sobre la cultura de cada escuela son fundamentales, siendo importante organizar colectivamente proyectos que aborden las causas e implicaciones de estos problemas en varias definiciones, dominios y niveles mediante la identificación, caracterización, organización y estratificación de problemas educativos para escuelas, áreas escolares o supervisores. Para ello, es

conveniente tener en cuenta la cultura que la comunidad ha construido, desarrollado y restaurado a través de actividades educativas en un tiempo y espacio determinados.

Después de definir la cultura comunitaria, es necesario que, en conjunto institución y sociedad diseñen un proyecto, lo desarrollen, apliquen y evalúen, llevando un seguimiento periódico. En este sentido, es importante estar atento a las importantes interacciones que ocurren consciente e inconscientemente entre las personas en determinadas instituciones sociales, como las escuelas, y determinar cómo piensas, sientes y te comportas (Pizarro & Santana, 2013)

Para encontrar colectivamente formas de mejorar el currículo escolar, es importante descifrar la realidad social que constituye esta institución. Es decir, como institución social para la realización de las metas educativas y sociales a las que se asigna la escuela, para comprender e interpretar todos los significados y comportamientos que la escuela produce.

1.2.3 Estándares de gestión escolar

Los Estándares de gestión escolar (GE), de acuerdo al Ministerio de Educación del Ecuador (2021), son procedimientos que tienen implícitos los aspectos teóricos y prácticos, que se encuentran inmersos en el sistema educativo, por lo que forman parte inseparable de la institución donde se desarrolla el proceso educativo. De allí que, se asume que su importancia es implementar acciones tendentes a maximizar el rendimiento del personal administrativo y docente, así como brindar a los estudiantes una educación acorde a su realidad social, dentro de los parámetros de calidad.

Desde este contexto, los estándares de la gestión escolar, se puede argumentar como aquellos lineamientos que permiten establecer que, el desempeño del directivo en su rol de gerente, y de los docentes como facilitadores de conocimiento, deben realizar, siempre de manera conjunta, acciones que conduzcan

hacia una educación de calidad aunado a impulsar el desarrollo organizacional. Por ello, cada uno de estos actores deben ajustarse a los lineamientos emanados desde el Ministerio de Educación, y adaptarlos a la realidad de la organización y de su entorno social.

Asimismo, comprenden cuatro áreas de gestión; la primera es el área de gestión directiva, la cual es la encargada de detectar y diagnosticar los problemas gerenciales, como el liderazgo, infraestructura, etc., y buscar soluciones viables; la segunda es el área de gestión pedagógica y académica, que tiene implícito la evaluación del desempeño de los docentes y de los estudiantes. La tercera es el área de gestión de la comunidad, que comprende la gestión para fomentar su integración al proceso educativo y, la última área se denomina de gestión administrativa y financiera que tiene que ver con la administración de recursos materiales, tecnológicos, adquisición de equipos etc. (Farfán & Reyes, 2017).

Es importante hacer mención de la dimensión de los estándares de la Gestión Administrativa (GE), porque como se describió en los párrafos anteriores, posee, aspectos administrativos que se deben gestionar en la organización educativa. Se caracteriza por la coordinación y la coherencia de las actividades y acciones que se realicen desde dos direcciones: desde la institución y para ella, esto incluye el desarrollo del talento humano, personal docente y directivo, aunado a crear canales de comunicación sin barreras, administrar todos los servicios complementarios como la educación inclusiva, equipamientos tecnológicos, recursos didácticos, entre otros (Ministerio de Educación, 2020).

Entonces, los estándares de GE, se consideran las acciones que están dirigidas al funcionamiento de la institución, desde el proceso educativo hasta la infraestructura que deben ser compatibles con el sector social donde está inmersa, esto abarca las metas, los objetivos, lineamientos, entre otros aspectos, que deben ser consistentes con la intención de producir un impacto, directo y positivo, en una institución en particular. En otras palabras, es un nivel de gestión que abarca una institución escolar donde la administración es la base para el efectivo

funcionamiento del mismo. Dentro de estos estándares de la GE, se encuentran cuatro dimensiones que se describen a continuación.

GE C1. Organización Institucional: contempla los procedimientos, las normativas y reglas tanto en los procesos administrativos como los académicos, donde se estipula la planificación y los diferentes proyectos institucionales. Por tanto, se considera como los aspectos que movilizan y fortalecen el ejercicio de la organización educativa.

GE C2. Desarrollo Profesional: son todas las gestiones que se realicen para fomentar el desarrollo profesional, de docentes y directivos, que comprende la gestión del conocimiento, hasta el mejorar los procesos pedagógicos, donde se incluye el acompañamiento pedagógico, por tanto, se considera dentro de este desarrollo el reconocimiento al mérito.

GE C3: Información y Comunicación. Son todos los medios que se desarrollan para permitir el acceso a la información y su divulgación dentro de la institución, en los entornos físicos y virtuales, que también se extiende a la comunidad educativa y la sociedad de la cual forma parte, con la finalidad de favorecer el proceso educativo y brindar así una educación de calidad.

GE C4: Infraestructura, Equipamiento y Servicios Complementarios: comprende la infraestructura y su manteniendo, así como todo lo que ella representa, zonas de recreación, bibliotecas, comedores, laboratorio de informática, acceso a internet para el desarrollo de la educación en los entornos virtuales, etc. Es en este aspecto, donde la gestión administrativa del directivo es fundamental, porque posee la obligación de realizar acciones gerenciales enfocadas a la adquisición de materiales desde los didácticos, los tecnológicos, libros, textos escolares, transporte, uniformes, hasta material de oficina, aunado a velar que cada área física de la institución funcione de manera óptima.

1.3 Fundamentación del estado del arte

El estado del arte del liderazgo en la gestión administrativa en el área educativa se elaboró a través de la revisión de investigaciones desde el contexto internacional, para ello se cita a los autores Salvador y Sánchez (2018) con el temario el liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente, artículo publicado por la Revista de Investigaciones Altoandinas, mismo que tuvo como propósito determinar la relación significativa del liderazgo directivo y compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01. Para la caracterización de la investigación se realizó un estudio de naturaleza cuantitativa y empleó un diseño no experimental, transversal, de nivel descriptivo correlacional, en este proceso, el estudio contempló dos instrumentos validados y confiables, para ello, se consideró las valoraciones de la variable Liderazgo directivo y Compromiso organizacional docente cuyos resultados obtenidos se presentan en niveles y rangos. En base a ello, se determinó que, el liderazgo directivo es un eje fundamental en el nivel de compromiso organizacional del docente, es por ello que la psicología organizacional se considera uno de los factores esenciales en la determinación de visión y gestión educativa. De esta manera se concluyó que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión de las instituciones educativas. Considerando, lo que concluyen los autores, se extrapola que, los rasgos característicos del liderazgo directivo eficaz determinan las dimensiones del compromiso organizacional docente, de este modo ambas variables se encuentran asociadas al nivel del compromiso educativo, de modo que se evidencia en la contribución de la solidificación del logro de la calidad educativa institucional.

Otro aporte investigativo es el de Nañes y Lucas (2019), quien realizó un estudio publicado por la Revista Investigación y Postgrado, y denominado liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: un reto en la educación actual, y efectuado por, mismo que señala que en la actualidad se percibe que existe un contexto de crisis de liderazgo institucional a nivel educativo, es por ello que es fundamental determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la gestión institucional, por lo que el enfoque investigativo yace en una

investigación descriptiva y correlacional, de tipo no experimental, en donde las técnicas manejadas fueron la encuesta y la observación no sistematizada a una población de estudio conformada por directores, docentes y personal administrativo de instituciones educativas del distrito de Imperial de la provincia de Cañete. En donde se evidencio que, en un 95%, las características personales del director mejoran el aspecto pedagógico, administrativo, así como el aspecto social comunitario, conjuntamente el aspecto organizacional, es decir que el carisma del director está relacionado con la gestión pedagógica en general. Asimismo, la capacidad intelectual del director interviene elocuentemente en el aspecto pedagógico y el aspecto administrativo. De este modo se concluye en base a los datos recopilados que, la calidad de la gestión institucional educativa no se encuentra aislada de la capacidad de liderazgo del personal directivo.

Partiendo desde una perspectiva más amplia, un informe publicado por la Revista curriculum y formación del profesorado el cual fue efectuado por García y Martínez, (2019), titulado dirección escolar y liderazgo en el ámbito iberoamericano, misma que hace mención que, el liderazgo marca la diferencia en las instituciones educativas, siendo los líderes escolares capaces de intervenir indirectamente en los procesos de aprendizajes al modelar las condiciones en las que estos se producen y se coordinan. De este modo, el enfoque de estudio fue de origen bibliográfico, para ello se consideró diez estudios elaborados por investigadores de alto prestigio internacional.

La evidencia de la literatura científica expuso que la praxis en el ejercicio de liderazgo ha mejorado significativamente, en base a los esfuerzos reales, sin embargo, el desempeño del liderazgo pedagógico aún es débil y está por debajo de la media internacional, de este modo se puede establecer que, existen brechas sobre la percepción de la labor de un líder, por lo que se considera necesarias imponer estrategias al interior de cada unidad educativa con el fin de desarrollar exitosos liderazgos.

En el ámbito del contexto de Ecuador una publicación de la Revista Journal of business and entrepreneurial studies, desarrollado por Ordonez et al., (2020)

titulada liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano, esboza que, en hoy en día el liderazgo en las instituciones educativas se basa desde una óptica empírica y teórica, misma que incide como factor concluyente en el desempeño del área educativa.

En base a esta perspectiva, se ha sometido a las instituciones educativas a un sinnúmero de cambios en las políticas públicas, leyes y reglamentos que orientan su accionar hacia la mejora continua. Tomando en consideración aquello, su objeto de estudio se centró en analizar el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas a nivel de bachillerato desde el ámbito legal ecuatoriano para establecer un constructo teórico que apoye a la efectividad de la gestión institucional y la obtención de la calidad educativa de acuerdo a los estándares establecidos por la LOEI y el Ministerio de Educación.

De este modo el enfoque del proceso investigativo fue de origen cualitativo apoyado en la revisión documental de la base legal. Siendo aquí en donde se evidencio que, existe una relación directa entre el liderazgo que ejerce el director mismo que juega un papel transcendental en el nivel de desempeño de los docentes en las instituciones educativas en términos de motivación, comunicación y participación. Por lo que se concluye que, legislación contempla funciones para los directores y entre ellas está el guiar a los actores que conforman la comunidad educativa hacia los objetivos planteados.

1.4 Conclusiones Capítulo I

- Tomando en consideración los antecedentes o estudios previos, se concluye que los diferentes artículos referenciados toman una postura en donde un liderazgo exitoso en el contexto educativo, es de gran relevancia, siendo este parte interviniente de mejores resultados de las instituciones educativas. De este modo un buen líder del campo de la formación es capaz de influir en aspectos que van desde la motivación, compromiso, expectativas, confianza, eficacia, en si el bienestar de los actores que conforman el área educativa.
- En referencia a las teorizantes que sustentan el liderazgo, se denota que varios autores atribuyeron algunas teorías que poseen conexión en el temario, mismas que se caracterizan por sobresalir en la búsqueda de explicar cómo y por qué ciertos individuos se convierten en líderes, de tal modo que sustentan sus afirmaciones a través de paradigmas o caracteres que identifican los comportamientos que se pueden adoptar para mejorar las habilidades de liderazgo en los diferentes contextos.
- Considerando, el estado del arte, se evidencia, que el tema del liderazgo en la gestión administrativa en el área educativa, es de gran importancia, de este modo ha sido estudiado desde una amplia perspectiva de índole internacional, siendo la literatura la que esboza la importancia del liderazgo en la dirección educativa, siendo este el eje más influyente en el aprendizaje, en labor conjunta la praxis docente.

CAPÍTULO II. PROPUESTA

2.1 Título de la propuesta

Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.

2.2 Objetivo

Fortalecer la gestión administrativa a través del programa de capacitación de liderazgo, enfocado en los actores principales del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’.

2.3 Justificación

A través del resultado de diagnóstico fortalezas y debilidades del liderazgo en la gestión administrativa del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, se pudo determinar que, existen escasas acciones en cuanto a la formación en temarios del liderazgo en el contexto educativo; de esta manera, quien ejerce el liderazgo en la institución lo efectúa de modo empírico, olvidando la flexibilidad y la capacidad de adaptación de los nuevos modelos.

En este sentido, la presente propuesta se fundamenta de manera legal en los estándares establecidos por la LOEI y el Ministerio de Educación, siendo esta última institución la que hace mención que todas las unidades educativas pasan por un proceso de evaluación permanente, siendo el rector/a de la institución, el que carga con la responsabilidad de guiar, motivar y acompañar a su personal a cargo hacia el desempeño efectivo de sus funciones. Bajo el enfoque de lo anterior expuesto se justifica el desarrollo de la propuesta misma que ayudará a optimar los escenarios problemáticos encontrados.

Asimismo, el desarrollo y la puesta en práctica de la propuesta no conllevan a grandes gastos económicos, ya que mayormente se realizarán acciones y métodos que formaron parte de la doctrina en el proceso de la maestría, conjuntamente se apoyará en las revisiones bibliográficas ya citadas.

2.4 Desarrollo de la propuesta

El programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa busca fortalecer las capacidades del personal directivo de modo que se desarrolle competencias plenamente identificadas a través del mismo.

2.4.1 Elementos que lo conforman:

Tema:

- Taller
- Objetivo
- Recursos
- Tiempo
- Canal del programa
- Metodología
- Discusión
- Actividad integradora.
- Actividad específica
- Evaluación

Desarrollo del programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa.

El programa de capacitación basada en los tipos de liderazgo, se diseña mediante diez componentes en donde el título variará de acuerdo al número del taller, los cuales contemplan el objetivo que persiguen y que será alcanzado con la utilización de recursos y tiempos, mediante la utilización de la plataforma Zoom para poder desarrollar la metodología, además se realizarán discusiones y

actividades integradoras y específicas a los directivos y docentes, finalmente se realizarán evaluaciones del taller.

Plan de capacitación

Tabla 5 Organización del Plan de capacitación

UNIDAD I	RESPON.	PARTICIPANTES	TIEMPO	RECURSOS
<p>Unidad I Tema: Aspectos básicos del liderazgo Talleres:</p> <p>1. Definiciones y compromisos del liderazgo en la organización</p> <p>2. Capacidades de un líder. ¿Por qué es importante el liderazgo?</p>	Investigadora	3 directivos 12 docentes	1 semana	internet, computadoras, laptop
<p>Unidad II Tema: Tipos de liderazgo Talleres:</p> <p>3. Tipos de liderazgo</p> <p>4. Tipos de liderazgo educativo</p>	Investigadora	3 directivos 12 docentes	4 días	
<p>Unidad III Tema: Los Tipos de liderazgo en el fortalecimiento de la gestión administrativa (Educativa) Talleres:</p> <p>5. Capacidades del liderazgo en la Gestión educativa</p> <p>6. Liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva de los recursos materiales y económicos</p>	Investigadora	3 directivos 12 docentes	2 semanas	

<p>7. Liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva Recursos Humanos</p> <p>8. Los Tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa</p>				
---	--	--	--	--

Elaborado por: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD I

ASPECTOS BÁSICOS DEL LIDERAZGO

Taller 1

Tabla 6 *Título: Unidad I*

<p>Tema: Aspectos básicos del liderazgo en la gestión administrativa.</p> <p>Taller 1: Definiciones y compromisos del liderazgo en la gestión administrativa.</p> <p>Objetivo: Inducir a docentes y directivos sobre los aspectos básicos del liderazgo</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p> <p>Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de los aspectos básicos del liderazgo, su definición y compromiso en la organización educativa	Al finalizar el taller los participantes responden un cuestionario para valorar sus conocimientos	Los participantes se dividen en equipos, para un total de cuatro. Cada uno de los equipos trabajará sobre un contenido. Luego un líder del equipo expondrá sus argumentos y el resto de los equipos intervendrá para debatir con ese equipo, hasta llegar a una conclusión final. Observación de videos y diapositivas.
Actividades específicas		
<ul style="list-style-type: none">● Actividad I: el responsable de la actividad da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. Se les dice que		

observen un video. https://www.youtube.com/watch?v=Y7tjC_37Wrg.

Allí se visualiza las acciones del líder y el trabajo en equipo

Es importante no hacer comentarios acerca del video, porque las actividades se desarrollan partiendo del mismo, sin que existan ideas preconcebidas por el grupo.

Les dice que deben dividirse por equipos para un total de 4 equipos, y seleccionar un líder. Una vez contruidos deben explicar por qué seleccionaron a ese líder, haciendo énfasis en sus cualidades, destrezas.

- Actividad II: se le pide que cada equipo ingrese a este enlace <https://goo.gl/k96HH>
- Actividad IV: se les hace la presentación de las definiciones de liderazgos.
- Actividad V: se les solicita el correo a los participantes y se les envía el material de apoyo sobre compromisos del liderazgo en la gestión administrativa,

Una vez que cada equipo haya visto el video y la presentación de las láminas; así como el material de apoyo; y tomado sus anotaciones correspondientes, elaboran un mapa mental o conceptual sobre el tema. Luego la exponen y se fomenta el debate.

- Actividad VI: La actividad de cierre es compilar una lista de atributos a considerar dentro de los aspectos básicos del liderazgo. Además de concluir exponiendo cómo puede el liderazgo fortalecer la gestión administrativa. Responde la evaluación.

Evaluación: autoevaluación: Cuestionario

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

LIDERAZGO

Se define el liderazgo como un conjunto de prácticas que se efectúan intencionalmente durante el desarrollo de las actividades pedagógicas, las que buscan facilitar, orientar y regular los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de las organizaciones educativas, las que conllevan a recuperar el sentido y misión de las mismas. (UNESCO, 2016)

http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/unesco_school_leadership_is_crucial_to_improvement_in_stude/



Figura 1 El liderazgo

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

LIDERAZGO

Líder: es la persona que influye en el comportamiento de los empleados, quien presta atención a los valores, los compromisos y la motivación que necesita el personal bajo su dirección, atendiendo necesidades como; proporcionar valor, de ser útil, de ser parte de un grupo exitoso, es capaz de transformar la cultura organizacional.

Además, diagnosticando, cuales son, para luego elaborar un plan, en conjunto con los trabajadores, que permita minimizarlas y eliminarlas de forma efectiva(Sierra , 2016).

<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a06.pdf>



Figura 2 Liderazgo

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

MATERIAL DE APOYO

Tabla 7 *Compromiso del liderazgo en la organización*

PRÁCTICAS	COMPROMISOS
Desafiar el proceso	1. Salir a la búsqueda de oportunidades que presenten el desafío de cambiar, crecer, innovar y mejorar
	2. Experimentar, correr riesgo y aprender de los errores que se producen
Inspirar una visión compartida	3. Imaginar un futuro edificante y ennoblecedor
	4. Reunir otros en torno a una visión común apelando a sus valores, intereses, esperanzas y sueños
Habilitar a otros para actuar	5. Fomentar la colaboración mediante la “Actuar” promoción de metas cooperativas y la generación de confianza
	6. Fortalecer a las personas mediante la cesión de poder, la posibilidad de elección, el desarrollo de la competencia, la adjudicación de tareas críticas y el ofrecimiento de apoyo
Modelar el Camino	7. Dar el ejemplo comportándose en forma coherente con los valores compartidos
	8. obtener pequeños triunfos que promuevan el progreso firme y generen compromiso
Dar aliento de corazón	9. Reconocer las contribuciones individuales al éxito de cualquier proyecto
	10. Celebrar los logros del equipo en forma regular

Fuente: Kouzes y Posner (2015, págs. 287-291)

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Evaluación del Taller I

Tabla 8 *Evaluación de la Unidad I. Taller I*

UNIDAD I TALLER 1		SI	NO	A VECES
1	Comprensión de los aspectos básicos del liderazgo	X		
2	Interiorización de los compromisos del liderazgo en la organización			X
3	Asocia los rasgos de los líderes con sus rasgos individuales		X	
4	Consolidación de la definición de liderazgo			X
5	Consolidación de la definición de líder			X
6	Con su participación en el taller logró vivenciar el significado de liderazgo y de líder	X		
7	Después del taller considera que debe autoevaluar su liderazgo	X		
8	Los contenidos del taller fueron interesantes	X		
9	¿Usted pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en el taller?	X		

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD I

ASPECTOS BÁSICOS DEL LIDERAZGO

Taller 2

Tabla 9 *Título: Unidad I*

<p>Tema: Aspectos básicos del liderazgo</p> <p>Taller I: Capacidades de un líder. ¿Por qué es importante el liderazgo en la gestión administrativa?</p> <p>Objetivo: Determinar las capacidades de un líder.</p> <p>Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En conferencia, los participantes debaten acerca de las capacidades de un líder y comprender ¿Por qué es importante el liderazgo en la gestión administrativa?	Al finalizar el taller los participantes responden un cuestionario para valorar sus conocimientos	Los participantes se dividen en equipos, para un total de cuatro. Cada a uno de los equipos trabajará sobre un contenido. Luego un líder del equipo expondrá sus argumentos y el resto de los equipos intervendrá para debatir con ese equipo, hasta llegar una conclusión final. Análisis de material escrito.
Actividades específicas		
<ul style="list-style-type: none">● Actividad I: el responsable de la actividad, da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. Les dice que deben dividirse por equipos para un total de 4 equipos, y seleccionar un líder, diferente al que fue en el primer taller.		

Se les envía el material de apoyo a los correos.

- Actividad II: se le pide que cada equipo estudie el material.
Cada equipo debe realizar una síntesis sobre el tema, empleando como métodos: cuadro comparativo; mapas mentales o conceptuales.
- Actividad III: cada equipo hace la exposición de su análisis.
- Actividad IV: se fomenta el debate.
- Actividad V: los participantes interrelacionen estos contenidos con los del taller anterior.
- Actividad VI: La actividad de cierre es complicar una lista de atributo. Además de concluir exponiendo cómo puede las capacidades de un líder fortalecer la gestión administrativa. Responder la interrogante inicial: ¿Por qué es importante el liderazgo en la gestión administrativa? Responder la evaluación.

Evaluación: autoevaluación: Cuestionario

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Material de apoyo

Capacidades de un líder

- Aptitud para interiorizar que las personas que dirige tienen fuerzas motivadoras que cambian con las situaciones cotidianas y con el tiempo.
- Tener la capacidad para inspirar o motivar.
- Capacidad actuar de tal manera que genera un clima laboral armónico, que conlleve a responder, asertivamente a los conflictos y motivaciones, tanto intrínseca como extrínseca, e incluso promoverla.
- Capacidad de gestión para lograr el funcionamiento del sistema ya existente o manejarlo, incluso cambiarlo o transformarlo.
- Capacidad de tomar decisiones con su personal.
- Capacidad de diagnosticar el entorno interno y externo.

¿Por qué es importante el liderazgo?

- Influyen en el comportamiento del personal y demás personas (en este caso docentes, personal administrativo, familias, estudiantes y sociedad).
- Satisface las necesidades de las personas y de la organización.
- Introduce cambios y transforma conflictos en ventajas.
- Resuelve conflictos escuchando a todas las partes.
- Fomentar el desarrollo del talento humano.
- Motivar y orientar a las personas.
- Incentiva el trabajo en equipo
- Toma decisiones en conjunto con el personal.
- Inspira confianza en sí mismo.
- Sus actitudes concuerdan con la cultura organizacional.
- Evidencias de aptitudes para el cargo.

Tabla 10 Evaluación de la Unidad I. Taller 2

UNIDAD I TALLER 2		SI	NO	A VECES
1	Comprensión de las capacidades de un líder			X
2	Interiorización de las capacidades de un líder			X
3	Asocia sus capacidades actuales con las de un líder			X
4	Comprenden la importancia de motivación como una capacidad del líder para influir en los subordinados	X		
5	Logró comprender la importancia del liderazgo	X		
6	Logró realizar una síntesis del tema que puede ser útil en su praxis	X		
7	Con su participación en el taller logró vivenciar el significado de liderazgo y de líder	X		
8	Los contenidos del taller fueron interesantes	X		
9	¿Usted pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en el taller?	X		

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD II

TIPOS DE LIDERAZGO

Taller 3

Tabla 11 Unidad II. Taller 3

Tema: Tipos de liderazgos liderazgo Taller 3: Tipos de liderazgos Objetivo: Conocer los Tipos de liderazgo Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades. Canal del programa: Vía Zoom Recursos: internet, computadoras, laptop.		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de Tipos de liderazgo	Al finalizar el taller los participantes responden un cuestionario para valorar sus conocimientos	Los participantes se dividen en equipos, para un total de seis. Cada a uno de los equipos trabajará sobre un contenido. Visualizarán en la página web https://liderazgoymercadeo.co/seis-zapatos-para-la-accion/ Los seis zapatos para pensar de Edward De Bono Cada equipo seleccionaran un color.
Actividades específicas <ul style="list-style-type: none">● Actividad I: el responsable de la actividad da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. Se les suministra el contenido de la actividad. Les dice que deben dividirse por equipos para un total de 6 equipos, y seleccionar un líder.		

- Actividad II: se le pide que cada equipo ingrese a este enlace <https://liderazgoymercadeo.co/seis-zapatos-para-la-accion/> y seleccionen un color (zapato formal: azul marino; zapatilla gris; Zapatos Marrones; botas de goma naranja; pantuflas rosas; botas de montar de color purpura. Terminada la lectura y tomado sus anotaciones correspondientes, elaboran un mapa mental o conceptual sobre el tema.
- Actividad III: cada equipo debe buscar los contenidos presentados por internet. Deben realizar un resumen de cada contenido empleando las técnicas que desean, por ejemplo, mapas mentales.
Cada equipo hace su exposición, pero indicando la página de donde la extrajeron para que todas la visualicen.
Luego se compila una lista de aspectos a considerar: Tipos de liderazgos.
- Actividad IV: es la actividad de cierre. Cada equipo formulará una situación (real o hipotética) a un equipo que seleccionen y este equipo debe procurar abordarlas desde un tipo de liderazgo y tomando en cuentas las capacidades y compromisos del liderazgo de la **Unidad I**

Evaluación: autoevaluación: Cuestionario

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Contenido

Tipos de liderazgo

Autocrático: toma las decisiones sin considerar la opinión de sus empleados; el líder es el que dicta cómo hay que realizar todos los procesos: ejerce control total sobre sus seguidores, a los cuales no les permite participar en la toma de decisión, de tal forma que domina e induce las posibles respuestas de los miembros de la organización (Baltazar, 2017).

Democrático o participativo, está representado por personas o líderes que tienen habilidades para hacer que su equipo de trabajo esté conectado o inmerso en

la toma de decisiones de la organización, además de otras habilidades que poseen entre las que se destacan el saber escuchar y dar ideas a su grupo. Los gerentes o directivos y empleados trabajan en equipo. Esto significa que los roles subordinados están involucrados en el proceso de toma de decisiones (Gómez & Gil, 2019).

Liderazgo Transformacional: como su palabra lo indica, busca en esencia desarrollar cualidades que no se tratan del manejo del poder, ni ser autocrático, transmiten una visión motivadora para lograr cambios sustanciales en la organización y en las conductas de sus empleados, expresan altas expectativas para el desempeño efectivo de los subordinados y demuestra confianza en el equipo de trabajo en proyectos para lograr metas colectivas a dar. (Avolio & Bass, 2016).

En el ámbito educativo los directivos o gerentes de las organizaciones fomentan y promueven la creatividad y alientan a su personal docente y administrativo a pensar de manera independiente. Para un gerente, esta dimensión significa que el aprendizaje es un valor y las situaciones inesperadas se consideran oportunidades de aprendizaje. Si bien, los docentes deben hacer preguntas, pensar profundamente sobre las cosas y encontrar mejores formas de hacer su trabajo con el apoyo, orientación y guía de un líder transformacional.

Liderazgo Estratégico: es una de la forma de liderar en la modernidad, este busca dar cuenta de la necesidad de que los empleados se adapten a las dinámicas cambiantes del mundo, de tal manera que estén preparados con habilidades y destrezas que le permitan trabajar el presente, pero también visualizar el futuro y poder prepararse para también enfrentarlo. (López, 2020)

Liderazgo Organizacional: se distingue por ser un liderazgo enfocado a generar beneficios, tanto para la organización como para los distintos actores que están intrínsecamente relacionados con la misma, en este caso docentes, empleados y comunidad educativa. Además, ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de las solicitudes y de las necesidades del personal.

Por tanto, las demandas de sus docentes, personal administrativo y de la comunidad educativa están al mismo nivel que la iniciativa que toma, en conjunto con los actores, de modo que dondequiera que vaya o las decisiones que tome, los empleados, e incluso las familias bajo su guía lo seguirán. (Olivares, Garza, López, & Suárez, 2016)

Liderazgo distribuido: el directivo administrativo gestiona sus funciones desde el enfoque de cambio, utilizando las habilidades de los miembros de la comunidad educativa en torno a una tarea común. Donde la mejora de la institución depende de la acción colectiva de las personas involucradas por lo que el liderazgo los ejerce cada uno de ellos, distribuidos acorde a las tareas que deben cumplir y bajo la dirección del directivo o líder principal. Los gerentes identifican y establecen el consenso y los objetivos deseados para estimular y desarrollar una atmósfera de colaboración no competitiva, apertura y confianza entre las diferentes partes. (Ahumada, González, & Pino, 2017). **Tabla 12** Evaluación de la Unidad I. Taller 3

UNIDAD I TALLER 3		SI	NO	A VECES
1	Comprensión de los Tipos de liderazgos		X	
2	Interiorización de la importancia de los Tipos de liderazgos			X
3	Comprende cuál es el tipo de liderazgo que desarrolla			X
4	Comprenden la importancia de la motivación como una capacidad del líder para influir en los subordinados	X		
5	Logró comprender la importancia del liderazgo	X		
6	La dinámica le resultó efectiva para el tema	X		
7	Con su participación en el taller logró vivenciar los diferentes Tipos de liderazgos	X		
8	Los contenidos del taller fueron interesantes	X		
9	¿Usted pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en el taller?	X		

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD II

TIPOS DE LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Taller 4

Tabla 13 *Unidad II. Taller 4*

Tema: Tipos de liderazgos liderazgo en la administración educativa Taller 4: Tipos de liderazgos en la administración educativa Objetivo: Identificar los tipos de liderazgo en la administración educativa Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades. Canal del programa: Vía Zoom Recursos: internet, computadoras, laptop.		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de Tipos de liderazgo en la administración educativa	Al finalizar el taller los participantes responden un cuestionario para valorar sus conocimientos	Los participantes deberán estudiar el contenido del material que le suministra el facilitador estudiar. Luego analizar las preguntas orientadoras para que extraigan los Tipos de liderazgo en la administración educativa, haciendo una comparación con los Tipos estudiados en el taller III
Actividades Actividad I: el responsable de la actividad da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. Se les suministra el contenido de la actividad incluyendo las preguntas orientadoras.		

- **Actividad II: Círculos de discusión:** se crean dos grupos. Los participantes del grupo “A” abren una discusión respondiendo las preguntas orientadoras. Los del grupo “B” solo toman nota de la discusión. Luego se socializan las anotaciones, para culminar uno de los directos de la institución educativa, previamente seleccionado, destaca los aspectos positivos y los negativos para
- **Actividad III: Lluvias de Ideas:** El grupo “B” aportan ideas, sobre las posibles soluciones a los problemas que emergieron de la estrategia anterior.
- **Actividad IV: Sistematización:** se realiza un análisis de cada uno de los aspectos y se agregan aquellos que los participantes consideraron importantes. Luego se clasifican en positivos y cómo mejorarlos o dejarlos sin modificar. Los Negativos cómo cambiarlos o eliminarlos. En la tabla Planificación de soluciones que se suministra se debe llenar.
- **Actividad V:** es la actividad de cierre. Cada equipo explica los datos que escribieron en la tabla y deben explicar por qué seleccionaron el tipo de liderazgo para cada problema y solución.

Evaluación: autoevaluación: Cuestionario

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Contenidos

Preguntas orientadoras:

- ¿Qué opina acerca del Tipos de liderazgo en la gestión administrativa?
- ¿Qué opina del desempeño de los directivos?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de trabajar en equipo?
- ¿Qué limitaciones, considera que presentan los docentes y los directivos, para trabajar en equipo?
- ¿Qué fortalezas tiene a favor?
- ¿Conoce los Tipos de liderazgo del gerente educativo?

- ¿Qué opinión le merece las acciones del directivo en el proceso de enseñanza y aprendizaje?

Tipos de liderazgo en la administración educativa

Culturalmente, el liderazgo institucional se caracteriza por definir, reforzar y articular los valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Según Leithwood citado con Balda y Guzmán (2015), en las organizaciones educativas el liderazgo se divide en cuatro tipos de: A, B, C y D.

El liderazgo tipo A enfatiza las relaciones interpersonales con el fin de crear una atmósfera de colaboración en la escuela y para una gestión eficaz y eficiente. Relaciones de cooperación con varios grupos comunitarios y autoridades centrales.

En un recorrido de Tipo B, se centrará en el éxito y el bienestar de los estudiantes. Para ello, utilizan diversos medios, incluido el comportamiento típico de otros tipos (interpersonal, administrativo y gerencial).

En la gestión de tipo C, se centra en el programa. El personal responsable que trabaja en este modelo se preocupa por la efectividad de los programas, el aumento de la competencia de los maestros y el desarrollo de procedimientos para realizar tareas que aseguren el éxito de los programas.

En la gestión de tipo D, se caracteriza casi exclusivamente por la atención de la dirección. Esto significa para los asuntos prácticos de la organización y el mantenimiento diario del centro (Balda & Guzmán, 2015).

Tabla 14 *Planificación de soluciones*

Dimensión	Problemas		Causa		Efecto		Tipo de liderazgo	Solución
	Docente	Directivo	Docente	Directivo	Docente	Directivo		
Desempeño	X			X	X		Alto	Emplear nuevos métodos
Actitudes		X		X		X	Alto	Mejor actitud en el puesto de trabajo
Motivación	X		X		X		Alto	Aplicar mejores métodos de motivación
Formas de participación	X		X		X		Alto	Realizar actividades de participación
Responsabilidad		X		X		X	Alto	Liderar con responsabilidad
Competencias		X		X		X	Medio	Estar al frente de la competencia
Otros		X		X		X	Medio	Realizar de manera correcta las actividades

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Tabla 15 Evaluación de la Unidad II. Taller 4

UNIDAD I TALLER 4		SI	NO	A VECES
1	Comprensión de los tipos De liderazgos en la administración educativa		X	
2	Interiorización de la importancia de los tipos de liderazgos en la administración educativa			X
3	Comprende cuál es el tipo de liderazgo que desarrolla el personal directivo			X
4	Comprenden la importancia de trabajar en equipo directivo-docente			X
5	Logró comprender la importancia del liderazgo en la administración educativa	X		
6	La dinámica le resultó efectiva para el tema	X		
7	Con su participación en el taller logró vivenciar los diferentes Tipos de liderazgos en la administración educativa	X		
8	Los contenidos del taller fueron interesantes	X		
9	¿Usted pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en el taller?	X		

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD III

LOS TIPOS DE LIDERAZGO EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA (EDUCATIVA)

Taller 5

Tabla 16 *Unidad III. Taller 5*

<p>Tema: Tipos de liderazgos para el fortalecimiento de la gestión administrativa</p> <p>Taller 5: Capacidades del liderazgo en la gestión administrativa</p> <p>Objetivo: Determinar las capacidades del liderazgo en la gestión administración educativa</p> <p>Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de las capacidades del líder en la gestión administrativa	Al finalizar el taller los participantes generan una autoevaluación de acuerdo a sus propios criterios	Los participantes se dividen en equipos, para un total de cuatro. El facilitador aporta una discusión sobre una situación conflictiva hipotética referida al contexto actualización docente. Cada equipo la evaluará y expondrán sus soluciones. Haciendo énfasis en lo estudiado en las UNIDADES I y II
<p>Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Actividad I: el responsable de la actividad da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. <p>Se les suministra un resumen escrito sobre el contenido referido a las capacidades del liderazgo en la gestión administración educativa.</p>		

Teniendo como base la matriz, deben crear, ellos mismos, las capacidades del liderazgo.

Les dice que deben dividirse por equipos para un total de cuatro equipos, y seleccionar un líder.

Se les dice que plantee una situación conflictiva hipotética referida al contexto gestión administración de la dirección del colegio Fiscal 'Eduardo Salazar Gómez', y que deben tomar como referencia lo estudiado en las unidades anteriores.

- Actividad II: se le pide que cada equipo que aborden el problema, y deben generar una o unas soluciones viables, donde un integrante del equipo debe ser el líder.

Terminado el tiempo de discusión, por equipo, exponen sus soluciones, bien argumentadas y con apoyo de mapas conceptuales, mentales, u otros.

- Actividad III: Se abre el ciclo de debates. Cada equipo debe explicar por qué coincidan o no con las soluciones de los otros.
- Actividad IV: se inicia preguntando ¿Es relevante o no conocer la gestión administrativa educativa desde la perspectiva de liderazgo? ¿Por qué? Luego observa el siguiente video en este enlace <https://www.youtube.com/watch?v=SIjg1RICBh4> Deben argumentar sus respuestas desde sus propias vivencias.

Luego se compila una lista de aspectos a considerar: Capacidades del líder en la gestión administración educativa.

- Actividad V: cada equipo debe realizar una lista de atributos de Capacidades del liderazgo en la gestión administración educativa, en la valoración del fortalecimiento de esa gestión, tomando en cuenta las actividades de esta unidad y las anteriores.
- Actividad VI: corresponde a la actividad de cierre; realizar una sistematización. Realizar un video o documentos sobre la sistematización para que la institución la visualice cada vez que lo necesite.

Evaluación: autoevaluación cualitativa sin formato

Autoevaluación: Los participantes realizarán una autoevaluación.

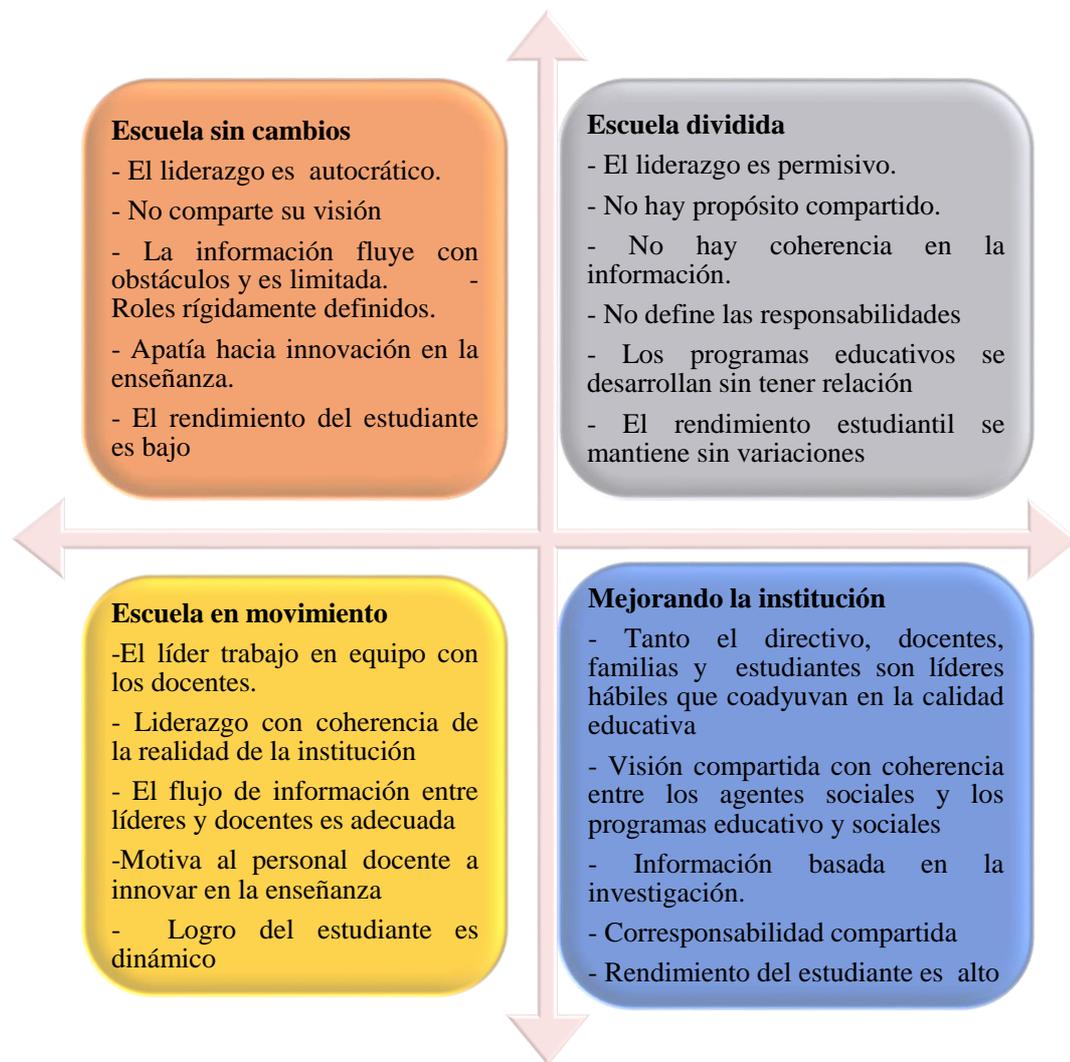


Figura 3 Capacidades del liderazgo en la gestión administración educativa

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

UNIDAD III

LOS TIPOS DE LIDERAZGO EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA (EDUCATIVA)

Taller 6

Tabla 17 Unidad III. Taller 6

<p>Tema: Tipos de liderazgos para el fortalecimiento de la gestión administrativa</p> <p>Taller VI: Liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva de los recursos materiales y económicos</p> <p>Objetivo: Relacionar el liderazgo en la gestión administrativa con la gestión de los recursos materiales y económicos</p> <p>Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de la gestión administrativa desde la perspectiva de los recursos materiales y económicos	Al finalizar el taller los participantes generan una autoevaluación de acuerdo a sus propios criterios	Los participantes se dividen en equipos, para un total de cuatro. El facilitador aporta una discusión la gestión de los recursos materiales y económicos. Cada equipo la analizará la teoría y elaborarán una Matriz FODA
Actividades <ul style="list-style-type: none">● Actividad I: el responsable de la actividad da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. Se les suministra un resumen escrito sobre el contenido de la gestión de los recursos materiales y económicos. Les dice que deben dividirse por equipos para un total de cuatro equipos, y seleccionar un líder.		

Se les dice que plantee una situación conflictiva hipotética referida al contexto gestión administración de la dirección del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, y que deben tomar como referencia lo estudiado en las unidades anteriores.

- Actividad II: se divide en equipo a los participantes y se les solicita que escriban los materiales que consideran están en condiciones excelentes, buenas, regular y malas. Así como aquellas que no existen y son dispensable. Para ello se emplea como estrategia el debate, esta estrategia permite al directivo conocer la apreciación del personal docente acerca de la calidad y cantidad de material que dispone la organización para el desarrollo de las actividades educativas.

Se les pide a los participantes que visualicen algunas instalaciones de la institución. Luego deben valorar los espacios físicos, el material didáctico, mesas, sillas, instrumentos de deportes, tecnológicos etc., y cuestionarse el estado en el cual se encuentran, la cantidad entre otros. Luego se genera una lluvia de ideas que permite detectar las aspectos positivos y negativos de los mismos.

Una vez generada las ideas, se separan en equipos de trabajo para producir una lista de atributos. Después se comparten entre los equipos y se solicita al directivo que exponga sus opiniones. Siempre bajo el marco del respeto. Asimismo, los docentes pueden aportar ideas de materiales que no existen, y nunca han existido en la institución y que pueden ser adquiridos como una innovación para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

- Actividad III: es la actividad de cierre. Deben elaborar una matriz FODA con la finalidad de optimizar el diagnóstico de la gestión de los recursos materiales y financieros, con el aporte de las opiniones de los docentes. Estas actividades se pueden retroalimentar con los conocimientos previos adquiridos en las Unidades anteriores, y los talleres de esta Unidad.

Evaluación: autoevaluación cualitativa sin formato

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Material de apoyo

Gestión de los recursos materiales y económicos

Los recursos materiales, son los elementos físicos y tangibles que están presentes en las organizaciones educativas y son necesario para el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas. Por tanto, están representados en los bienes que se observan y se pueden tocar o manipular, con los que cuenta la organización para poder ofrecer sus servicios tales como: infraestructura, pizarrones, sillas mesas, implementos deportivos, aulas para el desarrollo de actividades interactivas, computadoras, entre otros.

Mientras que, los recursos económicos, requiere de un presupuesto detallado, porque permite conocer los recursos requeridos por actividad para la ejecución de la misma. La precisión del presupuesto depende en gran medida de la adecuada selección de actividades y metas del proyecto, las cuales a su vez son las que realmente permiten transformar una situación o mitigar un problema. Se consideran recursos materiales y tecnológicos como:

- Espacios físicos: las aulas, comedor, patios, cancha deportiva, biblioteca, oficinas administrativas, baños diferenciados, entre otros.
- Instrumentales: los equipos para la realización de actividades pedagógicas como computadoras, balones, otros.

Cuando se identifican las actividades pedagógicas o administrativas, e incluso comunitaria, a través de una planificación por proyecto, que requieren recursos financieros y materiales, lo primero que se debe realizar es la relación de las cantidades requeridas; seguidamente, se debe describir su unidad de medida y por último el costo unitario. Conocidas las cantidades y los costos por unidad, se puede calcular el costo total y el valor total del proyecto.

Los recursos financieros, son indispensable para el desarrollo del proceso educativo y organizacional, los cuales se vinculan con el presupuesto que la institución ha planificado para los proyectos y áreas específicas del plantel. Es por

ello que, el director, debe tener una eficaz gestión de estos recursos, porque en caso de no poseerlos necesita gestionar diversas fuentes, tanto internas como externas, de financiamiento. Entre las formas de controlar este recurso se pueden desarrollar las siguientes actividades.

- Se debe elaborar un inventario de los recursos materiales que se encuentra en la organización, y que son indispensables para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Elaborar una lista de los recursos materiales que no posee la organización.

Matriz FODA

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
NEGATIVOS	No existe un programa de formación a docentes y directivos	Desorganización familiar
	Mala gestión institucional	Tendencias postmodernas y relativismo general
	Falta de comunicación y trabajo en equipo	Falta de atención y control de los padres sobre los hijos
	Falta de integración de la institución con la comunidad	No hay cultura ni identidad local
	Relación débil entre maestros y directivos	
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVOS	Los jóvenes maestros están listos para el cambio	Apoyo
	Formación de la personalidad espiritual y desarrollo de valores.	Reconocimiento institucional de la ciudad
	Exigencia en el trabajo	Acuerdos con universidades
	Evaluación continua del trabajo del profesorado	Cooperación por parte de la comunidad
	Altas exigencias a los logros académicos	

Figura 4 Matriz FODA

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Autoevaluación: Los participantes realizarán una autoevaluación

UNIDAD III

LOS TIPOS DE LIDERAZGO EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA (EDUCATIVA)

Taller 7

Tabla 18 *Unidad III. Taller 7*

<p>Tema: Tipos de liderazgos para el fortalecimiento de la gestión administrativa</p> <p>Taller 7: Liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva de la gestión de los Recursos Humanos</p> <p>Objetivo: Determinar la importancia del liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva de la gestión de los Recursos Humanos</p> <p>Tiempo: 6 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de la gestión administrativa desde la perspectiva de los Recursos Humanos	Al finalizar el taller los participantes generan una autoevaluación de acuerdo a sus propios criterios	Los participantes se dividen en equipos, para un total de tres. El facilitador aporta una discusión sobre la gestión de los Recursos Humanos.
<p>Actividades</p> <ul style="list-style-type: none">● Actividad 1: el responsable de las actividades da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla. <p>Se les suministra un resumen escrito sobre el contenido de la gestión de los Recursos Humanos.</p> <p>Les dice que deben dividirse por equipos para un total de tres equipos, y seleccionar un líder. (En cada equipo debe estar integrado un directivo).</p>		

- Actividad II: Se le envía al correo aspectos de la gestión de Recursos Humanos, de los cuales se genera un debate. Así como los criterios de la gestión eficaz de los recursos humanos

Cada equipo analiza una categoría de la gestión de Recursos Humanos y luego las expondrán especificando cuáles se realizan cuáles no.

La variación de la actividad consiste en que, cada uno analizará lo que realizaron los otros equipos. Con la finalidad de generar una solución a los problemas que detectaron.

- Actividad III: Prejuicios (Efecto Pigmalión), se les explica en qué consiste este Efecto Pigmalión con la diapositiva. Abrir este enlace para leer el ejemplo sobre el cual debatirán. <https://www.randstad.cl/mercado-laboral/gestion-de-personas/el-efecto-pigmalion-el-poder-de-las-expectativas/>

Se les dice que la actividad consiste en un ciclo de preguntas que deben responder de forma individual y luego grupal:

1. ¿Qué tan seguidas nuestras percepciones son influidas por ideas preconcebidas?
2. ¿Nuestras ideas preconcebidas influyen en las conductas, desempeño y toma de decisiones del personal docente y/o directivo?
3. ¿Cómo pueden ser conscientes de sus predisposiciones?, ¿cómo las pueden evaluar y si es necesario cambiarlas?

- Actividad IV: es la actividad de cierre. Realizar una sistematización de las actividades y crear el círculo de dimensión actitudinal, (se les suministra un ejemplo)

Evaluación: autoevaluación cualitativa sin formato

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Material de Apoyo

Gestión de los Recursos Humanos

Las organizaciones educativas, son sistemas abiertos que requieren, para su óptimo funcionamiento, impulsar el desarrollo del talento humano de sus empleados, tanto de los docentes como del personal administrativo, e incluso los estudiantes, familia y comunidad. Por lo tanto, la gerencia debe permitir una toma de conciencia de la realidad que los circunda, ya que, los redirigirá hacia la comprensión del papel real que deben desarrollar dentro de la institución y, en la sociedad.

Esto conduce hacia un orden social mediante la cultura, la educación y las relaciones interpersonales, donde la gerencia permitirá toma de decisiones en conjunto, y optimizará la percepción del medio ambiente como el contexto donde se desarrolla el proceso educativo y generará una comprensión del talento humano que posee. Para ello son necesarios los indicadores de logro, líneas de actuación y, la gestión de los recursos humanos desde dos contextos, general y extraordinario.

Tabla 19 Aspectos de la gestión de recursos humanos

CATEGORÍAS			
Indicadores de logros	Líneas de actuación	Recurso humano general	Recurso humano extraordinario
- Valoración positiva de la capacidad de gestión. - Seguimiento e inspección continuo de la organización proceso educativo	- Planificación institucional - Metas - Creación de un clima organizacional positivo	Son aquellos que pertenecen a la organización, docentes, estudiantes, personal administrativo, consejo educativo, a quienes se les motiva y procura un trato efectivo	El personal eventual y los miembros del consejo educativo que cambia anualmente.

<ul style="list-style-type: none"> - Integración de la comunidad. - Talleres de capacitación y actualización para su personal docente. - Cambios significativos en las normas de convivencia. - Aceptación y evaluación de las adecuaciones curriculares. - Cambio en la cultura organizacional para que todo el personal, los estudiantes, padres de familia y comunidad se identifiquen y desarrollen el sentido de pertenencia con la organización educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concreción de metas - Supervisión y evaluación continua de la planificación y desempeño de los docentes y demás personal. - Toma de decisiones en conjunto - Valorar el rendimiento académico y conductual del estudiantado. - Supervisión del proceso de enseñanza y aprendizaje. 	<p>que los estimula a mejorar sus actuaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Considera sus horarios, capacidades, títulos para colocarlos en el cargo adecuado. - reformas en la participación del personal y demás participantes 	
---	--	--	--

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Tabla 20 *Criterios de gestión*

CRITERIOS	ACCIONES
Criterio de eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento del proceso de comunicación impulsado al trabajo en equipo y la toma de decisiones en conjunto. - Implementación de batería para actividades extracurriculares de los estudiantes. - Implementación de cuaderno de planificación del docente para ser usado en caso de su ausencia. - Implementación de talleres de actualización y mejoramiento profesional. - Creación de protocolo para detectar dificultades de aprendizaje en los estudiantes. - Los apoyos se evalúan con frecuencia. - Resolver problemas pedagógicos. - Brindar orientaciones pedagógicas - Fomentar el intercambio de conocimientos con otras instituciones. - Fomentar la investigación entre los docentes y estudiantes.
Criterio de eficaz de reuniones	<ul style="list-style-type: none"> - Las reuniones se establecen, no solo por las necesidades del directivo, sino por iniciativa o necesidades de los docentes u otras personas como estudiantes, familia. - Considerar el horario del personal o familia y comunidad al momento de convocar a reunión. - La toma de decisiones se hacen en conjunto dentro del respeto de la diversidad de ideas.
Información y comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> - Se crean canales de comunicación que permite el flujo del mensaje sin tergiversaciones. - Actas públicas de información - Creación de medios visuales como carteras para poner avisos de comunicación.

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

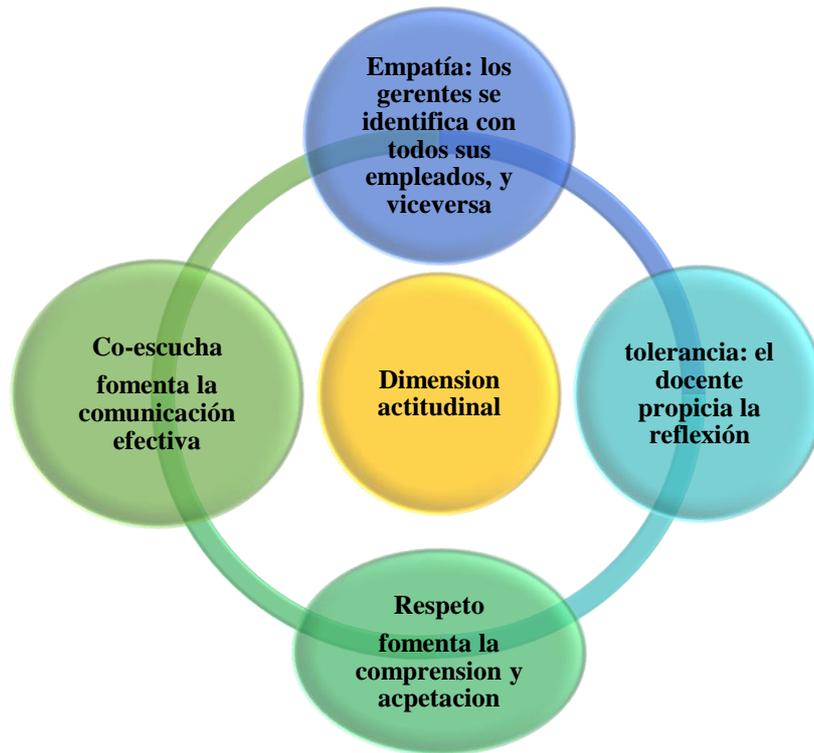


Figura 5 *Círculo de dimensión actitudinal*

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Autoevaluación: Los participantes realizarán una autoevaluación

UNIDAD III

LOS TIPOS DE LIDERAZGO EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA (EDUCATIVA)

Taller 8

Tabla 21 Unidad III. Taller 8

<p>Tema: Tipos de liderazgos para el fortalecimiento de la gestión administrativa</p> <p>Taller 8: Los tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa</p> <p>Objetivo: Evaluar tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa.</p> <p>Tiempo: 3 horas, con un tiempo para que realicen las actividades.</p> <p>Canal del programa: Vía Zoom</p> <p>Recursos: internet, computadoras, laptop.</p>		
Metodología		
Discusión	Cuestionario	Actividad Integradora
En la mesa redonda, los participantes debaten acerca de tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa.	Al finalizar el taller los participantes generan una autoevaluación de acuerdo a sus propios criterios	Los participantes se dividen en equipos, para un total de tres. El facilitador aporta dinámicas enfocadas en el liderazgo. Ahora a jugar, porque los docentes u directivos también jugamos y aprendemos jugando.
Actividades		
<ul style="list-style-type: none">● Actividad 1: el responsable de las actividades da la bienvenida y explica el tema de la misma y la mecánica para desarrollarla.● Actividad II: Entrar en este link: https://www.cerebriti.com/juegos-de-liderazgo/tag/mas-recientes/		

Se realizarán un total de tres juegos. Los cuales, serán seleccionado uno por equipo.

- Actividad III: Al finalizar cada juego se debatirá sobre el mismo, pero considerando lo aprendido en cada Unidad y Talleres.
- Actividad IV: es la actividad de cierre. Realizar una sistematización de las actividades y generar la evaluación sobre los tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión educativa tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa.

Los participantes deben generar la valoración, además de colocar los tipos de liderazgos que consideran más idóneos.

Evaluación: Evaluación: autoevaluación cualitativa sin formato

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Tabla 22 *Evaluación Unidad III. Taller 8*

Valoración Liderazgos	Alta	media	Baja
Docentes	X		
Directivos	X		
Alumnos	X		
Padres	X		

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

Autoevaluación: Los participantes realizarán una autoevaluación

Premisas para la Implementación

Para implementar la propuesta sobre el programa de capacitación de liderazgo enfocado en fortalecer las capacidades del personal directivo, mediante talleres; de modo que se desarrolle competencias plenamente identificadas a través del mismo, se requieren de las siguientes premisas.

- Autorización para la implementación por parte de los directivos de la institución.
- Participación colaborativa de los actores sociales, es decir, docentes y personal directivo.
- Ajustarse a las necesidades y potencialidades detectadas en la institución.

Cada uno de los parámetros señalados se ha considerado importantes para la realización de la propuesta.

2.5 Conclusión del Capítulo II

El programa de capacitación estructurado por talleres; y basado en los tipos de liderazgo tiene un carácter teórico que permite ser llevado a la práctica, por tanto, su finalidad es proporcionar una visión amplia y general de lo que son los tipos de liderazgo que se pueden emplear en el fortalecimiento de la gestión administrativa, por cuanto este tema es importante en el colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, dado que el líder es la persona que tiene influencia en los otros entes sociales que son intrínsecos a la organización educativa. Por tanto, un tipo de liderazgo transformador; organizacional, u otro, puede llevar al personal docente a alcanzar su máximo potencial.

De esta manera, el desarrollo de la propuesta para fortalecer la gestión administrativa, mediante la comprensión de los diferentes tipos de liderazgos, se ha tenido en consideración el análisis del problema. Lo que permitió determinar las acciones y estrategias para el diseño del programa. Asimismo, se incorpora, evaluaciones de cada taller con la finalidad que de crear una retroalimentación entre los actores sociales que participan. Además, el tiempo requerido por cada taller no es limitativo, por cuanto la dinámica de las actividades son las que realmente dictará ese tiempo.

CAPÍTULO III

APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de expertos

En la evaluación de expertos del programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa; que tuvo como objetivo: Fortalecer la gestión administrativa a través del programa de capacitación de liderazgo, enfocado en los actores principales del colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’; fue indispensable la revisión de la misma, por parte de expertos: un experto externo y un experto interno, todos con títulos científicos de cuarto nivel con perfiles de Ciencias de la Educación; ligado a esta características, se tomó en consideración el tiempo de trayectoria: la cual se ubicó entre quince y treinta y cinco años, por cuanto le otorga mayor avala de científicidad. El protocolo que se realizó para la solicitud de la evaluación fue la siguiente:

1. Dirigir un oficio para cada experto.
2. Se envió por correo electrónico el instrumento de evaluación de experto con los siguientes criterios: fundamentación, estructuración, importancia, aplicabilidad y valoración integral, diseñado con una escala de valoración de manera descendente de cinco a uno.
3. Al documento anterior se le adjuntó la propuesta.
4. Recepción de las respuestas emitidas por los expertos, las cuales se analizaron e interpretaron.

Análisis e interpretación de la evaluación de expertos sobre la propuesta

El Doctor PhD. en Ciencias Pedagógicas_ Eddy Manuel Mesías Cárdenas, Rector de la Unidad San José “La Salle” de la ciudad de Latacunga, con treinta y cinco años de experiencia, enfocó la propuesta desde la epistemología, la ontología y la axiología, argumentando que genera conocimientos que son importantes para el directivo porque mejora u optimiza el liderazgo en las dos funciones que ejerce como líder: administrativo y pedagógico. En lo ontológico como la transformación de Ser, ser como humano y como responsable de un personal docente; Ser como responsable de brindar una educación de calidad a los estudiantes, y en lo axiológico por los valores, ser la persona que logra que todos los agentes sociales de la institución se identifiquen con los valores. En definitiva, consideró la propuesta excelente e innovadora.

El segundo experto, es el Doctor PhD. en Ciencias Pedagógicas Nelson Arturo Corrales Suarez exdirector de post grado, director académico y docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con veintidós años de experiencia; quien valoró como excelente la propuesta; porque no solo suministra a los participantes, actividades, sino que lo lleva a un plano de aplicación dinámico, además de proporcionar material de apoyo que orienta y guía las actividades.

Una vez, analizado cada uno de la evaluación de los expertos, se concluyó que, la propuesta cumplía con los parámetros necesarios para su implementación. Cada experto la valoró como excelente, con una sola sugerencia, el canal del programa, el cual resultó ser beneficioso, y así se tomó como una mejora a la misma.

3.2. Evaluación de usuarios

Para la evaluación de usuarios se consideraron a tres, y al proporcionales a todos, la propuesta, al momento de su aplicación, ya conocerían las actividades y los resultados pudieran alterarse.

Entonces se seleccionó: un docente y dos directivos del Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, a quienes se les proporcionó el documento de validación, donde evaluaron con los siguientes criterios: *Coherencia* referida a factibilidad de aplicación; *Pertinencia* responde a los objetivos y las necesidades de la investigación, y *Claridad* en la redacción de la propuesta. Esta valoración tuvo como resultado que cumple con lo sindicadores, a nivel cuantitativo es excelente y en lo cualitativo se apreció que tendrán un impacto positivo entre el personal directivo y docente, porque ayuda a comprender la importancia del líder en la transformación de la institución la cual se enfoca hacia lograr los objetivos de la misma, y a delimitar los tipos de liderazgo que deben desempeñar, lo cual es extensivo a los educadores. Unido a esto, permite ampliar la visión de la gestión de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en los cuales la opinión del personal es importante. Asimismo, ayuda a elevar la calidad educativa. En conclusión, consideran que se tiene una coherencia de factibilidad de aplicación; así como la presencia de la pertinencia que responde a los objetivos y las necesidades de la investigación; por último, tiene claridad en la redacción de la propuesta.

La licenciada Maritza Suria Oña posee un título en lengua y literatura y con 5 años de servicio en el Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’; afirma que el programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, es excelente, porque la forma de abordar los conceptos y llevarlos a la práctica, es innovador, porque genera una sinergia entre éstos y los participantes, que resultan ser dinámica y educativo para docentes y directivos. Por lo que valora la propuesta como excelente.

Por su parte la Mg.C. Ana Collaguazo, pertenece al personal directivo del Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, con 20 años de servicio; evaluó la propuesta como excelente, alegando que, permite ampliar la visión sobre el comportamiento de un líder de una organización educativa, donde las actividades son coherentes con la realidad que se vive en la institución, lo cual conduce hacia un mejoramiento del liderazgo de los directivos, y a valorar la opinión de los docentes.

Por último, el Mg.C. Byron Bohórquez, quien posee el cargo de vicerrector, con 28 años de servicio evaluó la propuesta como excelente, por cuanto, la perspectiva de la teoría es interesante, porque permite no solo comprenderla sino llevarla a la práctica, las actividades son dinámicas, que conducen hacia la interiorización de la importancia de ser mejores líderes, lo que resulta ser de gran beneficio para el personal directivo, los docentes y los demás actores sociales, porque ayuda a elevar la calidad educativa del colegio. Además, se crea una concienciación sobre la importancia de incluir a los educadores en la toma de decisiones.

3.3. Evaluación de impactos o resultados

Una vez finalizada la aplicación de la propuesta, se evaluó a los participantes (docentes y directivos), mediante una escala de estimación, la cual permitió observar el cambio y aprehensión de los conceptos e importancia del liderazgo para fortalecer las capacidades del personal directivo, la cual fue muy positivo, porque se logró el impacto que se buscaba, ayudar en el fortalecimiento del liderazgo con la involucración del personal docente, en comparación con la evaluación antes de la aplicación.

Asimismo, al finalizar cada taller del programa, los participantes realizaban una autoevaluación, que al iniciar cada taller se socializaban los mismos, llegando a la conclusión que fue efectivo.

3.4. Resultados de la propuesta

Dentro del proceso de validación de la propuesta, se aplicó una encuesta que comprendieron varias categorías (que se muestran a continuación), donde se hace un análisis comparativo de los resultados antes de la aplicación de la propuesta y después de la misma.

Los participantes antes del programa, lograron una manifestación positiva hacia las actividades, así como tener una iniciativa para proponer soluciones, también producir cambios en el trabajo en equipo durante las actividades, lograron

una motivación por el material, en cuanto a los talleres. En la valoración de los conocimientos sobre el liderazgo, la mayoría evidenció excelente disposición hacia las actividades para mejorar las acciones del líder.

Las usuarias del programa de capacitación de liderazgo para fortalecer las capacidades del personal directivo, consideran que es innovador, de fácil aplicación y fácil de desarrollar. Los datos obtenidos demuestran que, es efectivo, porque después del taller, evidenciaron que la mayoría de los participantes comprendió cada uno de los talleres con sus respectivas actividades.

Finalmente, la propuesta ha permitido a los usuarios, comprender, interiorizar e intercambiar conocimientos acerca del liderazgo, sus tipos e importancia, tanto en la gestión del personal directivo como en los docentes, porque ellos son un equipo que necesitan desarrollar un trabajo cooperativo, donde cada uno aporte su opinión.

Tabla 23 *Evaluación de la propuesta por los usuarios antes y después de su aplicación*

Indicadores	Antes de la propuesta	Después de la propuesta
Disposición positiva hacia las actividades	23%	87%
Participación activa y espontánea	16%	83%
Preocupación por intentar mejorar el liderazgo	15%	85%
Preocupación por despejar dudas sobre el liderazgo	13%	87%
Iniciativa para proponer soluciones	15%	85%
Abiertos al cambio	8%	92%
Aceptación de errores	23%	83%
Se producen cambios en el trabajo en equipo durante las actividades	8%	92%

Motivación por el material como videos	15%	85%
Taller I. Comprensión de las Definiciones y compromisos del liderazgo en la organización	23%	87%
Taller II Comprensión de las Capacidades de un líder. ¿Por qué es importante el liderazgo?	8%	92%
Taller III. Interiorización tipos de liderazgo	12%	88%
Taller IV Interiorización de la importancia de los tipos de liderazgos educativo	8%	92%
14. Taller V comparación de las capacidades del liderazgo en la gestión administrativa	20%	80%
Taller VI Comprensión del liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva de los recursos materiales y económicos	10%	90%
Taller VII Interiorización del Liderazgo en la gestión administrativa desde la perspectiva Recursos Humanos	8%	92%
Taller VIII Apreciación de los tipos de liderazgo en la valoración del fortalecimiento de la gestión administrativa	12%	88%

Fuente: Colegio Fiscal “Eduardo Salazar Gómez”

Elaborado: Deisy Broncano (2021).

3.5 Conclusiones del capítulo III

- El procedimiento que se efectuó para la validación de la propuesta, por parte de los expertos como por los usuarios, además de los aspectos teóricos contenidos en el estudio y el diagnóstico inicial que evidenció el problema, asintió el diseño y aplicación del programa de capacitación de liderazgo que a su vez permitió fortalecer las capacidades del personal directivo del Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’.
- De ahí que, al hacer el análisis comparativo antes y después de los talleres, se constató que, los mismos fueron efectivos ya que se logró que los participantes interiorizaran la importancia del liderazgo en la administración, cómo se puede desarrollar y los beneficios que lleva implícito en las interrelaciones en la organización. Asimismo, se logró una sinergia al momento de desarrollar cada actividad, que se extendió a las actividades cotidianas de la organización, donde la toma de decisiones en conjunto con los docentes, permitió que se resuelvan conflictos que están interfiriendo en el funcionamiento del proceso educativo, y se percibió empatía, por ambas partes, es decir del personal directivo hacia los docentes, y de éstos hacia el directivo, lo que generó motivación.

Conclusiones Generales

- El liderazgo, es un tema que ha venido siendo desarrollado como estrategia dentro de las organizaciones educativas, el cual permite tener personal competente con la capacidad de encaminar a un equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos propuestos. Un líder administrativo en la institución educativa, es capaz de crear de movilizar ideas, personas, y recursos, de generar oportunidades para poder dar a otros, la visión de un camino que les permita potencializar su talento, de escuchar efectivamente a su personal docente garantizando su participación activa. Se concluye que el tipo de liderazgo que caracteriza la gestión administrativa es el autocrático.
- Al desarrollar la investigación de campo, se logró determinar que, en el Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, existen debilidades y potencialidades en el liderazgo administrativo, lo cual motivó abordarlos y buscar soluciones, con la finalidad de fortalecer ese liderazgo y disminuir las debilidades.
- Una vez determinada la solución, se diseñó y aplicó un programa de capacitación de liderazgo para fortalecer las capacidades del personal directivo.; se concluye que fue efectivo, por cuanto los participantes logrando comprender e interiorizar la importancia del liderazgo como un factor que incide, positivamente, en la participación activa en la toma de decisiones de los docentes y en la formando equipo con el directivo. Asimismo, se observó cambios actitudinales, en la gerencia y en los educadores, lo que ayudó a fortalecer el liderazgo.
- Desde este contexto, el presente trabajo es producto de un análisis de diversas investigaciones relacionadas con el mismo, que permitieron ampliar la cosmovisión sobre el liderazgo administrativo en las organizaciones educativas, hasta lograr el diseño de un programa que permitió fortalecer el liderazgo en la mencionada institución.

Recomendaciones

- Al personal directivo realizar una autoevaluación para comprender que el liderazgo con el cual se identifica, el autocrático, necesita ser cambiado.
- Al personal directivo y docente se recomienda realizar evaluación periódica para detectar debilidades y potencialidades en el liderazgo administrativo, que le permita hacer los correctivos necesarios.
- Se recomienda, aplicar de nuevo la propuesta cuando el personal directivo y docente lo estimen necesario, para repasar los conceptos y el material de apoyo, porque los talleres que diseñados pueden ser aplicados en cualquier momento del período lectivo. De esta manera, pueden mantener los logros alcanzado después de la aplicación de la propuesta.
- Por último, el presente estudio se da cumplimiento con los lineamientos emanados por la Universidad Técnica de Cotopaxi, por lo que se afirma que el mismo, se considera una investigación trascendental para futuras investigaciones relacionada con el liderazgo administrativo en las instituciones educativas.

Referencias

- Acosta, M. G. (diciembre. Edición No. 31. ISSN 2215 – 7816 de 2016). *Ministerio de Educación Colombia*. Obtenido de Caracterización de la educación media en Colombia: Recomendaciones de política pública para mejorar la educación media en Colombia: <https://egob.uniandes.edu.co/images/books/DT/DT-31.pdf>
- Ahumada, L., González, Á., & Pino, M. (2017). Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar. *Informe Técnico N° 7. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Chile*.
- Alvarado, F. (2020). *La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe, 2018*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Alvarado, F. (2020). *La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe, 2018*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arauz, J. (2017). Liderazgo y su incidencia en la gestión administrativa de la unidad educativa 24 de mayo del cantón Quevedo. *Universidad Técnica de Babahoyo*.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Presidencia de la República, Montecristi.
- Avolio, B., & Bass, B. (2016). *El desarrollo del liderazgo Transformacional*. Palo Alto Tercera edición: Consulting Psychologist Press.
- Balda, R., & Guzmán, A. (2015). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las Instituciones Educativas en la República de Ecuador. *Revista. Formación y Calidad Educativa*, 3(2).
- Balda, R., & Guzmán, A. (2015). LIDERAZGO EDUCATIVO TRANSFORMACIONAL COMO NECESIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LA REPÚBLICA DE ECUADOR. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 03(02).

- Baltazar, T. (2017). *Correlación entre liderazgo, clima institucional, y comunicación efectiva organizacional en funcionarios y trabajadores de la municipalidad provincial de Arequipa 2016*. Arequipa: Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa.
- Bass, B. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 10-31.
- Camarero, M. (2015). *Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*. España: Universidad ROVIRA I VIRGILI.
- Campos, A. (2017). *Empoderamiento y Gestion Administrativa en las Juntas directivas del Programa Naional Cunas Mas Provincia de Santiago de Chuco-2016*. Peru: Universidad de Cesar Vallejo.
- Carriel , E. (2020). El liderazgo en la gestión administrativa de las escuelas de educación básica de la coordinación zonal 5 – distrito 12D05 Palenque Vines –educación. *Universidad Estatal de Milagro*.
- Chávez, m., & Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “Modelo” Trujillo, 2018*. Trujillo –Perú: Universidad Catolica de Trujillo.
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México. 9na edición:: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México. décima edición: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración. Proceso administrativo*. España. 12ava edición: Mc Graw Hill.
- Cortez , E., Ocón , Y., & Martínez , D. (2021). Liderazgo del equipo de dirección en el desempeño de las funciones administrativas del Colegio Parroquial San Rafael N° 1, en el turno matutino ubicado en el Distrito IV del departamento de Managua en el periodo Del II Semestre Del 2020. *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua*.

- Coughlin, A., & Baird, L. (2016). *Pedagogical Leadership. London Bridge Child Care Services.*
- Farfán, M., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73).
- García, J. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Dom. Cien*, 2, 269-279.
- García, J., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Cubana Edu. Superior vol.37 (2)*, 206-216.
- García, M., & Martínez, C. (2019). Dirección escolar y liderazgo en el ámbito iberoamericano. *Revista curriculum y formación del profesorado*, 23(2), 1-11.
- Gómez, J., & Gil, C. (2019). *Estilos de liderazgo autopercebido versus liderazgo percibido en dos multilatinas de Medellín.* Colombia: Universidad EAFIT.
- González, M. (2018). *Organización y gestión de centros escolares. Dimisiones y procesos.* Madrid 2da edición: Pearson educación.
- Guadamuz, J., & Ortiz, J. (2015). Incidencia del Liderazgo en la Gestión Administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, en el municipio de Masaya, departamento de Masaya, en el II semestre del año 2015. *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua- Managua.*
- Hasan, S. (2019). *Top 15 Leadership Qualities that Make Good Leaders.* Recuperado el 19 de Diciembre de 2021, de <https://blog.taskque.com/characteristics-good-leaders/>
- Iglesias, A., Torres, J., & Mora, Y. (2020). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional:revisión integrativa. *Medisus Vol. 17 (4)*, 1-8.
- Kapur, R. (2020). Characteristics of Effective Leadership. *University of Delhi.*
- Kouzes, J., y Posner, B. (2015). *El Desafío del Liderazgo.* España: Ediciones Granica, reimpression.
- Leading Effectively Staff. (23 de agosto de 2021). *What Are the Characteristics of a Good Leader?* Recuperado el 18 de diciembre de 2021, de Center for

creative leadership: <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/characteristics-good-leader/>

López, J. D. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *revista Innovar Nro 30*, <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4680/LIDERAZGO%3A%20DEFINICIONES%20Y%20ESTILOS.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

Mateus, J. (2019). La influencia de los estilos de liderazgo en la productividad de las organizaciones. *Revista de la Universidad Militar de Nueva Granada*, 4-30.

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi5zPH196rwAhVikuAKHW4ZCkg4FBAWMAF6BAgCEAM&url=https%3A%2F%2Fcore.ac.uk%2Fdownload%2Fpdf%2F286064039.pdf&usg=AOvVaw0QCNlhBV9wVtkyjoL00tgG>.

Méndez, J. (2009). *Teoría del Liderazgo Participativo*. Recuperado el 19 de diciembre de 2021, de <http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-participativo.html>

Mendoza, E. (2018). *Gestión para desarrollar la dimensión administrativa en la Institución Educativa n° 82929, Distrito de Jesús, Provincia y Región Cajamarca, 2017-2018*. Lambayeque – Perú: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Ministerio de Educación . (2017). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Ministerio de Educación, Quito.

Ministerio de Educación . (2018). *Dimensión de Gestión Administrativa*. Recuperado el 24 de noviembre de 2021, de <https://educacion.gob.ec/dimension-de-gestion-administrativa/>

Ministerio de Educación. (2020). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educación-y-ciencia/157721-estándares-de-calidad-educativa-2020-ecuador-pdf-manual-de-implementación>

- Ministerio de Educación. (2021). *Ecuador. Estándares de Gestión Escolar*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/estandares-de-gestion/#:~:text=Los%20Est%C3%A1ndares%20de%20Gesti%C3%B3n%20Escolar%20abarcan%20los%20procesos%20de%20gesti%C3%B3n,instituci%C3%B3n%20se%20aproxime%20a%20su>
- National Minority AIDS Council. (2009). *Desarrollo del liderazgo*. Recuperado el 19 de diciembre de 2021, de <https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>
- Noreña, D. (2021). Teorías del Liderazgo. *Gestión*.
- Ñañez, M., & Lucas, G. (2019). Liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: un reto en la educación actual. *Investigación y Postgrado*, 34(1), 167-180.
- Ochoa, F., & Quezada, S. (2021). *Liderazgo transformacional en organizaciones educativas: una revisión teórica*. Ecuador: Universidad Espíritu Santo.
- Olivares, S., Garza, A., López, M., & Suárez, A. (2016). Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en la escuelas de medicina de México. *Innovación Educativa*, vol. 16, núm. 70, 131-149.
- Ordoñez , C., Castillo , D., Ordoñez , A., & Orbe , M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1).
- Pajuelo, J. (2018). *Clima organizacional y la gestión del desempeño docente en el colegio honores de san Martin de Porres, 2018*. Lima- Perú: Universidad Peruana de las Américas.
- Palella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas Venezuela 5ta edición eidición: FEDUPEL.
- Paredes, D. (2019). Dimensiones pedagógicas que configuran las prácticas de aprendizaje-servicio. *Educ. vol.12 (2)*, 23-42.
- Pizarro, P., & Santana, A. (2013). La participación de la familia y su vinculación en los procesos de aprendizaje de los niños y niñas en contextos escolares. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 09(02).
- Pozner, P. (2015). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Aique: Buenos Aires.

- Robbins, S., y Couter, M. (2017). *Administración*. México, 11a edición: Pearson.
- Roldán , V. (2020). Liderazgo directivo y gestión administrativa en instituciones educativas de una red del distrito de Comas. *Universidad César Vallejo*.
- Saavedra , M. (2019). *Gestión escolar, liderazgo y gobernanza*. México: Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal.
- Salvador , E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1).
- Sandoval, L., Pineda, C., Bernal, R., & Quiroga, C. (2020). Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. *Revista Complutense de Educación*, 31(1), 117-124.
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(03), 28-42.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Consejo Nacional de Planificación, Quito.
- Sepúlveda, F., & Aparicio , C. (2019). Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 487-503.
- Sierra , G. (2016). Significado del liderazgo educativo. *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*, 04.
- UNESCO. (30 de abril de 2007). *Educación de calidad para todos: Un asunto de derechos humanos, Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe*.
- UNESCO, & OREALC. (2014). *El liderazgo efectivo escolar. Un estado de arte en base a ocho sistemas escolares de América latina y el Caribe*. UNESCOOREALC, Santiago de Chile.
- Vaillan, D. (2015). Liderazgo educativo en América latina: tendencias y desafíos. *Revista semestral de la Red de Apoyo a la Gestión Educativa de Uruguay*, 1(2), 30-35.

Vojta, M. (2020). Characteristics of the Effective Leader. *Consultants in Human Performance Management TargetYou*.

Yépez, M., García, D., Cabrero, L., & Erazo, J. (2020). Organización y liderazgo educativo en tiempos de pandemia: Perspectivas desde actores escolares en Azogues. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA Vol V. N°5. Especial II: Educación*, 326-343.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

SOLICITUD A ESPECIALISTAS

Fecha: febrero,2022

Dr. Ph.D. Juan Araque Herrera

Presente.

De mi consideración

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedora de su alta capacidad profesional investigativa, me permito solicitar, de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**, como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, requisito previo a la aplicación de la propuesta.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexa al presente.

Por la atención favorable a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

Broncano Urbano Deisy Silvana

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

DATOS INFORMATIVOS DEL VALIDADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES	
NÚMERO DE CÉDULA	
NÚMERO DE TELÉFONO	
TÍTULOS ACADÉMICOS: TERCER NIVEL CUARTO NIVEL	
AÑOS DE EXPERIENCIA	
NÚMEROS DE PUBLICACIONES	

VALIDADOR

GUÍA PARA EL ESPECIALISTA. EMITA SUS JUICIOS VALORATIVOS

Usted ha sido seleccionado para que valore uno de los resultados alcanzados en la investigación: Liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, de acuerdo a su desempeño profesional.

Este instrumento se acompaña de un Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, que se constituye en el resultado sobre el cual debe emitir sus juicios, tomando como referencia los siguientes indicadores que están en una escala descendente de 5 hasta 1. Donde 5: excelente, 4 muy bien, 3 bien, 2 regular, 1 insuficiente.

INDICADORES

Nº	INDICADOR	ESCALA
I	Fundamentación de la propuesta	
II	Estructura interna de la propuesta	
III	Importancia de la propuesta	
IV	Aplicabilidad de la propuesta	
V	Valoración integral de la propuesta	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

SOLICITUD A ESPECIALISTAS

Fecha: febrero, 2022

Dr. Ph.D. Nelson Corrales Suarez

Presente.

De mi consideración

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedora de su alta capacidad profesional investigativa, me permito solicitar, de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**, como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, requisito previo a la aplicación de la propuesta.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexa al presente.

Por la atención favorable a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

Broncano Urbano Deisy Silvana

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

DATOS INFORMATIVOS DEL VALIDADOR	
APELLIDOS Y NOMBRES	
NÚMERO DE CÉDULA	
NÚMERO DE TELÉFONO	
TÍTULOS ACADÉMICOS: TERCER NIVEL CUARTO NIVEL	
AÑOS DE EXPERIENCIA	
NÚMEROS DE PUBLICACIONES	

VALIDADOR

GUÍA PARA EL ESPECIALISTA. EMITA SUS JUICIOS VALORATIVOS

Usted ha sido seleccionado para que valore uno de los resultados alcanzados en la investigación: Liderazgo en la gestión administrativa del Colegio Fiscal ‘Eduardo Salazar Gómez’, de acuerdo a su desempeño profesional.

Este instrumento se acompaña de un Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, que se constituye en el resultado sobre el cual debe emitir sus juicios, tomando como referencia los siguientes indicadores que están en una escala descendente de 5 hasta 1. Donde 5: excelente, 4 muy bien, 3 bien, 2 regular, 1 insuficiente.

INDICADORES

Nº	INDICADOR	ESCALA
I	Fundamentación de la propuesta	
II	Estructura interna de la propuesta	
III	Importancia de la propuesta	
IV	Aplicabilidad de la propuesta	
V	Valoración integral de la propuesta	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

SOLICITUD A LOS USUARIOS PARA LA VALIDACIÓN

Fecha: Pifo, febrero, 2022

Lcda. Maritza Suria Oña

DOCENTE DEL AREA DE LENGUA Y LITERATURA

Presente.

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedora de su alta capacidad profesional, me permito solicitar, de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN COMO USUARIO DE LA PROPUESTA**, como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, requisito previo a la aplicación de la propuesta.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexa al presente.

Por la atención favorable a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

Broncano Urbano Deisy Silvana

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se les presenta una serie de categorías para la validación de la propuesta los cuales son: Coherencia referida a factibilidad de aplicación; Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación, y Claridad en la redacción de la propuesta. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Coherencia Factibilidad de Aplicación				Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación				Claridad en la redacción de la propuesta			
A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D

Referencia: A = Excelente

B = Muy Bien

C = Bien

D = Insuficiente



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

SOLICITUD A LOS USUARIOS PARA LA VALIDACIÓN

Fecha: Pifo, febrero, 2022

Mg.C. Byron Bohórquez

VICERRECTOR DEL COLEGIO FISCAL EDUARDO SALAZAR GÓMEZ

Presente.

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conoedora de su alta capacidad profesional, me permito solicitar, de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN COMO USUARIO DE LA PROPUESTA**, como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, requisito previo a la aplicación de la propuesta.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexa al presente.

Por la atención favorable a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

Broncano Urbano Deisy Silvana

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se les presenta una serie de categorías para la validación de la propuesta los cuales son: Coherencia referida a factibilidad de aplicación; Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación, y Claridad en la redacción de la propuesta. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Coherencia Factibilidad de Aplicación				Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación				Claridad en la redacción de la propuesta			
A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D

Referencia: A = Excelente

B = Muy Bien

C = Bien

D = Insuficiente



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

SOLICITUD A LOS USUARIOS PARA LA VALIDACIÓN

Fecha: Pifo, febrero, 2021

Mg.C. Ana Collaguazo

INSPECTOR GENERAL

Presente.

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedora de su alta capacidad profesional, me permito solicitar, de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN COMO USUARIO DE LA PROPUESTA**, como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: Programa de capacitación de liderazgo de la gestión administrativa, requisito previo a la aplicación de la propuesta.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexa al presente.

Por la atención favorable a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

Broncano Urbano Deisy Silvana

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se les presenta una serie de categorías para la validación de la propuesta los cuales son: Coherencia referida a factibilidad de aplicación; Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación, y Claridad en la redacción de la propuesta. Para ello, se presenta una escala de cuatro alternativas para que usted seleccione la que más considera correcta.

Coherencia Factibilidad de Aplicación				Pertinencia responde a los objetivos y las necesidades de la investigación				Claridad en la redacción de la propuesta			
A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D

Referencia: A = Excelente

B = Muy Bien

C = Bien

D = Insuficiente

ENTREVISTA AL DIRECTIVO Y DOCENTES

Entrevista sobre el Liderazgo en Gestión Administrativa dirigido a los Directivos y Docentes del Colegio Fiscal 'Eduardo Salazar Gómez'. La siguiente entrevista es parte de un trabajo de investigación cuya finalidad es obtener información sobre la opinión que usted tiene sobre el Liderazgo en la gestión administrativa. La información es confidencial y reservada.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos.

A continuación, responda SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada indicador o ítem se responde de acuerdo a su criterio y de manera reflexiva.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Ubicación del establecimiento educativo: Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: Pifo

Sector: Rural

Tipo de establecimiento: Fiscal

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

INFORMACIÓN DEL ENTREVISTADO:

Género: Masculino () Femenino () Otro ()

2. Entrevista

N°	Pregunta	Respuesta directivo	Respuestas docentes D1; D2; D3; D4; D5	Análisis
1.	¿Se gestionan capacitaciones para el personal docente y administrativo de manera periódica?	Si, procuro gestionar capacitaciones, pero no se realizan de manera frecuente	D1: A veces D2: muy poco, pero si se realiza D3: Yo tengo poco tiempo aquí, pero en todo este tiempo no he visto que se realicen. D4: D verdad, muy pocas veces, creo que una vez cada año D5: En la actualidad ya casi no se gestionan talleres de capacitación, bueno si pero muy pocas veces	Los entrevistados concuerdan en que la gestión de capacitaciones para el personal docentes es esporádico, lo cual se asume como una debilidad en la gestión administrativa.
2.	¿Conoce los diferentes tipos de liderazgo que se pueden desarrollar en una institución educativa?	Si, los conozco, son varios desde el autocrático hasta el transformacional, claro entre ellos existe muchos más	D1: Algunos, es un tema que se estudia en la universidad, pero de manera muy superficial. D2: Yo creo que sí, pero muy pocos, en este momento no me acuerdo de cuantos son, pero si los conozco D3: Si. D4: Creo que sí los conozco. D5: Sí, pero de algunos no recuerdo sus características	Los entrevistados aseguran que sus conocimientos sobre los diferentes tipos de liderazgos no son suficientes. No obstante, el directivo si posee conocimientos sobre cada uno de ellos.
3.	¿Cuál tipo de liderazgo administrativo caracteriza a la institución? ¿Por qué?	Particularmente me caracterizo por ser democrático, porque dejo que los docentes tomen decisiones	D1: Ah, ya entendí la pregunta anterior. El directivo es democrático, porque en ocasiones deja que uno participe en la toma de decisiones	La opinión de los entrevistados se divide entre dos tipos de liderazgo: democrático y

			<p>D2: Definitivamente es autocrático, solo él toma las decisiones, uno quiere exponer una idea u opinión, y mueve la mano diciendo después.</p> <p>D3: Esta entre democrático y autocrático. Porque a veces deja que uno se integre para tomas decisiones o escucha nuestra opinión, pero la mayoría de las veces no lo permite.</p> <p>D4: Creo que puede ser democrático, porque hay ocasiones en que nos llama para conocer nuestra opinión, pero no es todo el tiempo</p> <p>D5: No lo puedo definir como que posee uno solo, porque a veces es democrático, llama a reuniones para llegar a un consejo sobre un tema en particular. Pero en otras, no pueden pasar semanas sin que nos llame a reunión.</p>	<p>autocrático, donde este último es el que predomina. Por tanto, existe una debilidad en el tipo de liderazgo que desarrolla el directivo.</p>
4.	<p>¿Los directivos orientan de manera periódica a los docentes sobre el uso y aplicación de estrategias, metodologías y herramientas tecnológicas que ayudan a la mejora del aprendizaje?</p>	<p>Sí, es una de mis funciones dentro de la gestión escolar.</p>	<p>D1: Sí, de verdad que nos apoya al respecto.</p> <p>D2: Antes de la pandemia no lo hacía, pero después sí, procura orientarnos.</p> <p>D3: Pues sí, pero yo no diría que periódicamente, pero si uno se le acerca nos orienta de manera efectiva.</p> <p>D4: Es una de las cosas muy buenas que realiza la gestión del directivo. Más después de la pandemia, bueno del confinamiento. Nos sugiere plataformas educativas, lo cual nos ha servido muchísimo.</p> <p>D5: en la gestión escolar es una función que cumple excelente, nos ayuda a elegir plataformas</p>	<p>De acuerdo a la información de los entrevistados, el directivo posee como fortaleza la orientación a su personal docente sobre el uso y aplicación de estrategias, metodologías y herramientas tecnológicas que</p>

			educativas, herramientas, especialmente después del confinamiento, no es que antes no lo hiciera, si lo hacía, pero actualmente es más eficiente.	ayudan a la mejora del aprendizaje
5.	¿Las autoridades directivas establecen mecanismos eficientes de comunicación participativa entre los actores educativos?	Procuró hacerlo, aunque diré que se posee debilidades, porque la mayoría de las comunicaciones se realizan de manera virtual y se establecen un horario, por ello, si alguno falta igual se inicia la comunicación.	D1: Actualmente, por la pandemia se hace a través de redes sociales como Zoom, pero no es eficiente. D2: No, realmente no es eficiente, en ocasiones se me acercan padres que me manifiestan que desconoce alguna información que ya había transmitido el directivo. D3: Los mecanismos no son eficientes, necesita de mejorar ese aspecto. D4: No, eficiente no es, pero debemos considerar que los padres de familia deben estar pendiente del horario para conectarse, y muchos no lo hacen. D5: Existe una deficiencia en esta gestión, por tanto, no es eficiente la comunicación, porque se limita a los espacios virtuales sin considerar que existen otros canales.	Los mecanismos para gestionar una comunicación participativa con los actores educativos, de acuerdo a los entrevistados es deficiente. Lo que permite inferir que es una debilidad en la gestión administrativa del directivo.
6.	¿Cómo describiría los compromisos del liderazgo en la organización y la importancia de los tipos de liderazgos?	Como algo necesario e indispensable para que la institución funcione dentro de los estándares de calidad y la importancia es que se debe dirigir de acuerdo a los recursos humanos y materiales.	D1: No lo había pensado, pero creo puede decir que es necesario porque los docentes necesitamos a un líder comprometido. Y la importancia es que el directivo debe ser un líder. D2: lo describiría como algo tangible, si porque yo veo cómo el directivo se comprometo con todos nosotros, estudiantes, infraestructura. Es allí donde radica la importancia de los tipos de	

			<p>liderazgo, porque cada uno debe ser asumido de acuerdo a la situación que se enfrente.</p> <p>D3: Como algo formal que es indispensable que quien nos guie sienta y manifieste que realmente le importa la institución. Por esto es importante los tipos de liderazgos.</p> <p>D4: Yo lo describo como el respeto hacia todo el personal, la institución en pleno y hacia sí mismo. Y la importancia de los tipos de liderazgos es que ese compromiso les permite adaptarse a las situaciones.</p> <p>D5: Lo puedo describir como una capacidad de ser consciente de su entorno. Donde la importancia del liderazgo es, precisamente, adaptarse a ese entorno.</p>	
7.	¿Estaría usted dispuesto a participar en actividades sobre el liderazgo y la gestión administrativa, aportando ideas, proponiendo soluciones, trabajar en equipo, abiertos al cambio utilizando materiales interactivos?	Si, estaría dispuesto a realizarlas y ser participe en cada una de ellas, y formar equipo con mi personal.	<p>D1: Si claro estoy dispuesta</p> <p>D2: Es una excelente idea, y me gustaría tomar parte de ella.</p> <p>D3: Sí, por supuesto que participaría y daría mis ideas, y cambiar lo que es necesario cambiar.</p> <p>D4: Sí, es muy bueno que todos participemos y generemos soluciones a varios problemas de liderazgos que se aprecia en la institución.</p> <p>D5: Mi respuesta s afirmativa.</p>	

