



**Universidad
Técnica de
Cotopaxi**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**Trabajo de investigación y desarrollo en opción al Grado Académico de
Magíster en Planeamiento y Administración Educativos**

Tema: El Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” de la comuna Cuturiví Chico del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi en el año 2016. Propuesta: Estrategias de Liderazgo.

Autora: Tutín Rea, María Hortencia.

Director de Tesis: Cárdenas Quintana, Raúl Bolívar PhD.

Latacunga - Ecuador

Julio – 2017




AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente informe de investigación de posgrado de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, la maestrante: Tutín Rea María Hortencia con el título de tesis: **“El Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez de la comuna Cuturiví Chico del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi en el año 2016. Propuesta: Estrategias de Liderazgo”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.


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

Latacunga, julio del 2017

Para constancia firman:


PhD Nelson Rodrigo Chiguano Umajinga
C.C 0501993356
PRESIDENTE


MSc. Rosa Elena Terán Araujo
C.C 1704135118
MIEMBRO


PhD Juan José La Calle Domínguez
C.C 1756604227
MIEMBRO


MSc. Juan Carlos Vizuete Toapanta
C.C 0501960140
OPONENTE



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE TUTOR

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

CERTIFICO:

Que: analizado el Proyecto de Investigación y Desarrollo de la investigación para optar por el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

El problema de investigación se refiere a:

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA INTERCULTURAL BILINGÜE "HUMBERTO VACAS GÓMEZ" DE LA COMUNA CUTURIVÍ CHICO DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL AÑO 2016. PROPUESTA: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO.

Presentado por: **Tufín Rea María Hortencia** con cédula de ciudadanía N° 0501722300

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

Cárdenas Quintana, Raúl Bolívar PhD.

C.I. 0501401145

TUTOR.

Latacunga, mayo del 2017



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

RESPONSABILIDAD POR LA AUTORÍA DE LA TESIS

El contenido de la presente Tesis de “El Liderazgo en la Gestión Administrativa del centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez de la comuna Cuturiví Chico del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi en el año 2016. Propuesta: Estrategias de Liderazgo”, es original y de mi exclusiva responsabilidad.

Atentamente

Tutín Rea María Hortencia
C.I. 0501722300

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a la Dirección de Posgrado, así como al Programa de Maestría en Planeamiento y Administración Educativos, al personal docente y directivo, de manera muy especial al PhD. Raúl Cárdenas por su importante aporte a mi formación profesional.

María Hortencia Tutín

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico a mi familia, por su apoyo, constancia y motivación permanente, que me impulsaron a seguir adelante pese a las dificultades encontradas en este proceso, a mis compañeros de aula por ser mi inspiración y soporte permanente, para ustedes la culminación de esta meta de vida.

María

INDICE GENERAL

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO	ii
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE TUTOR	iii
DIRECCIÓN DE POSGRADO	iv
RESPONSABILIDAD POR LA AUTORÍA DE LA TESIS	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE DE TABLAS	xi
INDICE DE GRAFICOS	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
Justificación.....	2
Objeto de estudio de la investigación.....	4
Formulación del problema de la investigación	4
Objetivo general de la investigación	4
Hipótesis.....	4
Sistema de tareas por objetivos específicos	5
Visión Epistemológica de la Investigación	6

Paradigma o enfoque epistemológico	6
Alcance de la investigación.....	6
CAPÍTULO I.....	8
1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO	8
1.1 Caracterización detallada del objeto de la investigación.....	8
1.2 Antecedentes de la investigación.....	9
1.3 Marco teórico de la investigación.....	11
1.3.1 Fundamento legal	11
1.3.2 Fundamentación Ontológica	13
1.3.3 Fundamento Sociológico.....	13
1.3.4 Fundamento Económico	14
1.4 Bases teóricas de la Investigación	15
1.5 El liderazgo.....	15
1.5.1 Capacidades de un líder	16
1.5.2 Importancia del liderazgo.....	18
1.5.3 Clasificación del liderazgo	19
1.6 Gestión.....	23
1.6.1 Gestión de calidad	25
1.6.2 Factores para una educación de calidad	27
1.6.3 Gestión Educativa	29
1.6.4 Modelo de Gestión Educativa	29
1.7 Calidad Educativa.....	34

1.7.1 Factores que determinan la calidad de la educación.....	35
CAPÍTULO II	37
2. METODOLOGÍA	37
2.1 Modalidad de la investigación	37
2.2 Métodos.....	37
2.3 Técnicas.....	38
2.4 Unidades de Estudio.....	39
2.4.1 Población y universo	39
2.5 Operacionalización de las Variables	40
2.6 Plan de Procesamiento de la Información	42
2.7 Análisis e Interpretación de Resultados	42
CAPÍTULO III.....	43
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	43
3.1 Encuesta dirigida a las Autoridades y Docentes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”	43
3.2 Encuesta dirigida a los Estudiantes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”	53
3.3 Encuesta dirigida a los Padres de Familia del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”	63
3.4 Chi Cuadrado.....	73
CAPÍTULO IV.....	76
4. PROPUESTA.....	76

4.1	Título	77
4.2	Justificación.....	77
4.3	Objetivo General:	79
4.4	Objetivos Específicos:	79
4.5	Presentación.....	79
ESTRATEGIA 1		81
ESTRATEGIA 2		84
ESTRATEGIA 3		89
ESTRATEGIA 4		93
ESTRATEGIA 5		97
ESTRATEGIA 6		101
ESTRATEGIA 7		104
ESTRATEGIA 8		107
ESTRATEGIA 9		111
ESTRATEGIA 10		116
ESTRATEGIA 11		121
CONCLUSIONES GENERALES		126
RECOMENDACIONES GENERALES.....		127
BIBLIOGRAFÍA		128
ANEXOS		133

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Sistema de tareas por objetivos específicos	5
Tabla N° 2 Población	39
Tabla N° 3 Variable independiente: Liderazgo	40
Tabla N° 4 Variable Dependiente: Gestión Administrativa	41
Tabla N° 5 Proceso de Comunicación.....	43
Tabla N° 6 Habilidades cognitivas	44
Tabla N° 7 Capacidades de un líder	45
Tabla N° 8 Liderazgo del administrador educativo.....	46
Tabla N° 9 Tipos de Liderazgo	47
Tabla N° 10 Gestión Administrativa Institucional	48
Tabla N° 11 Procesos de gestión de calidad administrativa.....	49
Tabla N° 12 Capacidad de conducción administrativa.....	50
Tabla N° 13 Características esenciales de personalidad.....	51
Tabla N° 14 Modelo de gestión educativa	52
Tabla N° 15 Ejercer su función a través de un modelo de gestión.....	53
Tabla N° 16 Conocimiento de sus funciones.	54
Tabla N° 17 Capacidad de escoger información	55
Tabla N° 18 Tipos de liderazgo del administrador.....	56
Tabla N° 19 Tipos de liderazgo para dirigir la institución	57
Tabla N° 20 Gestión administrativa	58
Tabla N° 21 Procesos de gestión de calidad.....	59
Tabla N° 22 Capacidad de conducción administrativa.....	60
Tabla N° 23 Características esenciales de personalidad.....	61
Tabla N° 24 Modelo de gestión administrativa.....	62
Tabla N° 25 Aplicación de un proceso de comunicación	63
Tabla N° 26 Conocimiento de sus funciones	64
Tabla N° 27 Capacidad de escoger la información	65
Tabla N° 28 Tipos de liderazgo del administrador.....	66
Tabla N° 29 Tipos adecuados de liderazgos	67
Tabla N° 30 Administración busca una dirección.....	68

Tabla N° 31 Procesos de gestión de calidad.....	69
Tabla N° 32 Capacidad de conducción administrativa.....	70
Tabla N° 33 Características del administrador	71
Tabla N° 34 Modelo de gestión administrativa.....	72
Tabla N° 35 Chi Cuadrado	74

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1 Nuevo modelo de gestión educativa	31
Gráfico N° 2 Zonas, Distritos y Circuitos	33
Gráfico N° 3 Proceso de Comunicación.....	43
Gráfico N° 4 Habilidades cognitivas	44
Gráfico N° 5 Capacidades de un líder	45
Gráfico N° 6 Liderazgo del administrador educativo.....	46
Gráfico N° 7 Tipos de Liderazgo	47
Gráfico N° 8 Gestión Administrativa Institucional	48
Gráfico N° 9 Procesos de gestión de calidad administrativa.....	49
Gráfico N° 10 Capacidad de conducción administrativa	50
Gráfico N° 11 Características esenciales de personalidad	51
Gráfico N° 12 Modelo de gestión educativa	52
Gráfico N° 13 Ejercer su función a través de un modelo de gestión.....	53
Gráfico N° 14 Conocimiento de sus funciones.	54
Gráfico N° 15 Capacidad de escoger información	55
Gráfico N° 16 Tipos de liderazgo del administrador.....	56
Gráfico N° 17 Tipos de liderazgo para dirigir la institución	57
Gráfico N° 18 Gestión administrativa	58
Gráfico N° 19 Procesos de gestión de calidad.....	59
Gráfico N° 20 Capacidad de conducción administrativa	60
Gráfico N° 21 Características esenciales de personalidad	61
Gráfico N° 22 Modelo de gestión administrativa.....	62
Gráfico N° 23 Aplicación de un proceso de comunicación	63
Gráfico N° 24 Conocimiento de sus funciones	64
Gráfico N° 25 Capacidad de escoger la información	65
Gráfico N° 26 Tipos de liderazgo del administrador.....	66
Gráfico N° 27 Tipos adecuados de liderazgos	67
Gráfico N° 28 Administración busca una dirección.....	68
Gráfico N° 29 Procesos de gestión de calidad.....	69

Gráfico N° 30 Capacidad de conducción administrativa	70
Gráfico N° 31 Características del administrador.....	71
Gráfico N° 32 Modelo de gestión administrativa.....	72



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

TEMA: “El Liderazgo en la Gestión Administrativa del centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez de la comuna Cuturiví Chico del cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi en el año 2016. Propuesta: Estrategias de Liderazgo

AUTOR: Tutín Rea María Hortencia

TUTOR: Cárdenas Quintana, Raúl Bolívar PhD.

RESUMEN

La presente investigación pretende analizar la problemática sobre cómo incide el Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” para lo cual se ha planteado como objetivo general. Fortalecer la Gestión Administrativa a través de la aplicación de estrategias de liderazgo que permitan lograr el mejoramiento de la calidad educativa. La hipótesis que se busca despejar, consiste en verificar si el Liderazgo incide en la Gestión Administrativa del Centro de educación. La metodología utilizada se basa en un enfoque cualitativo-cuantitativo utilizando el cuestionario como instrumento principal. Como conclusión se ha logrado determinar que los actores educativos se encuentran inconformes con el liderazgo que se plantea en la institución educativa por considerarlo autoritario, no incluyente, inconsulto y poco democrático, lo que ha desmejorado notablemente las relaciones interpersonales y por lo tanto la calidad de la gestión administrativa es deficiente. El liderazgo es un conjunto de habilidades y estrategias que pueden ser de carácter innato, es decir que nace con el ser humano y de otras adquiridas mediante la experiencia, la convivencia social y humana que hace de una persona con características especiales. El método deductivo debe ser considerado como el más apto para desarrollar acciones de liderazgo, ya que el líder planifica, motiva y ejecuta actividades, acciones en las que sus dirigidos deben discernir, analizar y reflexionar profundamente para decidir la mejor opción administrativa. Es indispensable señalar que existe una importante predisposición de los actores educativos para la participación en la generación de una propuesta de solución a la problemática planteada.

Palabras Clave: Liderazgo educativo, Gestión, Administración, Estrategias, Calidad Educativa



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
POSGRADO DEPARTMENT MASTERS IN EDUCATIONAL
PLANNING AND ADMINISTRATION PROGRAM

TOPIC: "THE LEADERSHIP IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AT HUMBERTO VACAS GÓMEZ, INTERCULTURAL BILINGUAL BASICALLY EDUCATION AT CUTURIVÍ CHICO COMMUNITY IN THE PUJILI CANTON, COTOPAXI PROVINCE IN THE YEAR 2016. PROPOSAL: LEADERSHIP STRATEGIES.

AUTHOR: Tutín Rea María Hortencia

ABSTRACT

This research aims to analyze the problem of how the Leadership in Administrative Management at "Humberto Vacas Gómez" intercultural bilingual basically education is affected, for which it has been proposed as a general objective to fortify the Administrative Management through the application of leadership strategies that allow to achieve the improvement of the educational quality. The hypothesis that seeks to clear, is to verify if the leadership affects the administrative management in the Center. The methodology used is based on a qualitative-quantitative approach using the questionnaire as the main instrument. As a conclusion, it has been possible to determine that the educational actors are dissatisfied with the leadership that is setting up in the educational institution because they consider authoritarian, not inclusive, unconscious and undemocratic, which has greatly impaired interpersonal relations and therefore the quality of the administrative management is deficient. Leadership is a set of skills and strategies that can be innate in nature, that is to say that is born with the human being and others acquired through the experience, social and human coexistence that makes a person with special characteristics. The deductive method should be considered as the most capable to develop leadership actions, since the leader plans, motivates and executes activities, actions in which their leaders must discern, analyze and reflect deeply to decide the best administrative option. It is essential to point out that there is an important predisposition of the educational actors for participation in the generation of a proposed solution to the problem raised.

Keywordts, Educative Leadership, Management, Educative Administration, Strategies, Educational Quality.

INTRODUCCIÓN

La educación a lo largo de la historia de los pueblos ha sido una cuna de grandes líderes y pensadores como Juan Montalvo, Dolores Cacuango, Belisario Quevedo entre otros insignes educadores que demostraron su gran vocación docente puesta al servicio de la sociedad, sin embargo es necesario redireccionar los elementos que determinan la existencia de un liderazgo, para que se ajuste a las necesidades modernas de la educación de manera general y en la ecuatoriana de forma particular, por tal razón se ha planteado el siguiente problema: **¿Cómo incide el Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”?**

Definitivamente los líderes encierran una serie de características nuevas o modernas, por ejemplo; deben tener conocimientos profundos en el manejo de TIC`s que les permita orientar y apoyar el trabajo de sus compañeros, a su vez también existen características profundas y tradicionales que no deberán cambiar jamás como es la solidaridad, sencillez, compañerismo, entre otras, que le dan un toque humano a la administración de un líder.

Lamentablemente el liderazgo educativo en la actualidad está quedando como un recuerdo de tiempos pasados, la influencia de intereses políticos, económicos, de grupos de poder e individual han hecho que los líderes sean muy pocos y los demás han sido reemplazados por “jefes” que conceptualmente tienen características muy diferentes.

Por otro lado, la Gestión Administrativa también ha sufrido una serie de cambios profundos en el ámbito educativo ya que con el modelo pedagógico implementado en la educación ecuatoriana en 1997 con la Reforma Curricular Consensuada, en el 2010 con el Fortalecimiento y actualización curricular y el en 2016 con las actualizaciones curriculares, se han implementado varios elementos que exigen de la gestión de los directivos sea orientada hacia el cumplimiento de estándares de calidad educativa determinados por la autoridad Nacional.

Este modelo exige que la administración educativa aplique estrategias que le permitan mantener una motivación constante en cada uno de los miembros de la comunidad educativa, así como el desarrollo de acciones que viabilicen cada uno de los procesos solicitados, tomando en cuenta que muchos de ellos son inconsultos y sin significación práctica en el trabajo docente.

En tal virtud la realidad educativa actual especialmente en el centro de Educación Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” requiere un análisis profundo del liderazgo que en ella se desarrolla para estar en condiciones óptimas de responder con los procesos de la gestión administrativa que coadyuve al mejoramiento de la calidad de la educación y al logro de estándares educativos en un clima de cooperación, solidaridad, de calidad y calidez en cada uno de los procesos emprendidos.

Justificación

El Centro de Educación Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” no ha logrado desarrollar en sus administradores un liderazgo que refleje el trabajo esfuerzo constante y diario que cada uno de sus actores pone en sus actividades; por lo tanto se requieren estrategias claras, precisas y específicas que apoyen el trabajo de los directivos entorno al desarrollo de un verdadero liderazgo que guíe la gestión administrativa del centro educativo, en vista de que al no existir una adecuada guía, los procesos se ven interrumpidos, se generan varios conflictos que si bien son solucionables, interfieren negativamente en el mejoramiento de la calidad de la educación tanto en las aulas como en el campo administrativo.

Se trata de una problemática que a través de la estructuración y desarrollo sistemático del proceso investigativo se ha logrado generar estrategias que optimicen la Gestión Administrativa mediante una actitud de liderazgo de los entes administrativos que verdaderamente son los encargados de orientar, motivar, estimular y guiar el cumplimiento de todos los requerimientos que los procesos educativos exigen para lograr los estándares educativos en un marco de trabajo solidario y responsable de cada uno de los actores.

El presente proceso investigativo ofrece un **aporte práctico** ya que contribuye a los procesos de Gestión Administrativa mediante la aplicación de estrategias de liderazgo que guían, motivan e impulsan el trabajo diario sin ningún tipo de acción punitiva, ni de amedrentamiento sino más bien generando una conciencia social que refleje la responsabilidad en el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los actores educativos.

La **novedad científica** de la investigación se centra en que no se han generado experiencias como la presente, por lo que no se dispone de prácticas ni sugerencias que enlacen al liderazgo con la Administración Educativa, ya que si bien sin liderazgo se pueden exigir el cumplimiento de responsabilidades impulsados por el miedo o el temor, mientras que con las estrategias generadas los resultados serán obtenidos con calidad y calidez y no con temor a sanciones ni miedos de ningún tipo.

El **alcance social** generado por la investigación se determina por la influencia en el logro de resultados educativos que motivan a los actores en el cumplimiento de sus responsabilidades con vocación, motivación tranquilidad, esto hace que los resultados sean con calidad y calidez dentro de un cumplimiento óptimo generado por prácticas administrativas eficientes y eficaces en beneficio directo de la comunidad educativa de la institución.

Entre las principales **limitaciones** que se han presentado se encuentra por ejemplo la actitud negativa al cambio por parte de algunas autoridades, que sin embargo una vez socializados los objetivos de la investigación han aportado positivamente al proceso generado, de igual manera otro factor limitante ha sido el tiempo para dedicarlo a la investigación el mismo que con un adecuado cronograma y agenda de trabajo se ha podido solventar adecuadamente.

La investigación ha sido **factible** de ser desarrollada ya que se contó con la apertura de toda la comunidad educativa, existió la suficiente información bibliográfica de diferentes fuentes y autores, así como de recursos económicos y materiales que han sido solventados por la investigadora.

Objeto de estudio de la investigación

Gestión Administrativa

Campo de acción

Liderazgo educativo

Formulación del problema de la investigación

Teniendo en cuenta que una implementación adecuada de estrategias de liderazgo permite mejorar la calidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje y considerando que los procesos pedagógicos por sí solos no pueden realizarse, sino que requieren de un conjunto de acciones del líder en la gestión administrativa, se ha llegado a identificar el problema de la presente investigación el que se plantea en los siguientes términos:

¿Cómo incide el Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez?

Objetivo general de la investigación

Fortalecer la Gestión Administrativa a través de la aplicación de estrategias de liderazgo que permitan lograr el mejoramiento de la calidad educativa en el Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez

Hipótesis

¿El Liderazgo incide en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez?

Sistema de tareas por objetivos específicos

Tabla N° 1 Sistema de tareas por objetivos específicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TAREAS O ACTIVIDADES
<p>Analizar los aspectos teóricos y conceptuales de la gestión administrativa y el Liderazgo educativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de información con relación al tema de investigación • Clasificación y lectura de contenidos útiles para el marco teórico. • Redacción del marco teórico. • Revisión de normas de redacción del marco teórico y cumplimiento de citas bibliográficas con las normas APA.
<p>Determinar las debilidades de la gestión administrativa en la Institución educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de la técnica e instrumento • Selección de técnicas e instrumentos de registro de información. • Diseño de instrumentos • Aplicación de instrumentos • Tabulación • Procesamiento estadístico • Análisis e interpretación de resultados. • Establecimiento de conclusiones y recomendaciones
<p>Estructurar estrategias de liderazgo a fin de superar debilidades que perjudican la gestión administrativa del centro educativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica y electrónica. • Búsqueda de información • Diagnóstico Actual • Analizar los procesos administrativos • Redacción de los procedimientos • Sistematización de las estrategias de liderazgo que se adaptan a la realidad y necesidades de la institución.

Elaborado por: María Tutín

Visión Epistemológica de la Investigación

Paradigma o enfoque epistemológico

Para el desarrollo de la investigación se tomó como base el enfoque cuantitativo ya que se trabaja con dos variables, las mismas que son sometidas a un estudio estadístico en base a los instrumentos de recolección de datos, los mismos que fueron tabuladoras numéricamente y analizadas, interpretados y discutidos para sistematizar conclusiones cualitativas

Se aplica un paradigma positivista, deductivo basado en una teoría ya existente, como es el Liderazgo y la Gestión Administrativa ya que sus objetivos tienen causas y efectos bien definidos, en tal virtud existió la factibilidad de describir estadísticamente las variables ya que su diseño está debidamente estructurado por el departamento de Posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Alcance de la investigación

La no implementación de estrategias que optimicen el liderazgo como parte de mejorar la gestión administrativa en el Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez ocasiona una deficiente planificación, ejecución y evaluación de procesos educativos, el incumplimiento de estándares de calidad educativa, así como el desmejoramiento de la calidad de la educación, lo cual afecta el normal desarrollo de las acciones docentes de forma integral.

Esta realidad afecta también el desempeño docente e institucional antes, durante y después de los procesos de evaluación así como las auditorías efectuadas por la autoridad educativa Nacional, por lo que es necesario intervenir en la pronta solución de la problemática planteada.

Con los resultados obtenidos fruto de la investigación educativa se logra disponer de una serie de estrategias para lograr un liderazgo educativo que mejore la calidad de la Gestión Administrativa en beneficio de la comunidad que interviene en la institución.

Capítulo I Marco Contextual y Teórico, en donde se hace una descripción o caracterización detallada del objeto de investigación, así como la estructura del Marco Teórico que partiendo del análisis de los antecedentes investigativos fundamentan cada una de las variables del estudio.

Capítulo II corresponde el desarrollo de la **Metodología**, que contribuye directamente en la selección y argumentación de los procesos, técnicas y métodos de investigación generados, con la finalidad de efectuar una validación teórica pero efectiva de la hipótesis planteada, que posteriormente contribuyen a presentar razones que respaldan, y confirmen las conclusiones presentadas en el presente trabajo.

En el **Capítulo III** se encuentra la descripción de los **Resultados de la Investigación** que abarca una breve caracterización de la institución objeto de estudio, el análisis e interpretación de resultados, la comprobación de la hipótesis así como las conclusiones y recomendaciones.

En el **Capítulo IV** se detalla **La Propuesta**, la misma que consta dentro de su estructura, el Título, la justificación, el objetivo general y específico, estructura y desarrollo de la propuesta así como su evaluación socio-económica y ambiental.

Además constan las conclusiones y recomendaciones generales

Finalmente se hacen constar las referencias bibliográficas y los anexos que sirven de sustento en el trabajo realizado.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

1.1 Caracterización detallada del objeto de la investigación

“La gestión administrativa es vital para las operaciones fundamentales de una institución educativa. Los procesos educativos se enfrentan a obstáculos cuando existen errores administrativos” (UNESCO. 2011:126)

La Gestión como concepto aparece a partir de las teorías empresariales, sin embargo de manera particular en el campo educativo surge en la década de los 60` en Estados Unidos y aproximadamente en los años 70` en el Reino Unido, América Latina adopta estas estrategias en los 80`.

A partir de la realidad descrita en el párrafo anterior, el concepto de Administración de la Educación que se venía manejando en el sistema ecuatoriano, paulatinamente es reemplazado por el de Gestión Administrativa. Algunas consideraciones sobre la gestión administrativa se señalan a continuación:

La Gestión como tal, se centra en la forma particular en la que una organización planifica, desarrolla y evalúa los procesos requeridos o que están bajo su responsabilidad; se refiere a los subsistemas y estrategias que adoptan para adaptar cada una de sus particularidades al sistema general educativo ecuatoriano, estableciendo las líneas de acción particulares de la institución educativa que dirige.

En lo que se refiere a la administración se puede señalar que es la aplicación concreta de lo determinado por la gestión, es decir que se convierte en un espacio mucho más específico en donde todos los actores de la comunidad educativa cumplen su rol determinado por los niveles macro y meso, es en este espacio en donde se efectúa una planeación didáctica que permite determinar una administración adecuada, potencializando los recursos, personal y estrategias

disponibles en beneficio directo del incremento en los niveles de calidad y sobre todo el logro de los estándares educativos.

“En muchos profesores produce una cierta incomodidad la asociación del concepto de liderazgo con autoritarismo y abuso de poder. Subyacen en el subconsciente colectivo distintos estereotipos o mitos entorno al Liderazgo” (Suárez, Zuluaga y Gáldiz.2000: 35)

El liderazgo no deja en la educación moderna, de crear una serie de confusiones conceptuales, y por lo tanto operativos, lo que hace que efectivamente se puedan aplicar estrategias autoritarias y lograr un cierto cumplimiento de obligaciones sin ninguna motivación, entusiasmo ni compromiso ya que no se está trabajando en base a un liderazgo sino más bien en un esquema autoritario y con un cierto abuso de poder especialmente por parte desde los directivos hacia la comunidad educativa en general, una realidad que afecta el normal cumplimiento de responsabilidades en el Centro de Educación “Humberto Vacas Gómez”.

Lamentablemente la institución educativa no cuenta con un adecuado y profundo liderazgo que oriente la Gestión Administrativa, generando una serie de inconvenientes tanto en el aspecto administrativo, así como en el educativo. Por lo que ha sido necesario proponer el presente tema investigativo con el fin de otorgar una serie de herramientas que optimicen el liderazgo y por lo tanto la gestión administrativa.

Si no se controla la falta de liderazgo, El centro Educativo seguirá manteniendo estrategias autoritarias, ausencia de motivación para el cumplimiento de responsabilidades, deficiencias en las actividades de los maestros, planeación educativa inadecuada, bajo perfil y baja competitividad docente, entre otras consecuencias, que se pueden generalizar como una baja calidad educativa.

1.2 Antecedentes de la investigación

Los trabajos de investigación son necesarios ya que enriquecen el conocimiento de quien lo investiga y siendo muy necesario para el cumplimiento de normas en

las Universidades, por esta razón existen documentos de investigación en todas las Instituciones de Educación Superior, de esta manera generando investigación de calidad y aportando a la sociedad, siendo oportuno dar a conocer como antecedentes investigativos los siguientes aportes que guardan algún grado de relación con el tema de estudio:

El repositorio de la Universidad Técnica de Ambato ofrece el trabajo investigativo con el tema “El tipo de Liderazgo del Administrador educativo y su incidencia en el desempeño docente de la escuela Luis Cordero, cantón Cuenca, provincia del Azuay, en donde se concluye que: el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus docentes. En la escuela se ha detectado que por una falta de liderazgo definido en el desempeño docente, no es el más idóneo por tanto no contribuye a la calidad de la educación, frente a ello se establece una propuesta que promueve el liderazgo transformacional, como alternativa de solución a esta investigación. (Culcay. M. 2012:97)

La investigación sustentada en la Universidad Tecnológica equinoccial con el tema: El liderazgo educativo presente en la escuela Mons. Maximiliano Spiller de la ciudad de Tena y su influencia en el rendimiento académico, concluye: se determinó un bajo nivel de liderazgo en los docentes. Un líder es un gran motivador que influye en los estudiantes, Los docentes manejan un liderazgo autocrático, siempre dan órdenes sin escuchar las opiniones de los estudiantes, dan órdenes sin consulta previa Los docentes a veces permiten a los estudiantes expresarse libremente, promueven acuerdos para tomar decisiones en el aula clase. (Saez. P. 2014:45)

La universidad Central del Ecuador auspicia la investigación con el tema: “Incidencia de liderazgo docente en la integración educativa en la parroquia de Alóag y propuesta de diseñar un texto de capacitación para directivos educativos”. Investigación que permite concluir que en la educación en la Zonal Distrital de Educación de Pichincha, que no cuenta con un sistema de capacitación consistente y se requiere de un texto de capacitación docente en la integración educativa,

como apoyo a los docentes administrativos de instituciones educativas. (Casanova. M. 2009: 234)

En el artículo con el tema Mejoramiento de la gestión Administrativa y del Talento Humano en la Escuela Particular "Bertold Brecht", del Sector Sur de Quito de la Universidad Central del Ecuador concluye que el éxito de toda organización depende en gran parte del talento humano con que cuente, por tanto es indispensable crear y utilizar herramientas que permitan facilitar y optimizar la gestión del recurso humano dentro de la institución. (Agilar, R, 2013)

En la universidad Andina Simón Bolívar se realizó una ponencia sobre el tema “Propuesta de un nuevo modelo de gestión técnico administrativa del talento humano y su incidencia en la optimización de recursos” concluye que debe existir compromiso permanente del mejoramiento continuo como profesionales en administración a través de los conocimientos obtenidos en los programas de la descripción de Gestión del Talento humano y su estructura. (Viteri. I, 2014)

En el Artículo sobre el tema “Diseño de un modelo de gestión estratégico por competencias del talento humano aplicado a la COAC “Jardín Azuayo” en la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador donde concluyó que la organización estratégica busca determinar el nivel de compromiso de los empleados con la estrategias de la organización para lograr una permanencia en la Institución buscando determinar el grado de satisfacción del personal frente ventajas competitivas del talento humano. (Pulgarin. F, 2010)

1.3 Marco teórico de la investigación

1.3.1 Fundamento legal

La investigación parte de la revisión de los principales documentos que rigen la educación a nivel de país: Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), Reglamento General, Plan Decenal de Educación 2006 - 2015.

Art. 22.- Competencias de la Autoridad Educativa Nacional.- La Autoridad Educativa Nacional, como rectora del Sistema Nacional de Educación, formulará

las políticas nacionales del sector, estándares de calidad y gestión educativos así como la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo. La competencia sobre la provisión de recursos educativos la ejerce de manera exclusiva la Autoridad Educativa Nacional y de manera concurrente con los distritos metropolitanos y los gobiernos autónomos descentralizados, distritos metropolitanos y gobiernos autónomos municipales y parroquiales de acuerdo con la Constitución de la República y las Leyes.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en su Art. 10, literal A) determina que las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos: “Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación”.

Se constata en el Art. 75.- las funciones de la Directora o Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Evaluación

f. Ser responsable de la gestión administrativa del Instituto...

En dicho artículo menciona como eje central al Director o Directora de velar por el fiel cumplimiento de la gestión administrativa lo que implica la designación de roles a sus subordinados y el control permanente del proceso.

En el Plan Nacional del Buen Vivir se menciona: en el marco de la estrategia de acumulación, distribución y redistribución, el desarrollo de las fuerzas productivas se centra en la formación de talento humano y en la generación de conocimiento, innovación, nuevas tecnologías, buenas prácticas y nuevas herramientas de producción, con énfasis en el bioconocimiento y en su aplicación a la producción de bienes y servicios ecológicamente sustentables.

En el Título II, Segundo Capítulo se refiere a los Derechos del “Buen Vivir o Sumak Kawsay”, en la sección quinta de La Constitución Política del Ecuador, se establece los principios generales de educación, que señalan:

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

En el Título VII, del Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, en la sección primera, del Artículo 343 como objetivo del sistema nacional de educación se menciona: “el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población”; en el cual señala como parte esencial al estudiante en el proceso de enseñanza- aprendizaje, además que resalta los derechos, el respeto a la cultura e individualidad de los estudiantes.

1.3.2 Fundamentación Ontológica

Hace referencia a la concepción que posee el docente con respecto al estudiante lo que implica una particular visión de la realidad de sus prácticas educativas así como la identificación particular de los elementos en los que debe mejorar, ya que determina los elementos curriculares, pedagógicos, metodologías entre otros elementos que deben ser desarrollados y aprehendidos por sus estudiantes. Constituye una realidad que requiere ser analizada e interpretada mediante estrategias de reflexión continua y sistemática para ser ofrecida como parte del sistema de aprendizaje integral del estudiante, entendiendo que este es un ser que vive y se desarrolla en el seno de una familia, que a su vez forma parte de un contexto cultural y social, en donde los saberes de los aprendizajes formales del alumno se interrelacionan con los culturales.

1.3.3 Fundamento Sociológico

La sociedad moderna enfrenta una serie de problemas y situaciones conflictivas de los cuales no está exenta, cada uno de estos conflictos o problemas si bien nacen en contextos particulares, a la final terminan afectando a cada uno de los actores sociales y de manera específica en el campo educativo, por lo tanto se puede

afirmar que los problemas sociales representan problemas educativos o viceversa, por lo que es necesario considerar cada uno de estos conflictos en el contexto que le corresponde para buscar herramientas de solución efectivas y eficientes.

Para el Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” los estudiantes son componentes importantes de una estructura social, por lo que su educación se centra en la parte humana y social de la persona, que surge desde su entorno familiar y local para abrir fronteras y trasladarse hacia un espacio nacional. La ejecución del diseño curricular responde a las demandas de la sociedad, a través de procesos de autogestión y/o cogestión para el desarrollo y evaluación de las destrezas con criterios de desempeño.

Para lograr este propósito social es necesario desarrollar estrategias y destrezas que permitan manejar la información con agilidad creativa y facilitar el convivir social fundamentado en la comprensión y tolerancia; saber conocer, entender y comprender la diversidad cultural y multiétnica para formar un ser humano auténtico, orientado hacia un accionar más participativo; involucrar al estudiante en el desarrollo de un currículo que permita priorizar la formación del “ser” ciudadano, profesional y transformador social trascendente; desarrollar las destrezas con criterios de desempeño que ayuden a construir en cada hombre y mujer al profesional capacitado para el emprendimiento; desarrollar inter-aprendizajes a partir de la vivencia de experiencias educativas planificadas y programadas dentro y fuera de las aulas.

1.3.4 Fundamento Económico

Los recursos económicos constituyen un elemento que trasciende y condiciona la educación, por lo tanto los docentes deben ser capaces de poner toda su creatividad para lograr altos estándares de calidad educativa con el menor recurso económico posible y así brindar un servicio de calidad.

La institución educativa trabaja con estudiantes que provienen de un entorno socio económico bajo. Los padres de familia tienen ocupaciones que no les reportan suficientes recursos económicos, en ocasiones ni para solventar gastos básicos

como vestimenta, alimentación salud y por su puesto educación, esta situación puede hasta ocasionar que existan casos de deserción del sistema educativo.

1.4 Bases teóricas de la Investigación

Variable independiente: Liderazgo

- Conceptualización
- Capacidades de un líder
- Importancia
- Clasificación del liderazgo

Variable dependiente: Gestión Administrativa

- Gestión
- Gestión de calidad
- Gestión educativa
- Modelo de gestión educativa
- Calidad Educativa

1.5 El liderazgo

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (Chiavenato, Idalberto. 2008),

No cabe duda de que el liderazgo es un conjunto de habilidades y estrategias que pueden ser de carácter innato, es decir que nacen con el ser humano y de otras adquiridas mediante la experiencia, la convivencia social y humana que hacen de una persona con características especiales que llegan a la gente y por lo tanto optimizan su capacidad dirigenal.

La educación intercultural Bilingüe ha tenido muchos líderes como Dolores Cacuango, Tránsito Amaguaña, entre otros que han marcado el estilo de dirigentes que han tratado de ser imitados y replicados por quienes ocupan espacios administrativos, sin embargo la realidad social, política y normativa de la

educación ecuatoriana obliga al cumplimiento de disposiciones que dejan de lado el liderazgo y se enmarcan en un campo negativo de administración.

“El liderazgo requiere de un reenfoque mental, el liderazgo significa una forma única y a menudo nueva de percepción, es un cambio radical, el líder demuestra una profunda apreciación por la libertad humana.”. (Andrade, M. 2004:45)

La educación moderna no ha dejado relucir la existencia de grandes líderes, sin embargo el liderazgo puede ser ejercido desde espacios y entornos limitados, esto es dentro de una institución educativa, por lo tanto no trasciende fuera de sus paredes por distintas razones, entre ellas que el sistema educativo ecuatoriano difícilmente reconoce o valora el liderazgo educativo, parecería que más bien miran a un líder como una posible amenaza que pone en peligro su estatus o su permanencia al frente del sistema educativo.

Parecería entonces que, teniendo las características de un líder, muchas personas prefieren pasar por desapercibidas porque su esfuerzo no es valorado o simplemente porque no se han decidido a enfrentar nuevos retos que sus características o potencialidades puedan ofrecerles.

1.5.1 Capacidades de un líder

Las capacidades de un líder pueden ser clasificadas desde diversos puntos de vista, esto es profesional, humano, de valores, entre otros, sin embargo para efectos de un análisis muy realista que se ajusta a las particularidades del centro de educación Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” se plantean los siguientes elementos:

- **Capacidad cognitiva:** es la habilidad para sintetizar la información en forma comprensible para los demás.
- **Capacidades de interacción:** habilidad para reconocer que el éxito depende de la capacidad de trabajar en equipo y de seleccionar el equipo eficaz.

- **Capacidades de innovación:** habilidad para aceptar el cambio y asumir riesgos; se acompaña de la habilidad del aprendizaje en aras de nuevos paradigmas.
- **Capacidades motivacionales:** habilidad para interesar al personal entorno a los distintos proyectos. (Álvarez. E. 2008:82)

Un líder, efectivamente, debe estar en la capacidad de discernir la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación entendible, profundo, técnico pero comprensible, que se ajuste al entorno y las reales capacidades de los docentes con los que trabaja, en el caso puntual del centro de educación intercultural, el líder debe en la medida de lo posible poder compartir la información tanto en español como en kichwa, de tal manera que el mensaje pueda llegar y ser asimilado en los dos idiomas, siempre y cuando este adaptado a la realidad de la comunidad, dejando abierta la posibilidad de ampliar los horizontes y tener información de carácter técnico y científico de vanguardia.

El líder no actúa de manera individual, no es el centro de atención ni de acción del proceso educativo, es más bien, un impulsador del trabajo en equipo en el que todos y cada uno de sus componentes cumple una función específica e indispensable para el desarrollo integral del proceso educativo.

El administrador que se ha convertido en un líder se encuentra constantemente innovando e innovándose, no hay que descuidar que la sociedad y la educación como parte de ella, está en constante evolución, por lo que los procesos de acción y ejecución deben evolucionar a la par, de ahí la importancia de que el líder sea un innovador constante.

Una de las principales características de un líder es la de ser un motivador integral, no se puede concebir un principio que determine que exista liderazgo sin motivación, se puede considerar como el motor que impulsa los procesos, la motivación debe estar siempre presente en cada una de las actividades planificadas y ejecutadas como parte de un trabajo consciente y responsable en cualquier actividad humana, mucho más cuando se trata de temas educativos.

1.5.2 Importancia del liderazgo

"No se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente". (García. G. 2007: 4)

La educación moderna exige que sus directivos tengan características de líderes, para que motiven, impulsen y generen actitudes y aptitudes positivas en el personal con el que trabajan, para lograr procesos y logro de estándares de manera fluida, organizada, pero sobre todo con una convicción clara de lo que se está logrando, pensando siempre en los beneficiarios de los procesos que se generan, es decir que se cumpla con obligaciones pero con amor a su profesión.

Sin embargo es lamentable reconocer que en el sistema educativo ecuatoriano los líderes educativos han entrado en una etapa de escasez, por diferentes circunstancias de carácter social, administrativo o profesional, es decir la formación del nuevo docente no incluye una potencialización o desarrollo de características de liderazgo, parecería que esta conceptualización ha desaparecido del lenguaje pedagógico, por otro lado el sistema como tal tiene un carácter vertical, trabaja bajo el cumplimiento de órdenes y disposiciones en muchas ocasiones muy limitadas por el tiempo, lo que hace que los administradores educativos repliquen estas actitudes en cada una de sus instituciones educativas.

Al respecto Chiavenato, expresa: "...la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana en la consecución de uno o diversos objetivos" (Chiavenato. I. 1989: 137).

De acuerdo a la cita referida el liderazgo se nutre de elementos obtenidos del entorno interpersonal, en este caso de la normativa, de las autoridades superiores, sin embargo de ello no se trata de buscar culpables, ya que un verdadero líder puede sobresalir de la adversidad, lo que se trata de hacer notar es que este no es un sistema que potencializa el liderazgo, sino más bien la obediencia en todos los niveles, a pesar de ello sin duda que existen líderes formados y otros en formación

que están esperando la oportunidad y el espacio para irradiar con su luz la educación ecuatoriana y por lo tanto a la sociedad en general.

"La persona reconocida por todos como la más eficiente para ejercer sobre los demás individuos de una comunidad cierta influencia, mediante estímulos adecuados que conducen a la ejecución de los propósitos de grupos" (Peña. L. 2000: 150)

En ocasiones dentro de una institución educativa de manera específica, se puede considerar que un líder es aquella persona más eficiente para el cumplimiento de los procesos, sin embargo no hay que descuidar que la eficiencia es un elemento, un componente de las características de un líder, un elemento importante si, pero no indispensable ni prioritario, en ocasiones los líderes aprenden en el camino gracias a su constancia, humildad y sencillez, sin embargo no deja de ser un elemento importante en su estructura humana.

El líder ciertamente, debe ejercer una influencia positiva y motivadora en el grupo con el que trabaja, sin embargo esta influencia debe estar bien dirigida y orientada hacia la ejecución de propósitos comunes que tengan en cuenta la importancia de desarrollar sus actividades con calidad y calidez en el marco del cumplimiento de estándares educativos.

1.5.3 Clasificación del liderazgo

Existen diferentes tipos y formas de liderazgo, unas acertadas, mientras que otras contrapuestas a las conceptualizaciones analizadas, sin embargo para la autora resulta importante analizar las siguientes:

- **Liderazgo pedagógico.-** Centra sus esfuerzos en el proceso de enseñanza-aprendizaje que sucede en el aula.
- **Liderazgo situacional.-** Se centra en la gestión de personal, partiendo de la misión del centro en función situaciones diversas del centro educativo y lo asume con una visión de transformación. Requiere inteligencia para delegar y conducir a su gente.

- **Liderazgo transformador.-** Se centra en incorporar al centro educativo la gestión de calidad transformando la cultura del centro para estos propósitos y transformándola hacia procesos de mejora sostenibles.
- **Liderazgo innovador.-** Se centra en evolucionar en procesos más favorables que los existentes. Requiere comprometer al profesorado para ejecutar acciones en beneficio de su propio crecimiento no usualmente ejecutadas y se fomenta la vida académica. Se le conoce como el liderazgo de la paciencia, puesto que los resultados en los centros educativos requieren tiempo.
- **Liderazgo técnico.-** Se centra en técnicas y habilidades fundamentales para dirigir responsablemente el centro educativo. No se requiere exigir más sino trabajar mejor. (Rey y Santa María. 2000)

A partir de la clasificación presentada se puede generar el criterio de que existen líderes que particularizan su accionar, es decir el líder pedagógico por ejemplo, centra sus esfuerzos específicamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir todas las acciones que emprende, genera y motiva tienen como centro principal la labor en el aula, lo que conlleva a que de pronto se puedan dejar de lado otros elementos importantes considerados como externos y que influyan positiva o negativamente en la consecución de los objetivos planteados.

El liderazgo transformador e innovador busca una innovación integral que tome en cuenta tanto elementos internos, externos, estructurales y personales que orientados hacia el trabajo educativo seguramente dispondrán de variadas aristas de trabajo y por lo tanto logren basados en sus niveles de complejidad, una mejora en el corto, mediano y largo plazo de manera sustentable y sostenible del sistema educativo de las instituciones que dirigen.

Otro de los aspectos analizados se refieren al liderazgo técnico en donde se trabaja de manera muy centrada, sin divagar ni distraer la atención sobre temas generales, más bien busca optimizar el desarrollo de procesos sencillos pero eficientes, de manera directa pero sobre todo práctica.

Además de la clasificación ya analizada, la autora propone la reflexión sobre una clasificación adicional que puede resultar más cercana a la realidad educativa del Centro de Educación Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

Autoritario

“Este tipo de líder es renuente al trabajo, evita responsabilidades y es carente de ambición, dirige a los subordinados y los supervisa estrechamente para cerciorarse de que la tarea sea ejecutada a su entera satisfacción”. (Andrade, M. 2004)

Parecería contradictorio encontrarse con un líder autoritario ya que son concepciones contrapuestas, sin embargo esta realidad depende del grupo social con el que se trabaja ya que existen instituciones que pueden estar acostumbradas a tener un estilo de dirección y consideran que el mejor líder es el autoritario, este principio en ocasiones puede ser compartido por los padres de familia especialmente en el sector rural donde se encuentra ubicada la institución educativa objeto de la presente investigación.

Paternalista

El Diccionario Océano Uno; define al paternalismo como;... “Formas de autoridad, protección y control parecidas a las que ejerce el padre en el seno de la familia tradicional” (Diccionario Océano Uno 2006)

El líder paternalista lleva a su trabajo sus actitudes domesticas generadas desde el seno familiar, es decir en ocasiones busca sobre proteger a la comunidad educativa, busca por todos los medios posibles evitar que exista algún tipo de contrariedad en su institución educativa, lo que en ocasiones puede ser contraproducente porque evita que exista el tipo de aprendizaje basado en el error.

Sabelotodo

“El líder sabelotodo generalmente aparece en aquellos grupos en los cuales existe un individuo que tiene marcada diferencia en su grado de

conocimientos”. Recuperado de www.bahaidream.com/prgramacion/unidad-26/02/2017/12h52

El sabelotodo, es un líder que indiscutiblemente puede tener una vasta formación profesional con profundos conocimientos teórico científicos y una experiencia amplia, sin embargo no permite la argumentación, la criticidad, ni la auto preparación de los profesionales con los que labora, por lo que siempre busca la oportunidad de ridiculizar a los subalternos, de tal manera que ellos se desmotiven, se sientan incapaces y siempre recurran a su experiencia y conocimientos, puede ser también una práctica para mantenerse en posiciones de aparente liderazgo.

Democrático

El líder democrático “Se caracteriza por su compromiso con el proceso de elecciones y con los procesos participativos en la toma de decisiones”. (Rey y Santa María. 2000)

Este tipo de líder ofrece gran apertura al dialogo, propone y expone sus puntos de vista pero permite que sean enriquecidos con los aportes y experiencias de sus compañeros, no toma las decisiones de manera unilateral, sino que más bien trata de incluir y respetar los criterios de los demás con la finalidad de generar consensos que garanticen la participación activa y el logro compartido de objetivos integrales.

Autocrático

- De origen griego, la palabra autocracia significa gobernarse a sí mismo, es decir, el poder ilimitado en las manos de una sola persona.
- Las autocracias son, entonces, formas de organización en donde el poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas.
- La autocracia donde la autoridad manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás, ya que es personal en sus elogios y

críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

- Es decir que el líder administrativo autócrata, domina a los docentes de su escuela por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo.

El líder autocrático centra su atención en su propio yo, es decir no concibe la participación en la toma de decisiones de ninguno de sus compañeros, se siente el único conocedor de la verdad y por lo tanto un ente imprescindible dentro del engranaje educativo, puede considerarse como un líder con una personalidad egocéntrica que está muy por encima del nivel profesional de sus dirigidos, con actitudes que no pueden llegar al autoritarismo, pero que generan un aislamiento y un distanciamiento entre los esquemas administrativos y operativos del sistema educativo.

Para la investigadora el tipo de liderazgo que se ajusta a la realidad del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” es el del tipo innovador y transformado, debido a que al tratarse de un centro bilingüe ubicado en el sector rural debe ajustarse, proponer e innovar permanentemente sus procesos administrativos para que sus estudiantes logren los estándares que les permitan posteriormente adaptarse rápidamente al sistema general de educación, de igual forma se requiere un líder democrático, que permita la generación de diálogos y consensos que involucre a toda la comunidad educativa y logre una apropiación de todos y cada uno de los procesos generados.

1.6 Gestión

“Las empresas generan bienes tangibles o productos y bienes intangibles o servicios la educación desde el punto de vista sistémico genera productos como los egresados, la producción científica tecnológica, la producción para el desarrollo social” (Dale, 2009: 65)

Si bien el concepto de gestión en sus inicios aparece como parte de un esquema empresarial, este principio se ha ido adaptando al sistema educativo, de tal

manera que se ha determinado que efectivamente la educación ofrece a la sociedad un servicio y los productos que genera son sus egresados, así como procesos de investigación que de una u otra manera producen información científica o tecnológica que mejora la calidad de vida individual y social.

Según el autor afirma que: “Gestión educativa es la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, afirmación o desarrollo de la nueva institución educativa caracterizada por la innovación permanente” (Cultura, M. 2012: 61).

Centrados ya en el campo educativo la gestión administrativa cumple con una función fundamental para su correcto desarrollo en la medida en que permite diseñar, planificar, ejecutar y evaluar procesos integrales que mejoran la calidad de la educación en la institución.

Al hablar de un esquema integral la autora se refiere a que la administración no se limita a temas pedagógicos, de infraestructura, equipamiento o del manejo del talento humano exclusivamente, la gestión administrativa educativa se ocupa de la coordinación de todos los ámbitos citados de manera simultánea, de ahí la importancia de que se genere un óptimo proceso de gestión que garantice el éxito en las labores educativas.

“Fayol empleó los últimos años de su vida en la tarea de demostrar que con una visión científica y con métodos adecuados de gerencia, los resultados satisfactorios serían la consecuencia natural” (Fayol, H. 2012:56)

Fayol identificó 5 reglas o deberes de la administración:

- **Planeación.-** Diseñar un plan de acción para el mañana.
- **Organización.-** Brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.
- **Dirección.-** Dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.
- **Coordinación.-** Integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.

- **Control.-** Garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas.

1.6.1 Gestión de calidad

“La gestión de la calidad tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los clientes internos sientan que la organización satisface sus necesidades” (Lepeley, 2001: 6).

Dentro de los ámbitos de la gestión administrativa se contempla un espacio dedicado a la gestión de calidad, que se refiere a la necesidad de monitorear el logro de objetivos en el proceso que garantice la entrega de un servicio que satisfaga los requerimientos de la sociedad a la que sirve.

En tal virtud una vez generados los macro objetivos, los procesos de gestión de calidad deben estructurar indicadores de logro que serán monitoreados constantemente para verificar su cumplimiento, y en caso de no lograrlo proponer acciones correctivas inmediatas que optimicen los resultados.

Antúnez (1999) plantea como criterios de gestión de calidad específicos en educación los siguientes:

- Recursos suficientes: capacidad de adecuar los recursos personales, materiales y funcionales a los fines que se pretenden y su uso eficaz y eficiente.
- Revisión y evaluación constante: capacidad de ejecutar el control interno, externo, técnico y social para llevar estas a cabo con la intención de utilizar sus resultados para mejorar la teoría y la práctica.
- Cauces y órganos para posibilitar la participación en la gestión de la institución.
- Dispositivos y acciones específicas para el desarrollo personal y profesional de los enseñantes, directivos y especialistas.

- Clima institucional satisfactorio y estimulante.
- Actuaciones concretas con relación a la atención hacia la diversidad de los alumnos y de los profesores.
- Autonomía suficiente en la institución, en sus directivos y en los enseñantes.

Entre los factores o indicadores que requieren los procesos de gestión de calidad para efectuar un control, seguimiento y apoyo adecuados se encuentran por ejemplo, la disposición de recursos suficientes para estar en condiciones de optimizar el talento humano y dotar a cada uno de ellos los recursos y materiales suficientes para el desarrollo de cada una de sus responsabilidades.

El trabajo de la gestión de calidad no tiene de ninguna manera como función principal el control punitivo, más bien es un espacio de revisión y evaluación constante que permita efectuar un diagnóstico primario así como correcciones y ajustes en el momento requerido para asegurar que el objetivo final sea logrado.

Otro elemento que resalta es que el desarrollo de las actividades deben disponer de un clima laboral adecuado en donde se motive constantemente, para ello se requiere de un liderazgo administrativo, que impulse el logro de objetivos en un clima adecuado, de confianza, compañerismo y sobre todo que considere a cada uno de los actores educativos como un elemento importante para el accionar de un engranaje de acciones y por lo tanto se cumplan las responsabilidades dentro de un espacio motivador y no punitivo.

En este punto, lamentablemente, la educación ecuatoriana ha caído en un esquema autoritario, en donde las autoridades disponen, imponen plazos pero nunca ofrecen siquiera una orientación adecuada, peor aún un sistema de incentivos para el cumplimiento de logros, más bien lo que si se encuentra a la orden del día son los procesos administrativos en contra de docentes y autoridades del sistema educativo, acompañado de procesos evaluativos incomprensibles sin una socialización adecuada basada en réplicas de experiencias internacionales que no se adaptan a la realidad local.

1.6.2 Factores para una educación de calidad

De igual manera, Braslavsky (2006) define algunos de los factores para una educación de calidad, en el presente siglo, que son importantes de considerar:

- Capacidad de conducción de los directores: hace referencia a la importancia del rol directivo como potencial gestor en las organizaciones educativas para promover aprendizajes de calidad.
- Trabajo en equipo: un aspecto importante a considerar en los procesos de gestión es el trabajo en equipo dentro de la escuela y de los sistemas educativos. Esto implica necesariamente cambiar tradiciones, por muchos años arraigadas en el quehacer diario; es indispensable trabajar en equipo en todos o cualquiera de los niveles posibles, esto constituye una clave en el proceso del logro de una educación de calidad.
- Calidad y cantidad de recursos: la calidad y cantidad de recursos y materiales disponibles son otro factor a considerar; estos determinan condiciones de gestión.

Entre los factores señalados es importante hacer referencia a la importancia de que en una gestión administrativa y de calidad exitosa siempre es el reflejo de la calidad del administrador, es decir no se puede esperar que una institución sea eficiente si sus directores o administradores no lo son, por lo tanto la selección de quien esté al frente de la institución debe ser un proceso muy delicado que requiere de mucha responsabilidad, por ello el Ministerio de Educación creó un sistema de concursos de méritos y oposición para seleccionar directivos institucionales, un proceso adecuado pero que al momento por razones políticas se encuentra suspendido y se ha procedido a efectuar encargos en estos espacios.

En el mismo sentido, Aguerondo. I. (2001), propone algunas características de las escuelas de calidad:

- Equipo directivo centrado en el currículo, con clara hegemonía de lo pedagógico.

- Proyecto coherente que impregna y diseña la vida escolar, y perfila una cierta cultura interna.
- Clima institucional motivador hacia la totalidad de la comunidad educativa.
- Organización de espacios para compartir la experiencia profesional, que tiene como base un sistema de autoevaluación y autorregulación.
- Redes de comunicación y coordinación apoyadas en la fortaleza de los equipos de trabajo.
- Formación docente a partir de la práctica pedagógica.

Todos los elementos citados tienen plena coherencia y vigencia de los requerimientos para que las instituciones ofrezcan a la sociedad un servicio con altos estándares de calidad, sin embargo lo que ocurre en el Ecuador es que tanto la gestión administrativa como la docente se encuentran orientadas hacia el cumplimiento de acciones establecidas por la autoridad educativa nacional de manera inconsulta ni participativa que tienen relación con cursos de actualización, encuestas, evaluaciones entre otros procesos, que en primer lugar se efectúan en un sistema en línea que no tiene la capacidad operativa requerida para el número de usuarios, lo que ocasiona constantes colapsos, suspensiones de servicio, entre otras fallas estructurales, y lo que es peor, las temáticas ofertadas no tienen ningún apego con la realidad de las instituciones educativas ni con las necesidades de los docentes.

Entonces, la gestión administrativa está obligada a enfocar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de plazos y calificaciones cuantitativas de los procesos institucionales, dejando de lado lo que realmente es importante para su institución, esto es efectuar un diagnóstico interno, y la generación de sus propias políticas y acciones para mejorar la calidad de sus servicios ya que cada institución tiene su propia realidad y por lo tanto requiere acciones particulares para la solución de sus problemas puntuales.

1.6.3 Gestión Educativa

“La gestión educativa son todas las diligencias que se tienen que llevar a cabo para poder terminar el proceso educativo y concluir en el aula. Representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica” (Druker, 2000:98)

La gestión educativa tiene como campo de acción el ámbito pedagógico, curricular, de evaluación, entre otros propios del quehacer educativo, sin embargo es importante reconocer que dentro del ámbito determinado todas las decisiones y acciones que se ejecutan tendrán un impacto directo en el trabajo en el aula, por lo que todas las acciones administrativas deben tener un enfoque particularizado dentro del aula de clase, es decir habrá que analizar si será o no conveniente para el trabajo del docente con sus estudiantes, este es un elemento aparentemente dejado en segundo plano por parte de los administradores educativos actuales.

La gestión educativa se compone de tres dimensiones: “la pedagógica- didáctica, la administrativa, y la socio – humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados” (Carballo, 2012:39),

La gestión pedagógica orientada al trabajo eminentemente de aula, preocupada de elementos curriculares, metodológicos, evaluativos, entre otros que constituyen el proceso de interaprendizaje; el ámbito administrativo que se ocupa de ámbitos legales, normativos, económicos, que garantizan el cumplimiento de la labor educativo dentro del esquema legal, finalmente todos los componentes descritos deben tener un toque humano, es decir trabajar con un enfoque en el que se tenga claro por quien y para quien se trabaja.

1.6.4 Modelo de Gestión Educativa

García, rojas y Campos señala que una gestión de la educación pertinente debe reunir, entre otros elementos, características esenciales de la personalidad y un

liderazgo consolidado que tenga como norte la búsqueda permanente de logros. Entre las principales características de la personalidad se encuentran:

- Temperamento equilibrado.
- Tolerancia a la crítica.
- Seguridad y capacidad de decisión.
- Claridad a fin de evitar ambigüedades y confusión.
- Actitud de reflexión y autocrítica.
- Actitud democrática.
- Congruencia con la actuación.
- Facilidad de comunicación.
- Conciencia de que cada institución determina sus ideas, valores, políticas y acciones.
- Capacidad de implementar el liderazgo como ejercicio indispensable de influencia, con un alto nivel de convocatoria, y
- Ser ágil en la conducción de grupos

(García, Rojas y Campos, 2002).

Los autores citados son claros en su percepción de las características de liderazgo que requieren un administrador educativo, que no hacen referencia de manera exclusiva a su formación académica y su experiencia laboral, que, sin dejar de ser elementos fundamentales y prioritarios, no son los únicos requeridos, también es necesario tomar en cuenta aspectos personales, y humanas que cierran el círculo esencial y característico de un líder, esto es el temperamento, tolerancia, claridad, actitud positiva entre otros que conjuntamente con una adecuada motivación por parte de los demás actores educativos garantizaran el éxito en los procesos institucionales.

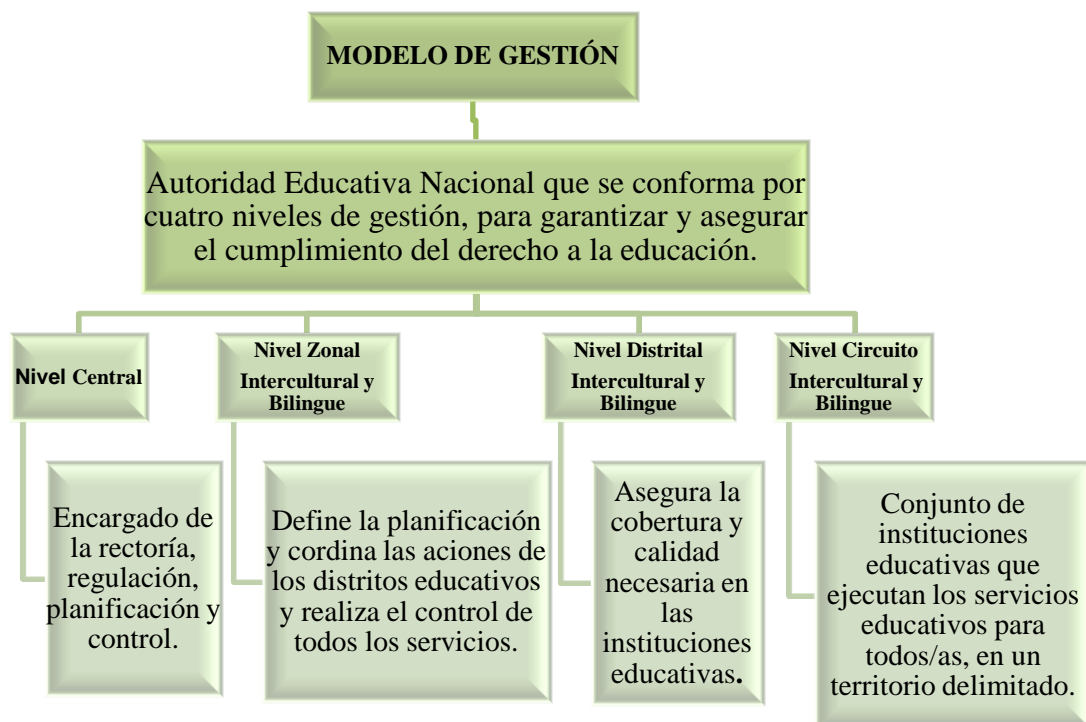
Mecanismo de implementación. La implementación del nuevo modelo de gestión ecuatoriano ha exigido un cambio de estructura en todos los niveles, al punto de que fue necesario partir de la generación de una nueva Ley de Educación y su respectivo Reglamento con el fin de operativizar cada uno de los procesos

generados, sin embargo desde el punto de vista de la autora, la selección motivación y tratamiento del talento humano es uno de los factores que impiden que el modelo de gestión tenga el impacto positivo esperado.

En tal virtud es necesario que como parte del talento humano, los directivos institucionales como encargados de desarrollar acciones de gestión administrativa generen actitudes y aptitudes de liderazgo que orienten y estimulen el trabajo efectivo y eficiente de todos los actores educativos a su cargo.

Desconcentración del ministerio de educación. Desconcentrar es uno de los principios modernos básicos para optimizar la gestión administrativa, este principio fue reconocido y aplicado por el Ministerio de Educación del Ecuador, por lo que ha generado el siguiente esquema de desconcentración:

Gráfico N° 1 Nuevo modelo de gestión educativa



Fuente: Ministerio de Educación

¿Para qué desconcentrar? Los procesos de descentralización y desconcentración implican fuertes cambios institucionales, para adecuar las organizaciones a las nuevas tareas y responsabilidades sociales.

- Para que las instituciones educativas estén articuladas a un mismo proyecto educativo, que responda a las necesidades de la población local.
- Para instalar una administración educativa en territorio con autonomía financiera y con capacidades de respuesta a necesidades urgentes. Toma de decisiones oportunas y eficaces, sin centralismo.
- Para que la ciudadanía acceda a los servicios educativos, de forma más cercana, ágil y eficiente, a través de ventanillas de servicio.
- Para aprovechar de manera eficaz y eficiente todas las capacidades instaladas en los diferentes niveles de gestión.
- Para que exista Micro planificación en cada uno de los distritos educativos, para racionalizar la oferta y la demanda.

Uno de los principios que rigen la necesidad de proponer y aplicar acciones desconcentradas es precisamente una estandarización de macro procesos dejando la oportunidad de que cada institución desconcentrada pueda tomar las acciones particulares que permitan lograr los principios generales aunque con metodologías particulares.

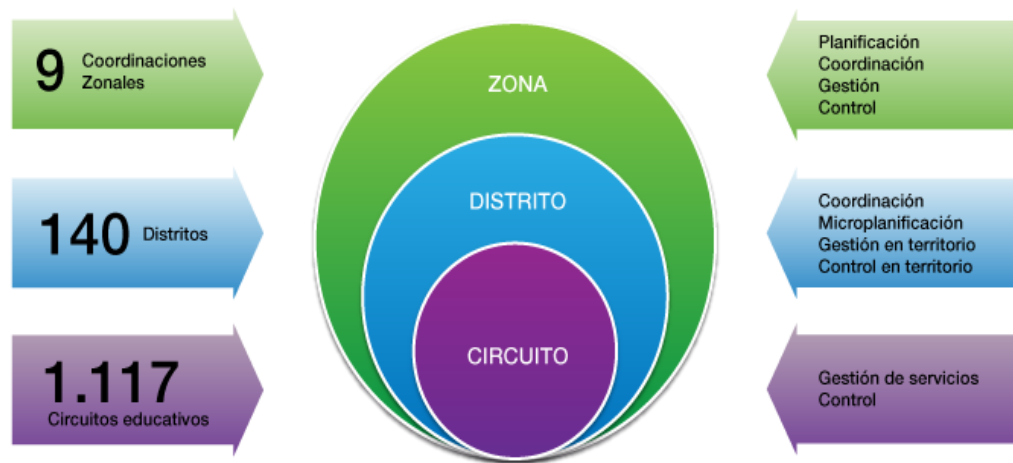
El trabajo en territorio será mucho más eficiente, ágil y efectivo en la medida en que cuentan con una autonomía administrativa, financiera y operativa que les otorgue la posibilidad de tomar sus propias decisiones en base a sus requerimientos particulares tomando en cuenta los lineamientos generales disponibles.

Zonas, Distritos y Circuitos. La normativa que hace operativo el principio de desconcentración tiene como ente rector a la Autoridad Educativa Nacional la misma que se compone de cuatro niveles de gestión: uno de carácter central y tres de gestión desconcentrada, que corresponden a los niveles: zonal, distrital y Circuital (Art. 25 de la LOEI).

Para lograr una implementación adecuada en territorio del nuevo modelo de gestión educativa ha sido necesaria la conformación de 9 Zonas Educativas (Subsecretarías de Quito y Guayaquil), los 140 distritos educativos y 1.117

circuitos educativos, todos coordinados y enlazados entre sí por medio del marco general educativo vigente para todo el territorio nacional y para todos los tipos, niveles y subniveles de educación.

Gráfico N° 2 Zonas, Distritos y Circuitos



Fuente: Ministerio de Educación

El Distrito Educativo. El distrito es un nivel desconcentrado, que generalmente coincide con el área geográfica de un cantón o unión de cantones (de 1 a máximo 4), y contiene de uno a máximo 28 circuitos educativos. En este nivel se brindan los servicios educativos de manera cercana a la ciudadanía, siguiendo los lineamientos definidos por el Nivel Central, así como la planificación que se desprende del Nivel Zonal. Son 140 distritos educativos en total.

Todos los distritos poseen una Unidad Administrativa Distrital ubicada en el ámbito cantonal. Mientras que, en el caso de los cantones grandes como Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo, Ambato las direcciones distritales se organizan en diversas parroquias.

Para identificar a cada distrito y a los circuitos que lo integran, se les asignó un código, como por ejemplo, 05D06C03.

1.7 Calidad Educativa

Cuando se usa el término calidad, se puede asumir como “un excelente producto o servicio que cumple, o rebasa nuestras expectativas. Estas se basan en el uso que se pretende dar y en precio de venta” (Dele, 2009: 2).

La calidad educativa es directamente proporcional a la gestión administrativa y el liderazgo de quien la dirige, no cabe duda de que cada día los docentes y autoridades se esfuerzan por que los procesos sean de calidad y contribuir de esta manera a lograr resultados de calidad, sin embargo en el camino se pueden encontrar con elementos negativos como intereses políticos, económicos y de grupos que intervienen en el sistema educativo distorsionando sus principios teóricos y por lo tanto tergiversando el espíritu, por lo que un buen marco legal no garantiza que los resultados sean similares.

“La calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa; es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento” (Gallegos. 2005: 15),

Si lo que se busca es un resultado de calidad en el proceso educativo, se debe tener en cuenta que hay que poner especial atención en todos los espacios y elementos que lo conforman, iniciando desde la normativa, pasando por los procesos de gestión, hasta el clima institucional de aula en los que se desarrollan las actividades, en tal virtud se trata de un procesocíclico, integral e inclusivo.

“La calidad en la educación, toma en cuenta las características del contexto, los insumos, el proceso y los resultados de la formación del ser humano, condicionados histórica y socialmente” (Estupiñan, 2007:54)

No se puede hablar de calidad de educación por haber implementado un nuevo sistema de gestión, o peor de manera aislada disponer de líderes educativos al frente de instituciones educativas, es necesario tomar en cuenta todo el contexto en su conjunto, es decir los elementos administrativos, de talento humano, de infraestructura y materiales, de clima organizacional y de trabajo entre otros

tantos que pueden influir directa o indirectamente en el desarrollo de procesos y por lo tanto la consecución de resultados.

Por otra parte, para saber sobre los estándares de calidad hay que recurrir a diferentes criterios que señalan que: “los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad” (Caudillo, 2010: 19).

Uno de los indicadores que se han generado para efectuar un monitoreo, control y apoyo para que se desarrollen procesos educativos adecuados es la implementación de estándares de calidad educativa, los mismos que se han clasificado de tal manera que abarquen todo el contexto de actores y factores educativos y que constituyen una herramienta eficiente para el diagnóstico situacional, juicios de valor y toma de decisiones que mejoren la calidad de la educación ecuatoriana.

1.7.1 Factores que determinan la calidad de la educación.

“Entre los principales factores que determinan la calidad de la educación se pueden mencionar los siguientes: (Betancourt, 2008: 90):

- Los recursos materiales disponibles, aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario y recursos educativos.
- Los recursos humanos: nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo, ratios alumnos/profesor, tiempo de dedicación, los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización, en este sentido es muy importante su participación y compromiso.
- La dirección, gestión administrativa y académica del centro: labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control.

- Aspectos pedagógicos: PEI (Proyecto Educativo Institucional), POA (Proyecto Operativo Anual), evaluación inicial de los alumnos, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, metodología didáctica, utilización de los recursos educativos, evaluación, tutorías, logro de los objetivos previstos etc.

Definitivamente no se pueden esperar altos estándares de calidad educativa si no se toman en cuenta elementos esenciales como los recursos y materiales, en nivel integral del elemento humano con el que se dispone, el liderazgo en su gestión administrativa así como la normativa legal que lo rige en tal virtud es necesario una reingeniería que no tome en cuenta uno solo de estos elementos de manera aislada sino que más bien implemente un desarrollo integral y profundo de cada uno de ellos creando una red de interacción e interrelación que garantice que cada uno de ellos cumpla su rol de manera simultánea y coordinada para esperar que los resultados sean óptimos y de calidad.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 Modalidad de la investigación

La presente investigación tiene como base fundaméntela la investigación bibliográfica dentro de los aspectos del Liderazgo y la Gestión Administrativa, que apoyada en la investigación de campo permite mejorar la calidad de la educación gracias a la generación de estrategias de liderazgo en el Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

2.2 Métodos

Métodos teóricos. El trabajo investigativo puesto a consideración de la sociedad en general tiene un carácter cuantitativo ya que cuenta con conceptos básicos como un paradigma positivista, deductivo ya que toma en cuenta una teoría ya existente, cada uno de los objetivos propuestos tienen causa y efecto debidamente segmentado, las variables claras y concretas lo que permitió una descripción estadística de cada uno de los fenómenos presentes, su diseño está debidamente estructurado, predeterminado de acuerdo a las disposiciones de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Método Histórico. Este método fue de especial importancia ya que permitió determinar el desarrollo histórico del campo de acción, por otra parte facilitó identificar la dinámica administrativa del centro educativo objeto de diagnóstico, con el fin de efectuar comparaciones entre la teoría existente así como las teorías propuestas en la actualidad.

Método científico. Ya que permite desarrollar estrategias de estudio sistemático de los elementos mediante la inclusión operativa de las técnicas de observación, así como los procesos para el razonamiento y la predicción, generando ideas acerca de la experimentación planificada y las formas o estructuras para socializar los resultados experimentales y teóricos de tal manera que ha facilitado la estructura y presentación del informe final de la investigación.

Métodos empíricos. Ha sido necesaria la implementación en el trabajo de investigación de la encuesta al igual que la entrevista ya que al tratarse de un elemento importante se debió recoger información de distintos actores a los cuales se les ha aplicado cada una de las técnicas descritas.

El método estadístico. Se ha implementado la interpretación de datos mediante gráficas, barras, circulares, columnas y seguida por la correspondiente interpretación de la misma luego de haber aplicado las encuestas y entrevistas a las autoridades, administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”.

2.3 Técnicas

La encuesta. Ya que se trata de un instrumento de datos de difundida aplicación en procesos de investigación, por esa razón mediante esta técnica se pudo recolectar información específica e idónea, la misma que fue aplicada a los docentes, estudiantes y padres de familia de la institución, mediante un cuestionario, que es un instrumento de fácil manejo.

La encuesta no ofrece la posibilidad de modificar su estructura, es decir cuenta con una estructura lógica, rígida, que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo y que al ser aplicada a los docentes, padres de familia y estudiantes de la unidad educativa, permitió obtener información precisa de cada uno de los elementos requeridos como parte de la investigación.

Instrumento. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o varias variables a medir, para la investigación en la institución se utilizó el cuestionario, con lo cual se formularon una serie de preguntas las cuales permitieron medir las variables establecidas, el cuestionario estuvo dirigido a docentes, estudiantes y padres de familia.

2.4 Unidades de Estudio

2.4.1 Población y universo

La investigación está dirigida para encuestar a docentes, estudiantes y padres de familia en los mismos que se aplicó un censo.

Tabla N° 2 Población

Número	Involucrados	Frecuencia	%
1	Autoridades	1	0,31%
2	Docentes	13	4,05%
3	Estudiantes	209	65,11%
4	Padres de familia	98	30,53%
	Total	321	100%

Fuente: Centro Educativo “Humberto Vacas Gómez”

Elaborado por: María Tutín

2.5 Operacionalización de las Variables

Tabla N° 3 Variable independiente: Liderazgo

HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS BÁSICAS	TÉCNICA	INSTRUMENTOS	
¿El liderazgo incide en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez?	Liderazgo	Perfil	Organización	¿Las actividades organizadas cuentan con la participación de la comunidad educativa?	Encuestas	Cuestionario	
				¿Permite la participación y contribuciones con criterios provenientes de los actores educativos?	Encuestas	Cuestionario	
			Contextualización	¿Cuáles son las características del líder que requiere la Institución Educativa?	Encuestas	Cuestionario	
			Actitud	Funciones	¿Qué acciones inmediatas deberá tomar un líder para lograr un desempeño exitoso de la Institución Educativa?	Encuestas	Cuestionario
		Argumentación		¿Cuáles elementos se verán beneficiados si se cuenta con un líder al frente del Centro Educativo?	Encuestas	Cuestionario	
		Planteamiento de criterios		¿La institución cuenta con una planificación de acciones que garantizan el cumplimiento de objetivos en un marco de solidaridad y participación conjunta?	Encuestas	Cuestionario	

Fuente: Autoría Propia

Elaborado por: María Tutín

Tabla N° 4 Variable Dependiente: Gestión Administrativa

HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS BÁSICAS	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
¿El liderazgo incide en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez?	La Gestión Administrativa	Proyectos educativos	Diseño y gestión	¿Los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) se elaboran con la participación de toda la comunidad educativa?	Encuestas	Cuestionario
			Adaptación a las realidades institucionales	¿Con que frecuencia las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?	Encuestas	Cuestionario
		Autonomía Institucional	Respeto y autonomía en la toma de decisiones	¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?	Encuestas	Cuestionario
			Gestión para el cumplimiento de políticas y normativa legal.	¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?	Encuestas	Cuestionario
		Políticas públicas	Nivel de conocimiento de políticas institucionales	¿Usted dispone de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar?	Encuestas	Cuestionario
		Procesos	Valoración de la gestión administrativa	¿La autoridad Educativa dispone de un sistema de reconocimientos y estímulos por una eficiente Gestión Administrativa?	Encuestas	Cuestionario

Fuente: Autoría Propia

Elaborado por: María Tutín

2.6 Plan de Procesamiento de la Información

- Los datos recogidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos.
- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de la información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales para corregir falla de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.
- Estudio estadístico de datos para la presentación de resultados.

2.7 Análisis e Interpretación de Resultados

Según De La Herrán, (2008:5) los datos recogidos se representan de la siguiente manera.

- Una vez recogida la información realizaré una revisión crítica de la información:
- Se tabularon los cuadros según cada variable y su hipótesis, cuadro con cruce de variable.
- Se obtuvo la relación porcentual con respecto al total con el resultado numérico y su porcentaje se realizará con el cuadro de resultados que sirve de base para la graficación.
- Graficar y representar los resultados mediante gráficos estadísticos.
- Se realizó un estudio estadístico de datos para la presentación de resultados.
- Se analizaron e interpretaron los resultados con las diferentes partes de la investigación con mayor énfasis en los objetivos y la hipótesis.
- Se interpretaron los resultados con el apoyo del marco teórico.
- Se realizó la comprobación de la hipótesis para verificar si los resultados obtenidos son falsos o verdaderos.
- Luego se sistematizaron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Encuesta dirigida a las Autoridades y Docentes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

1.- ¿El administrador educativo ejerce su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

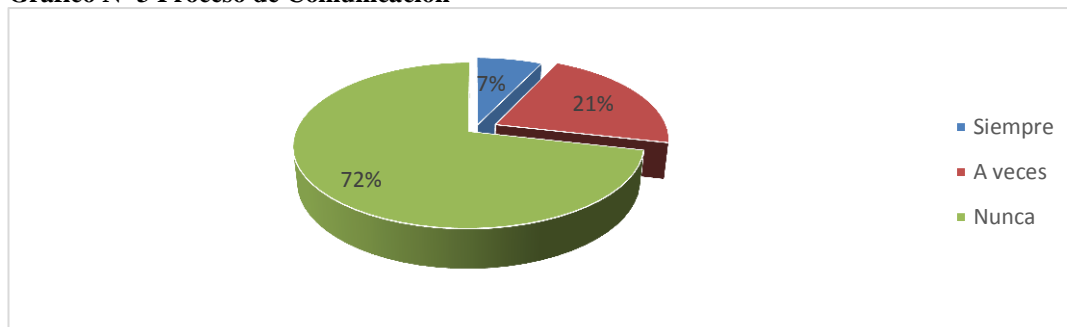
Tabla N° 5 Proceso de Comunicación

INDICADORES	F	%
Siempre	1	7%
A veces	3	21%
Nunca	10	72%
TOTAL	14	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 3 Proceso de Comunicación



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 1 que representa al 7% dicen que siempre, mientras que 3 que corresponden al 21% dicen que a veces y 10 que representan al 72% dicen que nunca; es decir que la comunicación como base para el desarrollo de acciones administrativas y liderazgo no ha sido efectivamente aplicadas en la institución educativa, por lo que pueden originarse dificultades por falta de información.

2.- ¿El administrador educativo demuestra habilidades cognitivas, de interacción de innovación y de motivación?

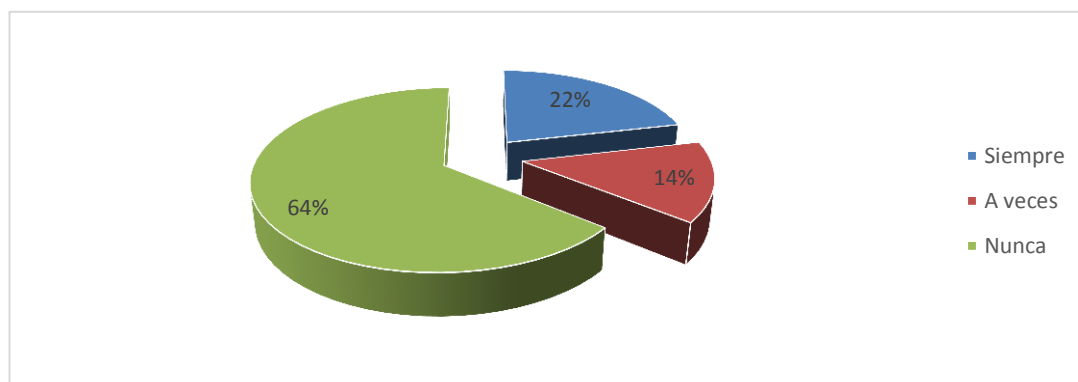
Tabla N° 6 Habilidades cognitivas

INDICADORES	F	%
Siempre	3	22%
A veces	2	14%
Nunca	9	64%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 4 Habilidades cognitivas



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 3 que representan al 22% dicen que siempre, mientras que 2 que corresponden al 14% dicen que a veces y 9 que representan al 64% dicen que nunca; de lo que se infiere que el nivel administrativo requiere modificar sus procedimientos, para lograr un adecuado liderazgo y permitir que las acciones se adapten a las necesidades del medio así como del personal con el que se labora, insertando actitudes de verdaderos motivadores creativos, para que sus destrezas y conocimientos teóricos lleguen a la práctica como un apoyo para cada uno de los profesionales que laboran en la institución educativa, cabe recordar que, la motivación es uno de los elementos fundamentales que requiere el personal de cualquier empresa o institución para lograr los objetivos propuestos.

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de discernir la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

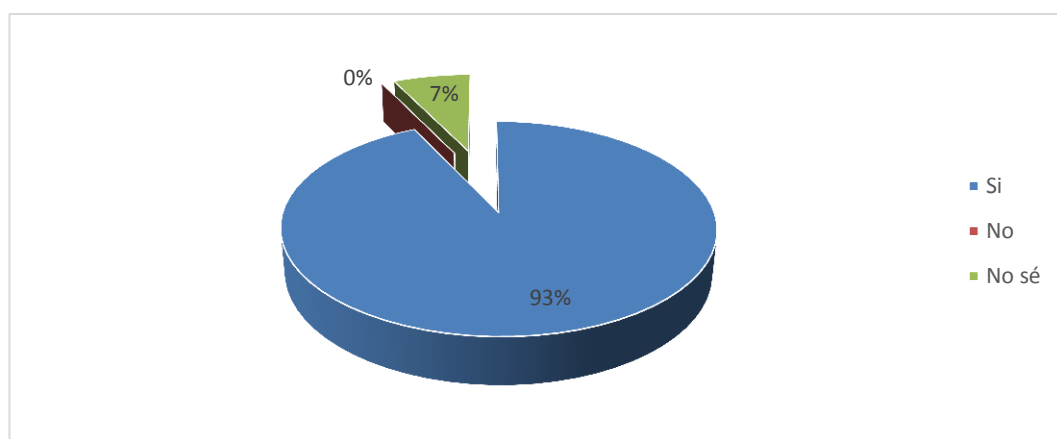
Tabla N° 7 Capacidades de un líder

INDICADORES	F	%
Si	13	93%
No	0	0%
No sé	1	7%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 5 Capacidades de un líder



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 13 que representan al 93% dicen que sí, mientras que 1 que corresponde al 7% dicen que no sabe; es decir que los docentes y autoridad, consideran oportuno que un líder tenga la capacidad administrativa de asimilar la información que a él le entregan y la sistematice de una manera que sea lo más comprensible posible y de esta manera llegar con un mensaje claro y concreto que pueda ser asimilado y cumplido por el personal con el que labora, evitando de esta manera la posibilidad de generar conflictos o situaciones negativas que impidan el logro de objetivos administrativos y educativos.

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría a su administrador educativo?

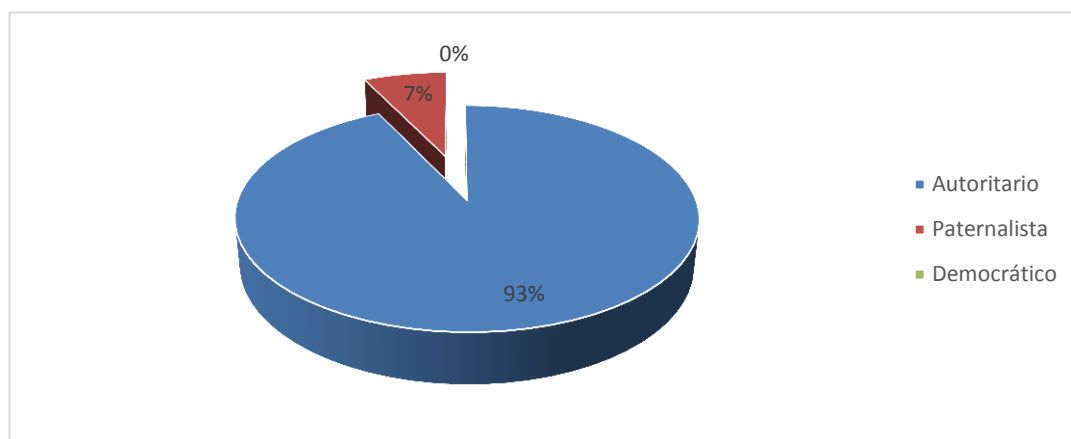
Tabla N° 8 Liderazgo del administrador educativo

INDICADORES	F	%
Autoritario	13	93%
Paternalista	1	7%
Democrático	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 6 Liderazgo del administrador educativo



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 13 que representan al 93% dicen que es Autoritario, mientras que 1 que corresponde al 7% dice que es paternalista; determinando de esta manera que la institución educativa y de manera específica los docentes consideran que su líder educativo tiene una actitud autoritaria, lo que conlleva la generación de una serie de conflictos y situaciones negativas que no contribuyen para nada al desarrollo y progreso del centro educativo, se requiere de manera urgente un cambio de actitud, y la generación de estrategias administrativas que logre un liderazgo participativo, democrático, y justo, que permita aglutinar los esfuerzos hacia un fin común que es el mejoramiento de la calidad de la educación.

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir una institución educativa?

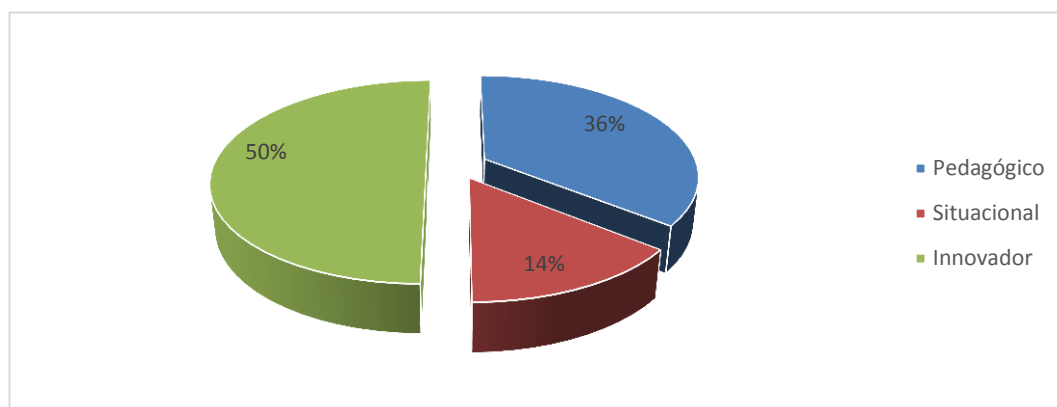
Tabla N° 9 Tipos de Liderazgo

INDICADORES	F	%
Pedagógico	5	36%
Situacional	2	14%
Innovador	7	50%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 7 Tipos de Liderazgo



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 5 que representan al 36% dicen que tiene liderazgo pedagógico, mientras que 2 que corresponden al 14% dicen que es situacional y que representan al 50% dicen que es innovador; es decir que los tipos de liderazgo que se requieren en la institución es el innovador y el pedagógico en la medida en que se busca que el líder tenga una formación sólida con conocimientos administrativos que le permitan orientar el trabajo de los docentes, pero sobre todo lo que buscan es un ente innovador, creativo, que tenga la capacidad de buscar estrategias que se adapten a la realidad y las necesidades de los actores educativos, y de esta manera se puedan cumplir con los estándares y objetivos de manera participativa y acorde a las necesidades de la institución educativa.

6.- ¿Considera usted que la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

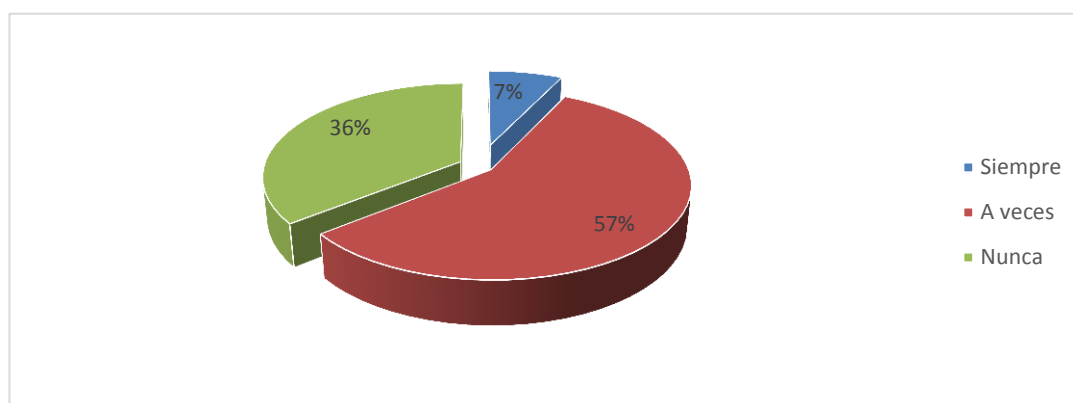
Tabla N° 10 Gestión Administrativa Institucional

INDICADORES	F	%
Siempre	1	7%
A veces	8	57%
Nunca	5	36%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 8 Gestión Administrativa Institucional



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 1 que representa al 7% dicen que siempre, mientras que 8 que corresponden al 57% dicen que a veces y 5 que representan al 36% dicen que nunca; es decir que la gestión administrativa no enfoca adecuadamente sus esfuerzos hacia el logro de dirección para la construcción, afirmación y desarrollo administrativo del centro educativo caracterizado por la innovación, más bien se puede considerar que, al estar ante un liderazgo autoritario no se involucra ni se aplican acciones inclusivas que acepten aportes para la construcción de estrategias que permitan mejorar la calidad de la educación cumpliendo con los estándares establecidos, pero sobre todo en un clima de solidaridad, respeto y apoyo mutuo.

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tienen fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

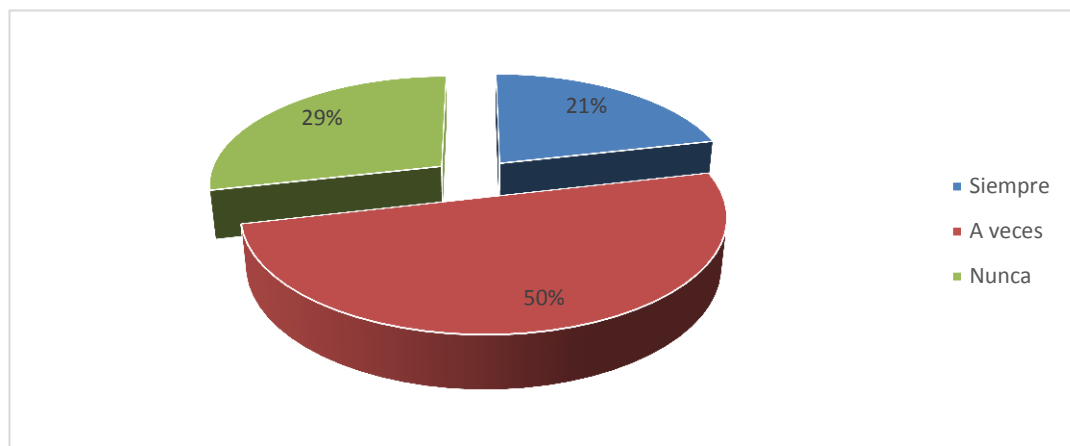
Tabla N° 11 Procesos de gestión de calidad administrativa

INDICADORES	F	%
Siempre	3	21%
A veces	7	50%
Nunca	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 9 Procesos de gestión de calidad administrativa



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 3 que representan al 21% dicen que siempre, mientras que 7 que corresponden al 50% dicen que a veces y 4 que representan al 29% dicen que nunca; de lo que se infiere que los procesos de gestión de la calidad educativa no tienen en cuenta las necesidades de todos los actores educativos, excluyendo valiosos aportes y dejando de atender fortalezas y debilidades cruciales en la toma de decisiones, por lo que las acciones administrativas no tienen el impacto que deberían por que asumen criterios parciales o ninguno de cada uno de los participantes en el hecho educativo, generando así una serie de inconvenientes que no permiten el adecuado desarrollo de las actividades y características de liderazgo en el centro educativo.

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

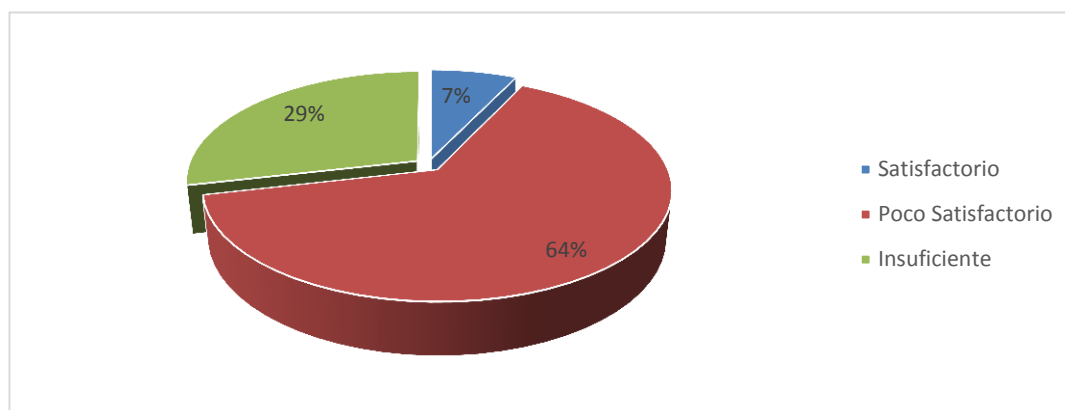
Tabla N° 12 Capacidad de conducción administrativa

INDICADORES	F	%
Satisfactorio	1	7%
Poco Satisfactorio	9	64%
Insuficiente	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 10 Capacidad de conducción administrativa



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 1 que representa al 7% dice que es satisfactorio, mientras que 9 que corresponden al 64% dicen que es poco satisfactorio y 4 que representan al 29% dicen que es insuficiente; es decir que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa no es la adecuada, por lo que el administrador educativo debería tomar en cuenta estos criterios y reorientar su accionar para modificar su estilo de liderazgo y encaminarlo hacia el logro de una motivación constante que optimice el trabajo en equipo, multidisciplinario e inclusive que potencialice fortalezas y disminuya el impacto de debilidades, solo así se lograra mejorar el ambiente educativo en beneficio directo de la comunidad que labora y asiste al centro de estudios.

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

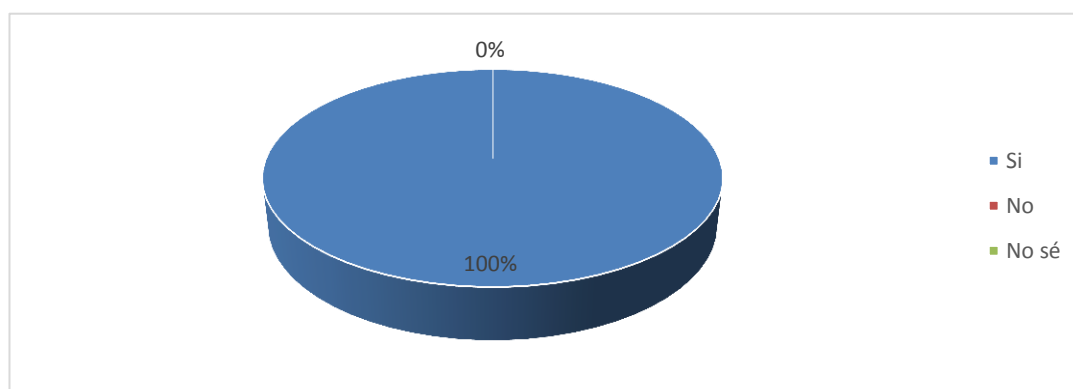
Tabla N° 13 Características esenciales de personalidad

INDICADORES	F	%
Si	14	100%
No	0	0%
No sé	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 11 Características esenciales de personalidad



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 14 que representan al 100% dicen que sí; es decir que se considera a las características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado como una base fundamental para que exista una adecuada gestión administrativa, sin cada una de ellas la administración seguirá siendo deficiente e inoperante, que cada vez destruya la sana convivencia y el trabajo cooperativo y solidario, en tal virtud se deben plantear y aplicar estrategias que permitan al administrador educativo logre combinar elementos cognitivos, procedimentales y actitudinales positivos que mejoren las relaciones interpersonales así como profesionales para lograr un trabajo coordinado, inclusivo y democrático.

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

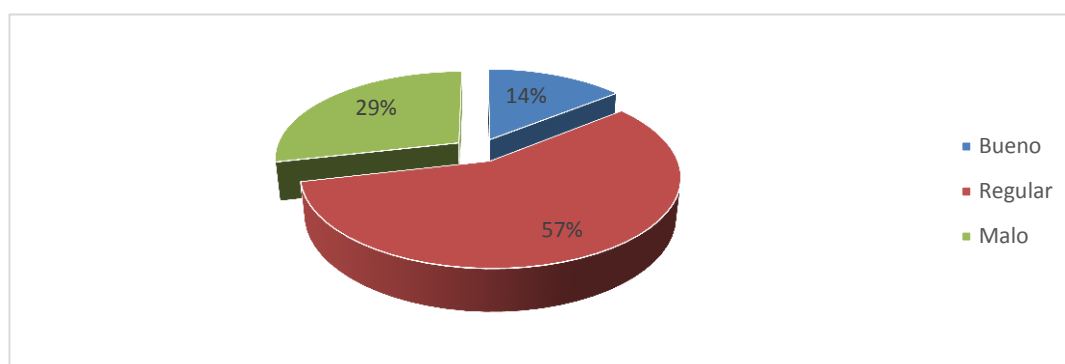
Tabla N° 14 Modelo de gestión educativa

INDICADORES	F	%
Bueno	2	14%
Regular	8	57%
Malo	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 12 Modelo de gestión educativa



Fuente: Autoridades y Docentes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar Autoridades y Docentes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 2 que representan al 14% dicen que es bueno, mientras que 8 que corresponden al 57% dicen que es regular y 4 que representan al 29% dicen que es malo; es decir que para las autoridades y docentes el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación se encuentra ubicado entre parámetros de regular y malo, esto debido a las constantes fallas en el sistema operativo, o al deficiente sistema de comunicación que hace muy complicado cumplir con los requerimientos en un tiempo reducido, o al hecho de que los administradores en los niveles macro y meso desconocen elementos específicos de la problemática educativa, en todo caso y por muchas varias razones se determina que el modelo de gestión aplicado también interfiere negativamente en el óptimo desarrollo de actividades en el centro educativo.

3.2 Encuesta dirigida a los Estudiantes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

1.- ¿Los directivos de la institución educativa ejercen su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

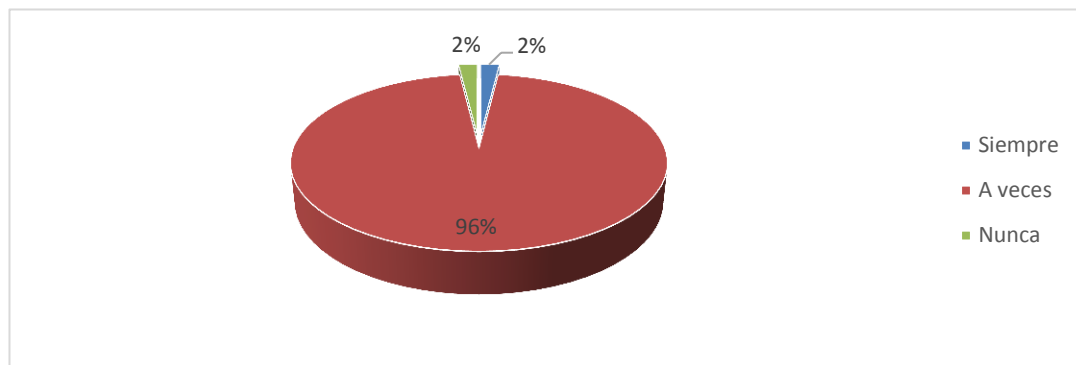
Tabla N° 15 Ejercer su función a través de un modelo de gestión

INDICADORES	F	%
Siempre	4	2%
A veces	201	96%
Nunca	4	2%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 13 Ejercer su función a través de un modelo de gestión



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 4 que representan al 2% dicen que siempre, mientras que 201 que corresponden al 96% dicen que a veces y 4 que representan al 2% dicen que nunca; es decir que los estudiantes consideran que en ciertas ocasiones los directivos de la institución educativa ejercen su función administrativo a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos, por lo que se sienten excluidos y sus opiniones, intereses y problemas no son tomados en cuenta como debería ya que son parte activa y fundamental del hecho educativo.

2.- ¿El administrador educativo demuestra que conoce sus funciones así como de interacción, innovación y motivación?

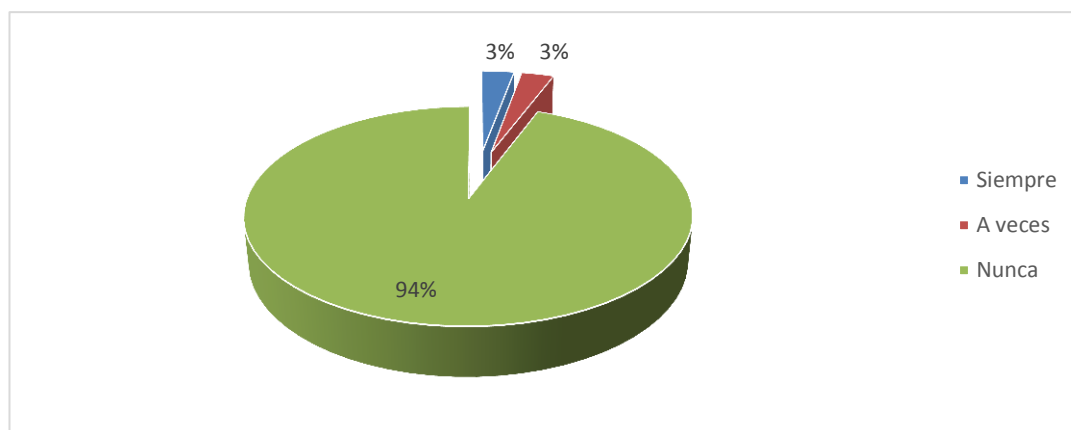
Tabla N° 16 Conocimiento de sus funciones.

INDICADORES	F	%
Siempre	6	3%
A veces	6	3%
Nunca	197	94%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 14 Conocimiento de sus funciones.



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 6 que representan al 3% dicen que siempre, mientras que 6 que corresponden al 3% dicen que a veces y 197 que representan al 94% dicen que nunca; es decir que a decir de los estudiantes el administrador educativo tiene serias dificultades y falencias en el conocimiento de sus funciones así como de interacción, innovación y motivación, demostrando que existe una desconfianza mayoritaria en el accionar de su directivo institucional y de hecho, desconociendo que exista un liderazgo en el cual se puedan apoyar cuando requieran algún tipo de orientación o apoyo para la resolución o conflictos comunes en un centro educativo, con la diferencia de que ante la ausencia de un adecuado liderazgo, los problemas se volverán cada vez más complejos.

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

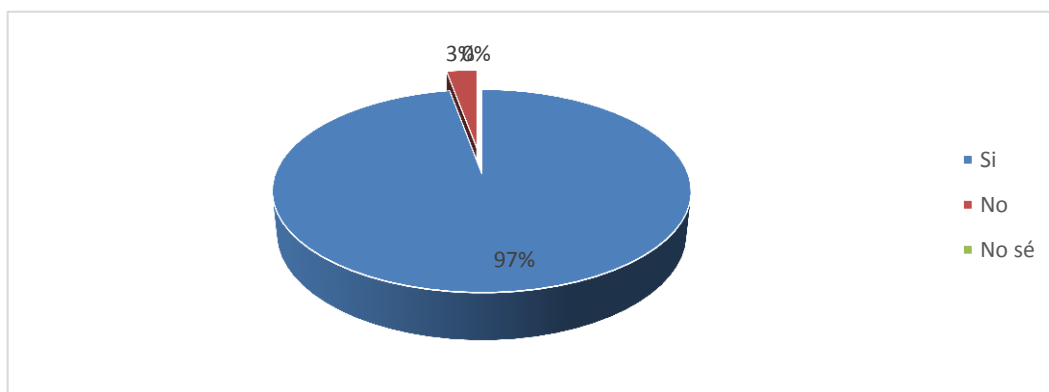
Tabla N° 17 Capacidad de escoger información

INDICADORES	F	%
Si	203	97%
No	6	3%
No sé	0	0%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 15 Capacidad de escoger información



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 203 que representan al 97% dicen que sí, mientras que 6 que corresponden al 3% dicen que a veces; es decir que los estudiantes consideran que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible, sin embargo la preocupación radica en que existe la percepción de que su líder o administrador educativo no posee estas características y por lo tanto no aplica estrategias que mejoren la comunicación dentro del centro educativo, por lo tanto la aseveración se queda en una particularidad necesaria pero por el momento inexistente, siendo un muy fuerte llamado de atención al administrador institucional.

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría al administrador educativo institucional?

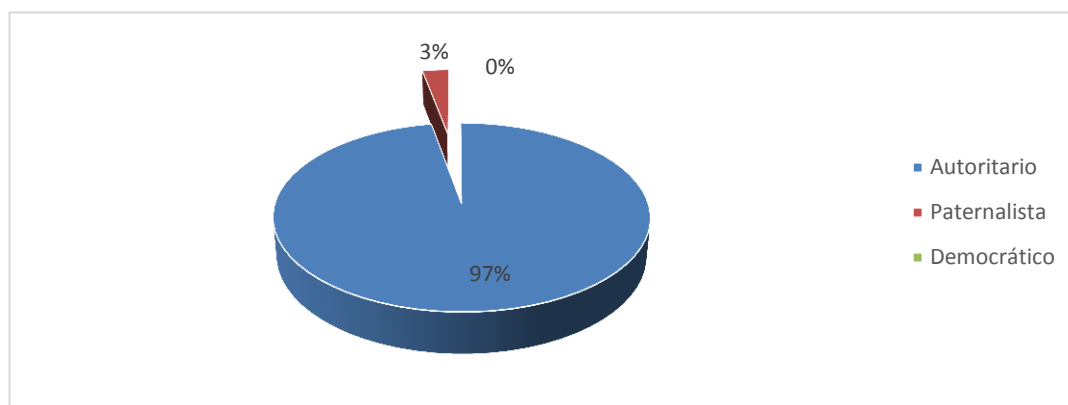
Tabla N° 18 Tipos de liderazgo del administrador

INDICADORES	F	%
Autoritario	203	97%
Paternalista	6	3%
Democrático	0	0%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 16 Tipos de liderazgo del administrador



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 203 que representan al 97% dicen que es Autoritario, mientras que 6 que corresponden al 3% dicen que es Paternalista; es decir que casi la totalidad de los estudiantes considera que su administrador educativo se enmarca en el tipo de liderazgo autoritario, lo que influye negativamente en el desempeño y desarrollo de las actividades educativas, debido a que el modelo de gestión administrativa y educativa actual no contempla líderes autoritarios sino más bien entes democráticas, respetuosos, con una profunda formación profesional, y conocimientos teórico científicos sólidos, pero también con una calidad humana muy elevada que les permita entender y atender a cada una de las diferencias individuales de sus estudiantes así como la búsqueda de un trabajo coordinado, eficiente y solidario.

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir su institución educativa?

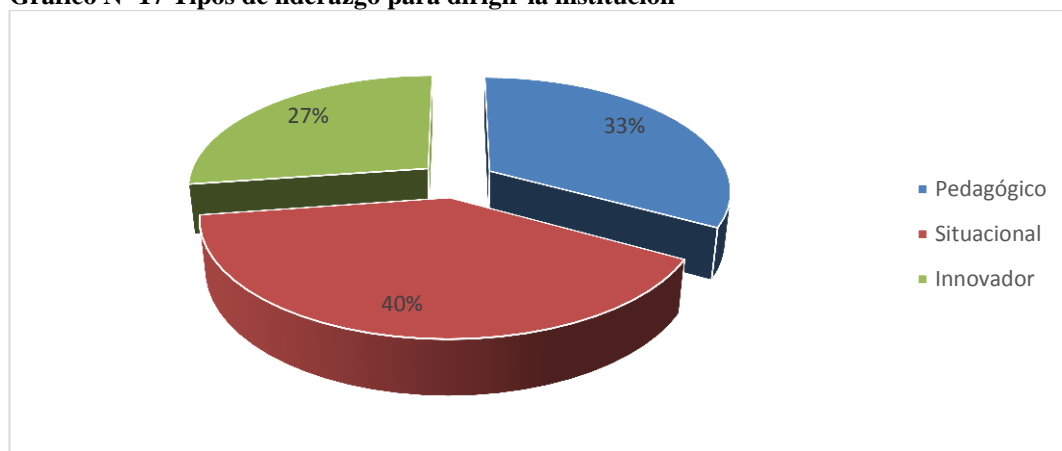
Tabla N° 19 Tipos de liderazgo para dirigir la institución

INDICADORES	F	%
Pedagógico	69	33%
Situacional	83	40%
Innovador	57	27%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 17 Tipos de liderazgo para dirigir la institución



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 69 que representan al 33% dicen que es pedagógico, mientras que 83 que corresponden al 40% dicen que es situacional y 57 que representan al 27% dicen que es innovador; es decir que para los estudiantes del centro educativo, su líder o administrador debe reunir características esenciales de carácter situacional, pedagógico e innovador en orden de prioridad, identificando que de manera tácita que debe ser una persona capaz de aplicar en su trabajo conocimientos, habilidades y destrezas con una profunda visión humanista innovadora y creativa que le permita adaptarse a realidades y situaciones que requieren aplicar estrategias que se adapten a las necesidades y requerimientos puntuales de cada uno de los actores educativos que tienen voz y votos dentro del quehacer educativo.

6.- ¿Considera usted que en la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

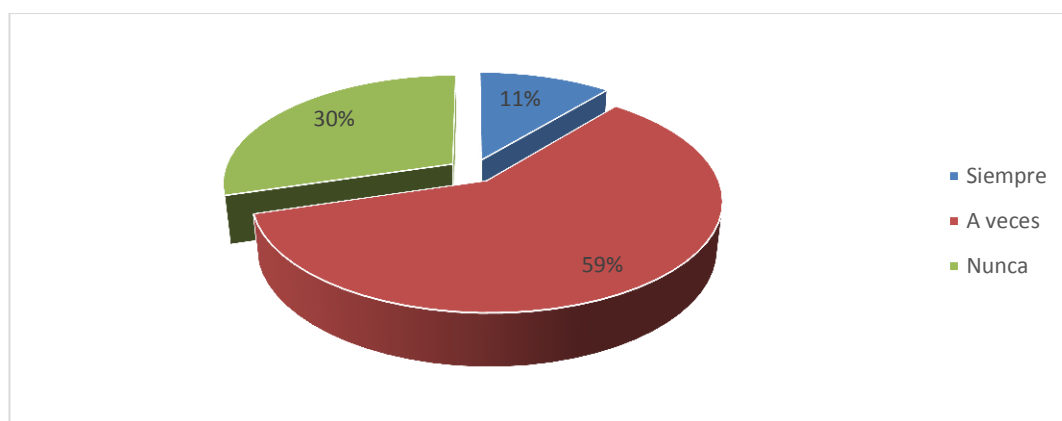
Tabla N° 20 Gestión administrativa

INDICADORES	F	%
Siempre	23	11%
A veces	124	59%
Nunca	62	30%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 18 Gestión administrativa



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 23 que representan al 11% dicen que siempre, mientras que 124 que corresponden al 59% dicen que a veces y 62 que representan al 30% dicen que nunca; es decir que en ocasiones la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente, cuando las exigencias administrativas modernas se basan precisamente en principios como los señalados, por lo que, se requiere un replanteamiento del estilo de gestión administrativa aplicada en la institución educativa con el fin de lograr los estándares básicos requeridos y exigidos por el sistema educativo ecuatoriano, pero sobre todo para mejorar la convivencia y el desempeño de todos los actores.

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

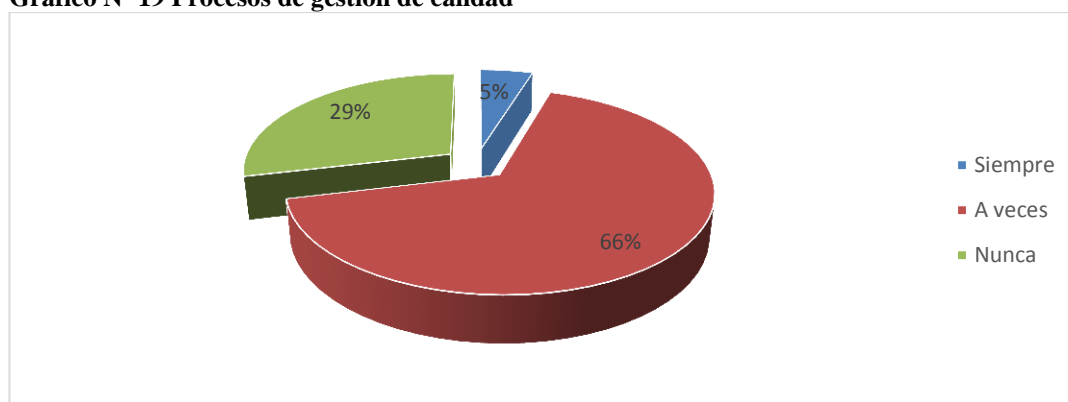
Tabla N° 21 Procesos de gestión de calidad

INDICADORES	F	%
Siempre	10	5%
A veces	139	66%
Nunca	60	29%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 19 Procesos de gestión de calidad



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 10 que representan al 5% dicen que siempre, mientras que 139 que corresponden al 66% dicen que a veces y 60 que representan al 29% dicen que nunca; es necesario tomar en cuenta que el administrador educativo dentro de sus funciones primordiales está la de organizar, ejecutar y evaluar procesos y estrategias que optimicen el uso de recursos y el desempeño de todos los involucrados en el hecho educativo, por lo que debe partir del conocimiento de sus necesidades intereses y problemas, así como el de conocer y valorar sus opiniones y puntos de vista, de ahí la necesidad de que se dispongan espacios de participación democrática e inclusiva para alcanzar una participación mayoritaria en la toma de decisiones consensuadas, así se logrará una ejecución adecuada con conocimiento de causa y por lo tanto se elevará la auto estima de los participantes así como el nivel de calidad educativa.

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

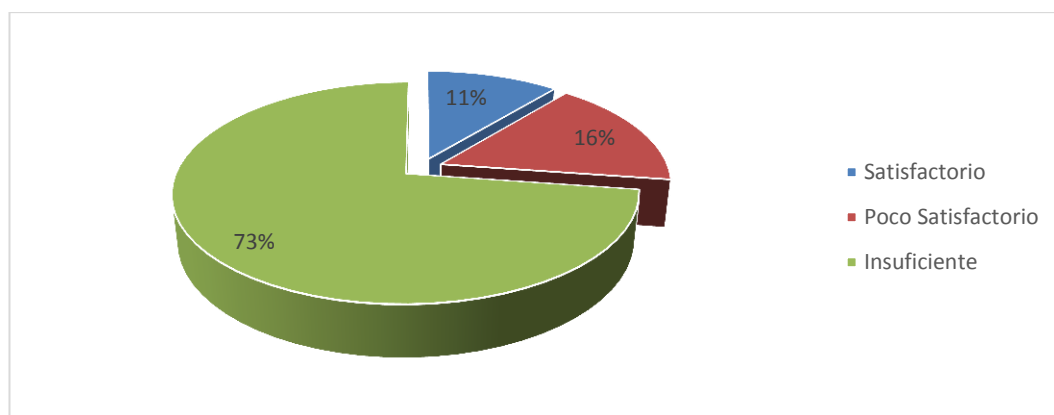
Tabla N° 22 Capacidad de conducción administrativa

INDICADORES	F	%
Satisfactorio	23	11%
Poco Satisfactorio	34	16%
Insuficiente	152	73%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 20 Capacidad de conducción administrativa



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 23 que representan al 11% dicen estar satisfechos, mientras que 34 que corresponden al 16% dicen estar poco satisfechos y 152 que representan al 73% dicen que es insuficiente; es decir que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es considerada mayoritariamente como insuficiente debido al estilo autoritario que se impone, sin buscar un involucramiento y participación de todos los actores educativos en un marco de respeto por las opiniones y sugerencias de una manera democrática y participativa, lamentablemente toda la realidad descrita afecta negativamente al logro de objetivos tanto administrativos como de aprendizaje y convivencia pacífica y solidaria, debiendo buscar estrategias que reviertan la realidad descrita.

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

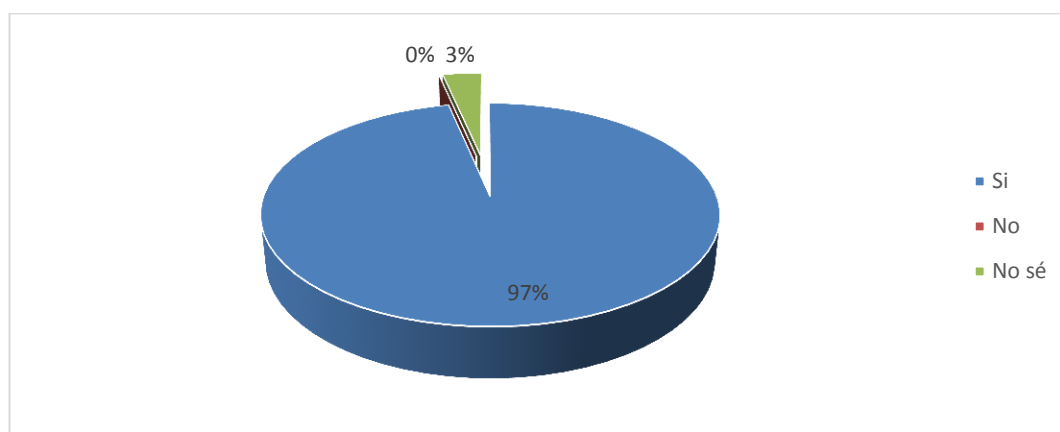
Tabla N° 23 Características esenciales de personalidad

INDICADORES	F	%
Si	202	97%
No	0	0%
No sé	7	3%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 21 Características esenciales de personalidad



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 202 que representan al 97% dicen que sí, mientras que 7 que corresponden al 3% dicen no saber; es decir que casi la totalidad de encuestados considera que efectivamente, para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado, sin embargo este es un principio ideal que no se dispone en la institución, convirtiéndose en una aspiración, un perfil adecuado que los estudiantes esperan de un administrador educativo, aunque las características de la actual administración no se ajusta para nada a los requerimientos del centro educativo.

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

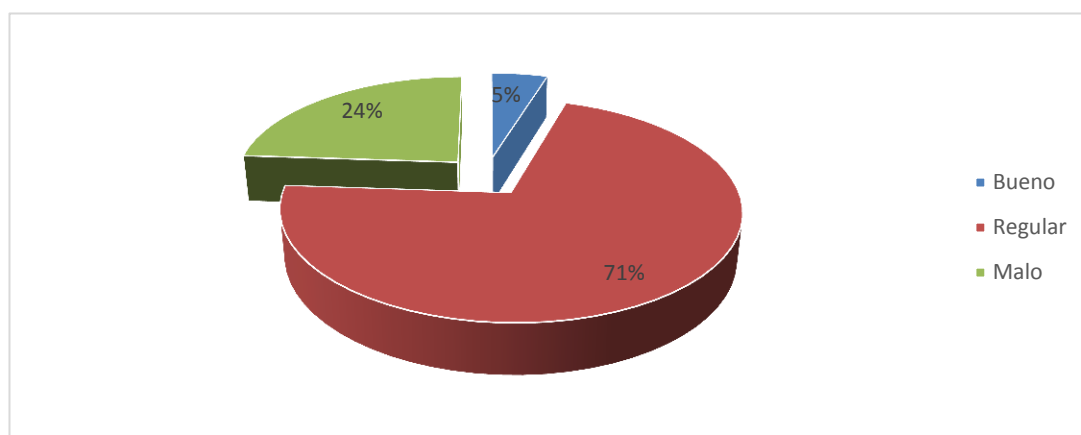
Tabla N° 24 Modelo de gestión administrativa

INDICADORES	F	%
Bueno	10	5%
Regular	149	71%
Malo	50	24%
TOTAL	209	100%

Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 22 Modelo de gestión administrativa



Fuente: Estudiantes

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 10 que representan al 5% dicen que bueno, mientras que 149 que corresponden al 71% dicen que es regular y 50 que representan al 24% dicen que es malo; es decir que los encuestados ubican al modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación entre regular y malo, ya que la percepción que se tiene es que se generan demasiados procesos que requieren información repetitiva y con plazos muy reducidos lo que hace que los docentes y el personal administrativo prioricen la labor administrativa ante de las netamente pedagógicas, causando una desatención y por lo tanto una discontinuidad progresiva del trabajo en las actividades de aprendizaje.

3.3 Encuesta dirigida a los Padres de Familia del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

1.- ¿Los directivos de la institución educativa ejercen su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

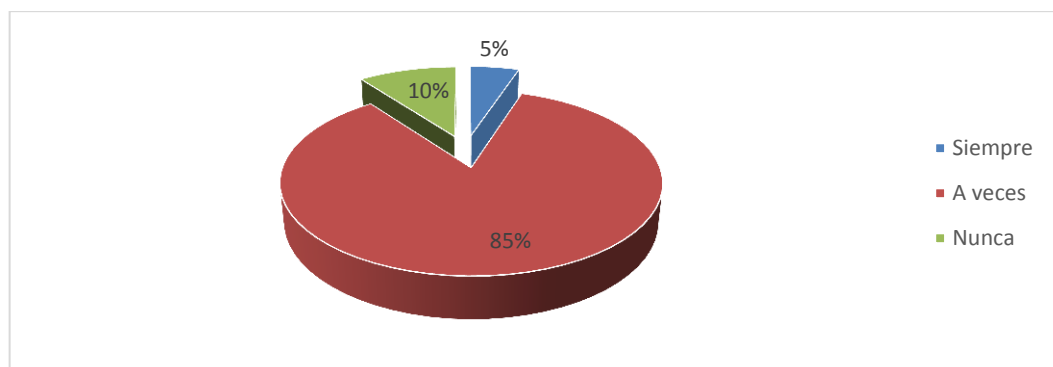
Tabla N° 25 Aplicación de un proceso de comunicación

INDICADORES	F	%
Siempre	5	5%
A veces	83	85%
Nunca	10	10%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 23 Aplicación de un proceso de comunicación



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 5 que representan al 5% dicen que siempre, mientras que 83 que corresponden al 85% dicen que a veces y 10 que representan al 10% dicen que nunca; es decir que los directivos de la institución educativa ejercen su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos de manera inadecuada ya que señalan que lo desarrollan a veces y nunca, esta es una percepción preocupante ya que el modelo de gestión obliga a mantener amplios y eficientes canales comunicativos.

2.- ¿El administrador educativo demuestra que conoce sus funciones así como de interacción, innovación y motivación?

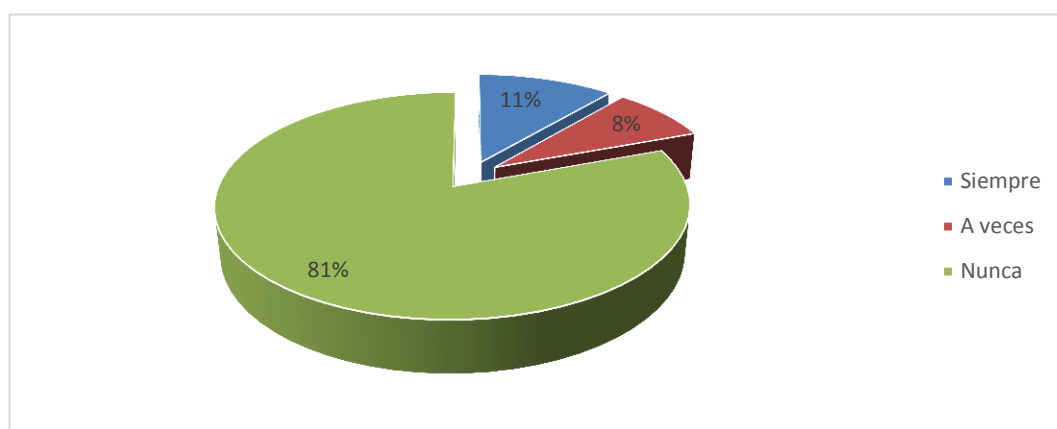
Tabla N° 26 Conocimiento de sus funciones

INDICADORES	F	%
Siempre	11	11%
A veces	8	8%
Nunca	79	81%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 24 Conocimiento de sus funciones



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 11 que representan al 11% dicen que siempre, mientras que 8 que corresponden al 8% dicen que a veces y 79 que representan al 81% dicen que nunca; es decir que se considera que el administrador educativo no demuestra con claridad que conoce sus funciones así como de interacción, innovación y motivación, puede ser el resultado de una escasa y deficiente comunicación, sin embargo es necesario que todos los procesos iniciados o las acciones ejecutadas cuenten con un adecuado sistema de socialización para que la comunidad educativa conozca y en lo posible, participe en la toma de decisiones como parte de un esquema de interacción, innovación y motivación reclamada y esperada por los padres de familia.

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

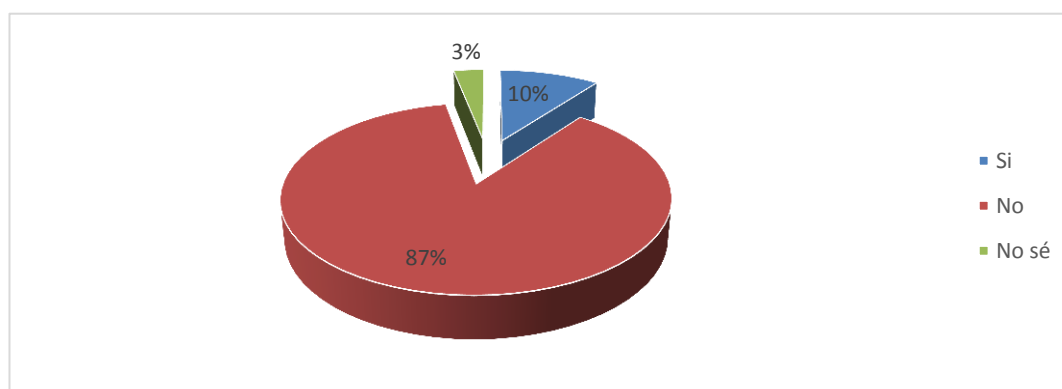
Tabla N° 27 Capacidad de escoger la información

INDICADORES	F	%
Si	10	10%
No	85	87%
No sé	3	3%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 25 Capacidad de escoger la información



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 10 que representan al 10% dicen que sí, mientras que 85 que corresponden al 87% dicen que no y 3 que representan al 3% dicen no saber; es decir que la mayoría si considera que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible, sin embargo para que esta premisa administrativa se cumpla debe existir una actitud democrática que genere espacios de dialogo y comunicación fluida entre los actores educativos con el fin poder transmitir una comunicación oportuna, clara y precisa que oriente la labor institucional y por lo tanto aporte positivamente al mejoramiento de la calidad administrativa y educativa.

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría al administrador educativo institucional?

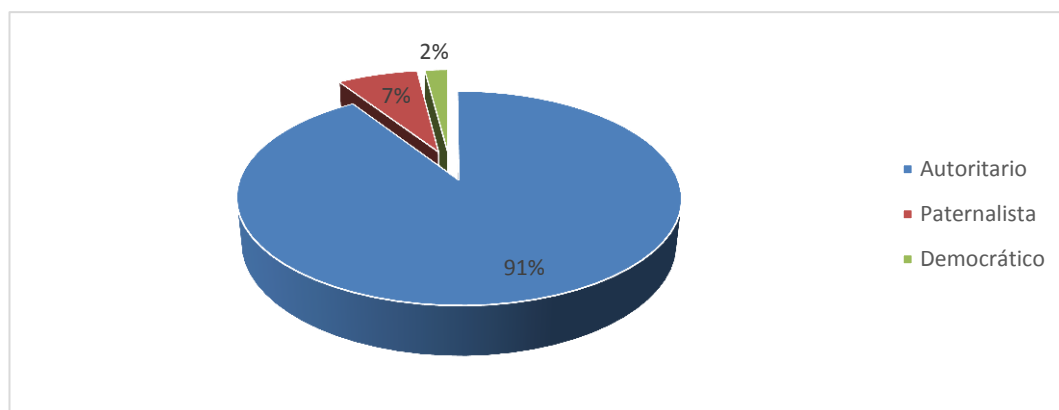
Tabla N° 28 Tipos de liderazgo del administrador

INDICADORES	F	%
Autoritario	89	91%
Paternalista	7	7%
Democrático	2	2%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 26 Tipos de liderazgo del administrador



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 89 que representan al 91% dicen que es autoritario, mientras que 7 que corresponden al 7% dicen que es paternalista y 2 que representan al 2% dicen ser democrático; es decir que el autoritarismo sigue siendo la percepción de la comunidad educativa como el tipo de liderazgo en el que ubican al administrador educativo institucional, generando un clima institucional muy conflictivo, sumado a ello que no existe un adecuado proceso comunicativo, no se toman en cuenta las opiniones y criterios de los involucrados, entre otros temas muy importantes para el normal desenvolvimiento de la institución, lo que genera un malestar general y no permite que se puedan desarrollar las actividades con normalidad y calidad.

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir su institución educativa?

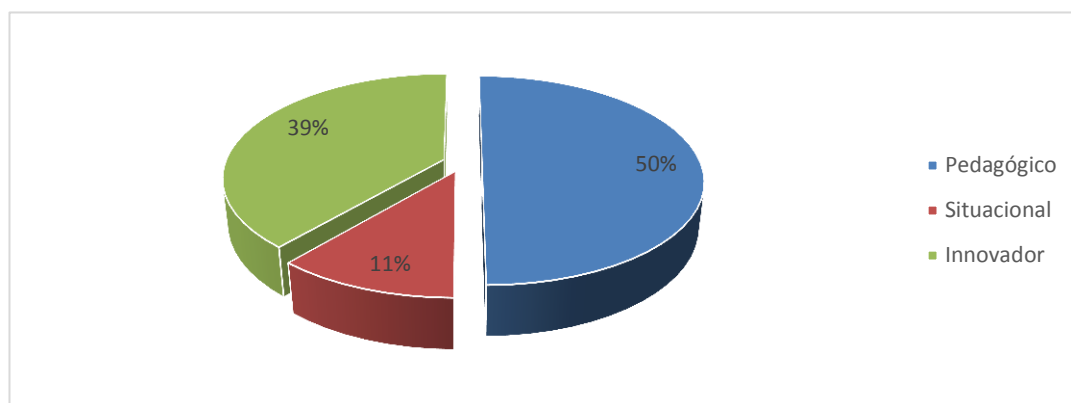
Tabla N° 29 Tipos adecuados de liderazgos

INDICADORES	F	%
Pedagógico	49	50%
Situacional	11	11%
Innovador	38	39%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 27 Tipos adecuados de liderazgos



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 49 que representan al 50% dicen que es pedagógico, mientras que 11 que corresponden al 11% dicen que es situacional y 38 que representan al 39% dicen que es innovador; es decir que entre los tipos de liderazgo creen que es el más adecuado para dirigir su institución educativa se encuentran el pedagógico, innovador y situacional e n orden de prioridad para lograr que el líder tenga un perfil de conocimiento profundo de elementos legales, administrativos y pedagógicos que garanticen que la orientación en la toma de decisiones sea basado a elementos estructurales técnicos y científicos, de igual forma se requiere un ente innovador que genere estrategias creativas y alternativas para la solución de problemas educativos y finalmente buscan un líder que se adapte a las realidades situacionales del centro educativo.

6.- ¿Considera usted que en la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

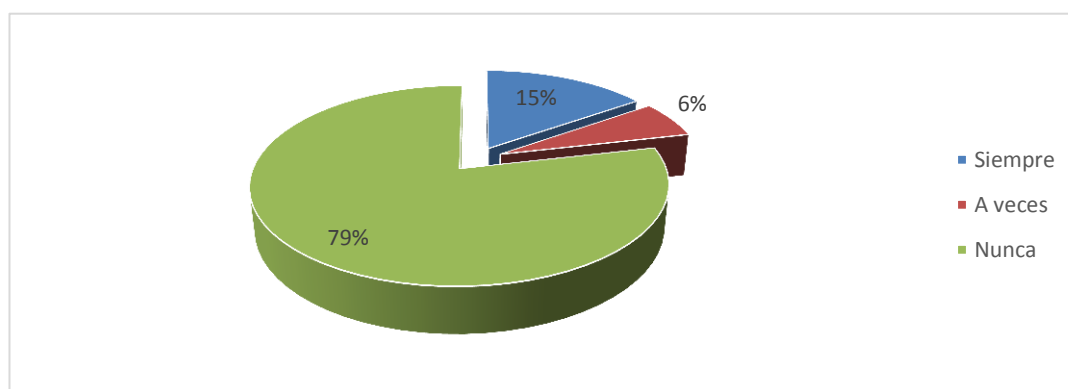
Tabla N° 30 Administración busca una dirección

INDICADORES	F	%
Siempre	15	15%
A veces	6	6%
Nunca	77	79%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 28 Administración busca una dirección



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 15 que representan al 15% dicen que siempre, mientras que 6 que corresponden al 6% dicen que a veces y 77 que representan al 79% dicen que nunca; es decir que en la gestión administrativa institucional la búsqueda de una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente es muy deficiente debido a problemas de comunicación ausencia de un liderazgo adecuado, sin los perfiles profesionales que se requieren, con actitudes autoritarias y una serie de aspectos negativos que atentan contra el normal desenvolvimiento de las actividades educativas que se desarrollan la institución, por lo que hay que diseñar y aplicar un nuevo sistema de gestión administrativa.

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

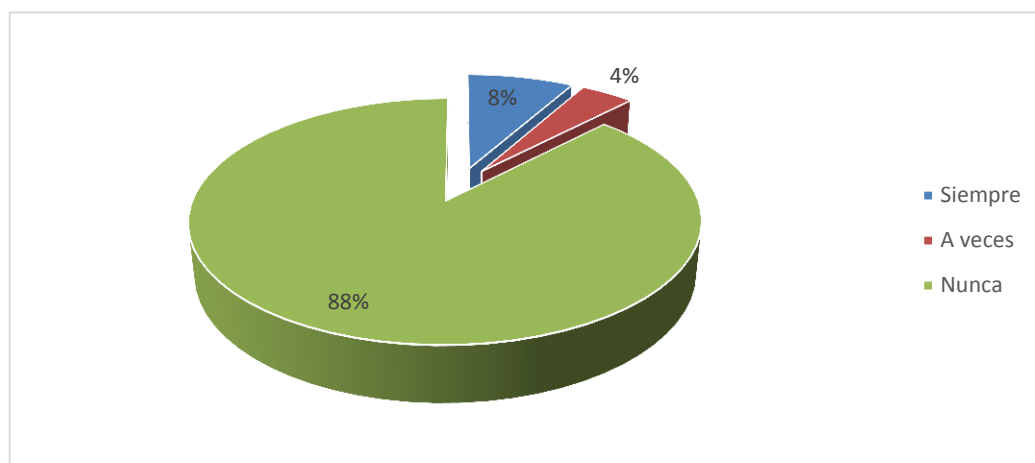
Tabla N° 31 Procesos de gestión de calidad

INDICADORES	F	%
Siempre	8	8%
A veces	4	4%
Nunca	86	88%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 29 Procesos de gestión de calidad



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 8 que representan al 8% dicen que siempre, mientras que 4 que corresponden al 4% dicen que a veces y 86 que representan al 88% dicen que nunca; es decir que, mayoritariamente nunca los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa, lo que se contrapone a los principios y fundamentos educativos, que deben guiar la administración de una educación moderna incluyente, democrática, solidaria, humanista, de ahí la generación de una problemática profunda en el desarrollo de las actividades educativas impidiendo que se logren aprendizajes significativos y productivos en un ambiente de calidad y calidez.

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

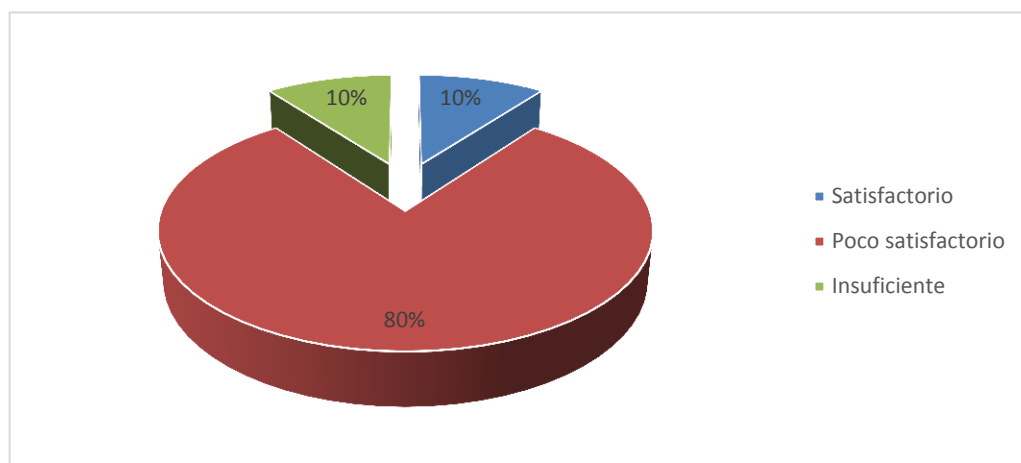
Tabla N° 32 Capacidad de conducción administrativa

INDICADORES	F	%
Satisfactorio	10	10%
Poco satisfactorio	78	80%
Insuficiente	10	10%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 30 Capacidad de conducción administrativa



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 10 que representan al 10% dicen que es satisfactorio, mientras que 78 que corresponden al 80% dicen que es poco satisfactorio y 10 que representan al 10% dicen que es insuficiente; es decir que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es mayoritariamente poco satisfactorio, demostrando un descontento generalizado por la labor de la administración por lo que se debe optimizar el trabajo en equipo, incluso, basado en el respeto y la democracia, motivando los aportes y participaciones de todos los actores educativos, caso contrario se pueden generar aún más inconvenientes que reduzcan los logros educativos en la institución.

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

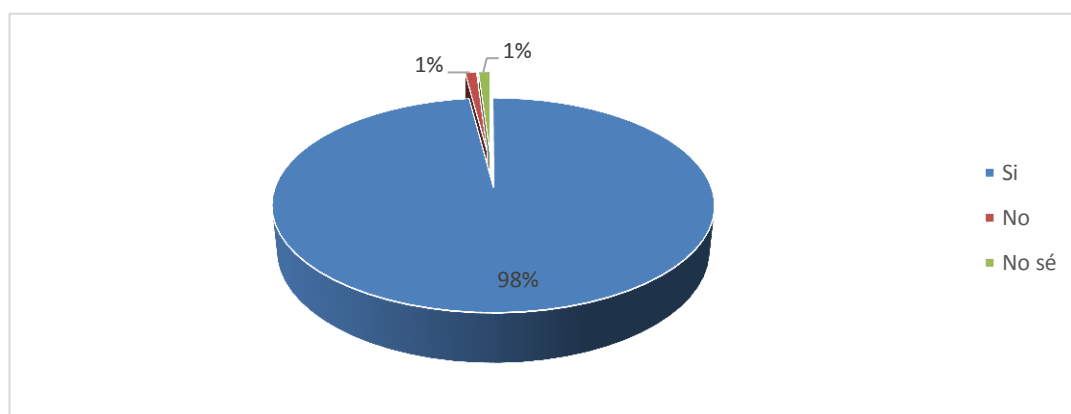
Tabla N° 33 Características del administrador

INDICADORES	F	%
Si	96	98%
No	1	1%
No sé	1	1%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 31 Características del administrador



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 96 que representan al 98% dicen que sí, mientras que 1 que corresponden al 1% dicen que no y 1 que representan al 1% dicen no saber; es decir que si se considera que para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado, sin embargo de acuerdo a los datos e informaciones obtenidos en la presente investigación se puede evidenciar que el perfil del administrador educativo no concuerda con las aspiraciones que tienen los actores de la comunidad educativa, en tal virtud hay que generar acciones que permitan replantar los sistemas y estrategias administrativas aplicadas en la actualidad.

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

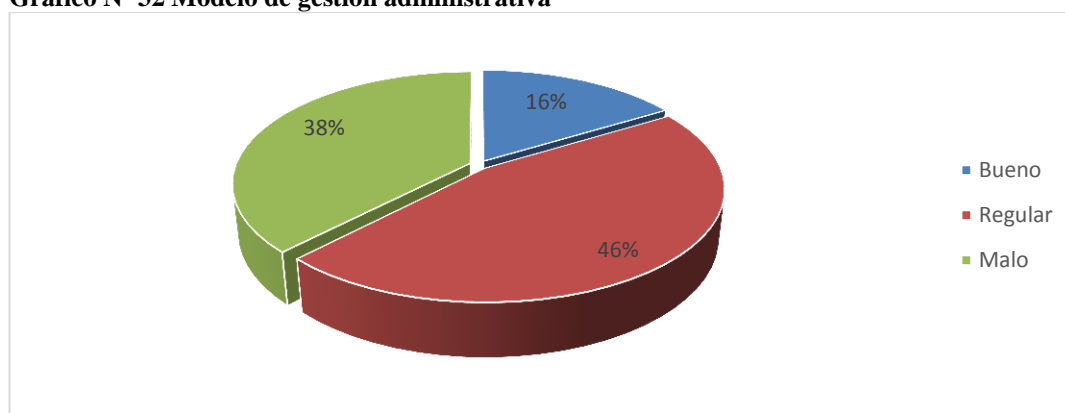
Tabla N° 34 Modelo de gestión administrativa

INDICADORES	F	%
Bueno	16	16%
Regular	45	46%
Malo	37	38%
TOTAL	98	100%

Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Gráfico N° 32 Modelo de gestión administrativa



Fuente: Padres de Familia

Elaborado por: María Tutín

Análisis e Interpretación

Al encuestar a los padres de familia del Centro Educativo General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”, 16 que representan al 16% dicen que es bueno, mientras que 45 que corresponden al 46% dicen que es regular y 37 que representan al 38% dicen que es malo; es decir que la mayoría de encuestados considera que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es entre regular y malo, refiriéndose a que se observa que los docentes han desviado su esfuerzo laboral al cumplimiento de actividades administrativas y actividades de una evaluación que no corresponde a sus funciones primordiales que son precisamente el trabajo en el aula con cada uno de sus estudiantes, en la actualidad sus preocupaciones se centran en la culminación de cursos, el trabajo en la plataforma educativa, el cumplimiento y entrega de información en tiempos reducidos entre otras acciones que le quitan concentración y preparación de sus clases.

3.4 Chi Cuadrado

Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas
Gómez

$$x^2 = \frac{\sum(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

Dónde:

Fo= Frecuencia observada

Fe= Frecuencia esperada

$$fe = \frac{N}{k}$$

N = Total de encuestados

K = Número de alternativas

$$fe = \frac{N}{k}$$

$$fe = \frac{14}{3} = 4,66 \text{ Autoridades y docentes}$$

$$fe = \frac{209}{3} = 69,66 \text{ Estudiantes}$$

$$fe = \frac{98}{3} = 32,66 \text{ Padres de familia}$$

Tabla N° 35 Chi Cuadrado

N°	GL	X ² 0.99	X ² 0.95	X ²	Observación	
Pregunta 1	2	9.21	5.99	50.008	Aceptado	AUTORIDADES Y DOCENTES
Pregunta 2	2	9.21	5.99	34.00	Aceptado	
Pregunta 3	2	9.21	5.99	110.00	Aceptado	
Pregunta 4	2	9.21	5.99	110.00	Aceptado	
Pregunta 5	2	9.21	5.99	18.00	Aceptado	
Pregunta 6	2	9.21	5.99	30.00	Aceptado	
Pregunta 7	2	9.21	5.99	15.32	Aceptado	
Pregunta 8	2	9.21	5.99	39.32	Aceptado	
Pregunta 9	2	9.21	5.99	136.00	Aceptado	
Pregunta 10	2	9.21	5.99	25.32	Aceptado	
Pregunta 1	2	9.21	5.99	371.42	Aceptado	ESTUDIANTES
Pregunta 2	2	9.21	5.99	349.13	Aceptado	
Pregunta 3	2	9.21	5.99	313.40	Aceptado	
Pregunta 4	2	9.21	5.99	313.40	Aceptado	
Pregunta 5	2	9.21	5.99	4.86	Rechazado	
Pregunta 6	2	9.21	5.99	74.48	Aceptado	
Pregunta 7	2	9.21	5.99	121.40	Aceptado	
Pregunta 8	2	9.21	5.99	146.83	Aceptado	
Pregunta 9	2	9.21	5.99	308.04	Aceptado	
Pregunta 10	2	9.21	5.99	147.00	Aceptado	
Pregunta 1	2	9.21	5.99	120.86	Aceptado	PADRES DE FAMILIA
Pregunta 2	2	9.21	5.99	98.91	Aceptado	
Pregunta 3	2	9.21	5.99	128.40	Aceptado	
Pregunta 4	2	9.21	5.99	146.34	Aceptado	
Pregunta 5	2	9.21	5.99	23.41	Rechazado	
Pregunta 6	2	9.21	5.99	91.70	Aceptado	
Pregunta 7	2	9.21	5.99	130.88	Aceptado	
Pregunta 8	2	9.21	5.99	62.94	Aceptado	
Pregunta 9	2	9.21	5.99	184.22	Aceptado	
Pregunta 10	2	9.21	5.99	13.73	Rechazado	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mará Tutín

Análisis e interpretación.- El problema de la presente investigación consistió en determinar cómo incide el Liderazgo en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe Humberto Vacas Gómez; para lo que se ha propuesto la siguiente hipótesis: ¿El Liderazgo incide en la Gestión Administrativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe

Humberto Vacas Gómez? y para comprobarlo se ha procedido a realizar un análisis comparativo por medio de la determinación del Chi cuadrado a los grupos de encuestados como son: autoridades y docentes, estudiantes, padres de familia, los tres grupos con diez interrogantes respectivamente, se evidencia que en cada grupo los Chi parciales son mayores al 50%, se ha considerado el punto 99 y 95 con un grado de libertad 2; por lo tanto la hipótesis es aceptada.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

Sistematización de estrategias para mejorar el liderazgo institucional, dirigido a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

Autora: Tutín Rea, María Hortencia.

Directora de Tesis: Cárdenas Quintana, Raúl Bolívar PhD.

Latacunga- Ecuador

Mayo – 2017

4.1 Título

Sistematización de estrategias para mejorar el liderazgo y la administración institucional, dirigida a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

4.2 Justificación

Luego de haber desarrollado todas las actividades concernientes a la etapa de investigación, se han logrado determinar y sistematizar una serie de factores que influyen directamente para el mantenimiento del problema generado por una inadecuada aplicación del Liderazgo administrativo institucional, identificando de esta manera, puntos críticos específicos que deben ser parte de una propuesta de solución coherente, pero sobre todo aplicable, es decir, que se adapte a las reales necesidades y condiciones de la Institución, en tal virtud, se ha logrado sistematizar el presente documento como un aporte para mejorar el liderazgo y la gestión administrativa en el Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

Debido a los factores identificados, la propuesta genera una especial importancia ya que apunta a un problema de actualidad y que impide una adecuada gestión en el ámbito administrativo, además, se basa en los resultados de la investigación, pero fundamentalmente en la investigación de campo, en donde han relucido elementos que han sido manifestados por los actores directos, debiendo ser tomados en cuenta y enfocados adecuadamente para lograr una solución que mejore la calidad administrativa en base a un liderazgo adecuado y reconocido por todos los componentes del centro educativo.

La propuesta generada parte de una investigación muy particular, así como los datos obtenidos para la generación de la propuesta de solución, por lo tanto, tiene absoluta originalidad ya que atiende a particularidades del centro educativo, sin embargo no se descarta la posibilidad de que en el futuro, la propuesta pueda ser acogida y adaptada para la solución de problemas similares en otras instituciones.

Desde el planteamiento del proyecto de investigación y por supuesto, en el planteamiento del tema, se ha generado un gran interés por parte de la comunidad educativa, la misma que ha estado expectante por conocer los resultados del procesos, y sobre todo por acoger y participar en la estrategia planteada en la propuesta de solución.

Al tratarse de una investigación que trabaja en torno a una problemática particular, con características muy independientes, se desarrolla una interesante novedad científica, debido a que en la institución si bien el problema ha sido claramente identificado, nunca antes se había desarrollado un proceso de investigación científica en torno al tema y mucho menos se había planteado una estrategia de solución a los elementos negativos identificados.

La utilidad teórica se determina por la posibilidad de que se ha estructurado un documento en el que constan varias estrategias de Liderazgo, el mismo que se ha sistematizado en base a actividades seleccionadas con acciones que permitan actualizar los conocimientos y mejorar los procesos de liderazgo y que a su vez constituya una fuente de consulta y base para el emprendimiento de nuevos procesos similares que puedan ser necesarios en el mediano y corto plazo.

La utilidad práctica de la propuesta generada se basa en el hecho de que parte de una realidad específica y por lo tanto todas las actividades planteadas se ajustan a las necesidades, requerimientos y posibilidades del centro educativo, lo que facilita su aplicación en la práctica.

La autora considera que todo trabajo investigativo y su respectivo aporte en temas relacionados a la educación tiene como beneficiarios directos a los estudiantes ya que mejorarán la calidad de la educación, mientras que los beneficiarios indirectos serán las autoridades, docentes y padres de familia ya que mediante un óptimo liderazgo logran mejorar la gestión administrativa de la institución.

Por todo lo expuesto, se considera completamente factible la aplicación de la propuesta generada con la seguridad de que se constituye en un importante aporte en beneficio de toda la comunidad educativa.

4.3 Objetivo General:

Sistematizar estrategias de Liderazgo y administración, dirigidas a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

4.4 Objetivos Específicos:

- Determinar los aspectos del Liderazgo y administración que requieren ser mejorados.
- Recopilar la información requerida de diferentes fuentes y autores.
- Socializar a las autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez” el documento sistematizado.

4.5 Presentación

Con la aplicación del nuevo modelo de gestión aplicado en el sistema educativo ecuatoriano, se abren una serie de requisitos para lograr que se logren los objetivos de aprendizaje planteados, en este marco la gestión administrativa juega un papel preponderante, en la medida en que, todas sus decisiones y acciones redundarán directamente en la calidad del trabajo en el aula.

Todo este espacio requiere de la orientación, acompañamiento y respaldo de una autoridad, que más allá de ello, sea un líder, un ejemplo al cual seguir, una persona o un grupo de personas que logre una motivación importante en cada uno de los actores educativos, para que cumplan su rol sin presiones basadas en el autoritarismo ni amenazas de ninguna clase, sino más bien por el compromiso y la responsabilidad de ser parte de un equipo de trabajo en el cual es escuchado, tomado en cuenta y valorado por su esfuerzo puesto al servicio de la institución educativa.

De acuerdo a los resultados investigativos, en el centro educativo no se ha logrado consolidar adecuadamente un equipo de trabajo basado en un liderazgo que reúna

los requisitos y las características deseadas, por tal motivo se ha planteado el trabajo investigativo pero sobre todo la propuesta de solución al problema detectado, en el que se sistematizan una serie de estrategias que fortalecen el liderazgo y mejora la gestión administrativa de la institución con principios de eficiencia y eficacia, pero también en un marco de respeto, inclusión, democracia para lograr un adecuado desarrollo integral y profesional que mejore la calidad de la educación ofrecida a los estudiantes del Centro de Educación General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”

De acuerdo con los objetivos trazados en la investigación, las estrategias de liderazgo se encuentran estructuradas de tal manera que cumplan con una estructura básica, es decir con su correspondiente área de conocimiento a desarrollar con la estrategia, objetivo, proceso, metodología, evaluación, y recursos.

ESTRATEGIA 1

“Nunca pierda de vista la última meta y concentre su energía en objetivos a corto plazo”.

Área de conocimiento a desarrollar con la estrategia

Lengua literatura

Estudios Sociales.

Objetivo de la estrategia

Orientar los procesos administrativos y de liderazgo a partir de experiencias concretas y logros específicos para generar y alcanzar nuevos objetivos.

Proceso de la estrategia

- **Canalizar la energía hacia dos metas**

Ser conscientes del objetivo estratégico a largo plazo y focalizar la energía a las tareas a corto plazo, siempre con la disposición de buscar y encontrar una meta nueva.

Cualquier proceso que implique innovación y riesgo puede estar en constante cambio.

Es imprescindible, que el líder sepa adaptarse a estos cambios y estar dispuesto a cambiar las metas a largo y corto plazo a medida que van sucediendo los acontecimientos.

- **Generar acciones**

Cuando las acciones realizadas no tengan resultados positivos, es importante que el líder trate de mitigar la ansiedad y buscar cualquier oportunidad para llevar a cabo acciones concretas y decisivas.

Siempre buscando algo que hacer, para que la atención del grupo se centre en la nueva tarea y no en los resultados negativos.

Dirigir la energía hacia una acción concreta.

- **Mirar más allá de sus propias necesidades para pasar a la acción**

Los líderes deben mantener un equilibrio entre sus propias necesidades y las necesidades del grupo.

Concentrarse en atraer la atención del grupo para canalizar la ansiedad global.

- **Vencer la incertidumbre con la estructura**

Necesidad de organización.

Generar orden a partir del caos.

Establecer rutinas desde el principio, aunque el objetivo se haya esfumado.

Establecer estructuras estabilizadoras para facilitar actividades organizadas para tener efectos positivos en la moral del grupo.

- **Crear distracciones como punto de atracción:**

El líder ha de redirigir la energía negativa hacia actividades que distraigan atención de las personas sobre sus propios problemas.

Asignar a estas personas un proyecto especial, dándoles responsabilidades añadidas.

Metodología de la estrategia

- **Talleres y sesiones de trabajo**

Los talleres pueden ayudar a todo el grupo a avanzar en los temas claves, tal vez el grupo necesita un taller para la toma de decisión, recolección de fondos o crear un plan de acción.

Realizar un taller dirigido a los temas claves puede llevar a la organización al camino correcto.

Si el taller resuelve un problema de largo tiempo, esto también tiene el potencial de aumentar la moral y renovar el compromiso.

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Orientar los procesos a partir de experiencias concretas y logros específicos para generar y alcanzar nuevos objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Canaliza la energía hacia dos metas • Genera acciones • Mira más allá de sus propias necesidades para pasar a la acción • Vence la incertidumbre con la estructura • Crea distracciones como punto de atracción 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Registros
- Actas
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 2

“Promover un buen trabajo en equipo”

Área de conocimiento a desarrollar con la estrategia:

Lengua literatura

Estudios Sociales

Matemática

Ciencias Naturales.

Objetivo de la estrategia

Crear un ambiente de trabajo de respeto, colaboración, inclusividad y solidaridad entre los actores educativos para viabilizar la Gestión Administrativa.

Proceso de la estrategia

- **Motivar a los demás.**

En el caso del trabajo en equipo, es necesario motivar a todos los actores de la comunidad educativa.

Una de las maneras más eficaces en las que un líder puede motivar a sus colegas consiste en brindarles atención e indicarles que le darás su apoyo y su ayuda cuando lo requieran.

Procurar mantener a las personas enfocadas en los objetivos de mayor prioridad, así brindarás pautas más claras para el futuro.

Si alguien tiene inquietudes o dificultades, no debes ser el último en enterarte.

Cuenta con una actitud activa y comunicativa, así identificarás los problemas y podrás afrontarlos.

Esto podría requerir modificaciones en tu equipo o la distribución del trabajo.

Por ejemplo, si alguien ya no siente interés porque el trabajo ya no le parece desafiante, idea maneras en las que puedas hacer que se interese por sus tareas.

Podría explicar la manera en la que este trabajo es vital para el proyecto en general, a pesar de ser un poco aburrido.

- **Elogiar el buen trabajo**

Para motivar a los demás, es esencial que elogies el buen trabajo.

Busca oportunidades en las que puedas elogiar a las personas por haber hecho un buen trabajo, y demuestra que sientes aprecio por lo que hacen.

Sentir un interés activo por el trabajo de los colegas es una característica vital de un buen líder que puede motivar a su equipo.

En el caso de los empleados de menor rango, siempre debes estar al tanto de las oportunidades de desarrollo profesional.

Tendrás un grupo más motivado si cuentas con una cultura de trabajo positivo y cooperativo en el que se respete y se aprecie el trabajo duro de las personas.

- **Cooperar en lugar de competir.**

Si intenta convertirse en un sólido líder, podría sentir la tentación de fomentar un mejor trabajo a través de la creación de un ambiente competitivo entre sus colegas, no obstante, el desarrollo de una cultura de trabajo más cooperativa suele generar un trabajo más eficaz y mejores relaciones.

Para encargarse de toda batalla que surja en una cultura competitiva, tendrá que emplear tiempo y recursos valiosos.

Lo mejor es establecer metas en común que puedan alcanzar juntos.

Si estableces un ambiente cooperativo, esto fomentará la colaboración y evitará que los empleados trabajen por su cuenta.

- **Debe estar cerca y ser accesible.**

Si va a liderar un equipo para un proyecto, es esencial que tus colegas puedan acudir a usted.

Tenga en cuenta que un buen líder no solo se encarga de velar por el cumplimiento de la tarea, también se dedica a ayudar a sus colegas para que desarrollen y alcancen su potencial.

Debe estar dispuesto a supervisar a los colegas de menor rango, y debes dedicar un tiempo a capacitarlos de manera personal, si es necesario.

Existen diversas maneras de mantenerse cerca y accesible, por ejemplo, podría programar un tiempo breve todos los días, en el cual pueda escuchar toda inquietud de sus colegas.

Podría hacerlo de manera formal o solamente reservar media hora para acudir al equipo y verificar cómo se encuentran.

Si alguien le hace una pregunta y no cuenta con tiempo para encargarse de ello de inmediato, no lo rechace de manera rotunda.

Programe un tiempo más adelante, cuando pueda conversar.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Orientaciones**

Cada vez que una persona se convierte en parte de la organización, ya sea como un miembro del personal, voluntario, miembro, orientarlos es importante para ayudar a las personas a integrarse rápidamente.

Las personas quieren sentir que ellos están haciendo un buen trabajo, y necesitan la información y el entrenamiento con la finalidad de hacer su trabajo bien.

Darles a las personas desde el principio la ayuda que ellos necesitan es una inversión valiosa de tiempo para tu grupo u organización. Si las personas quedan por su propia cuenta desde el principio, pueden a menudo sentirse abandonados y resentidos.

Asegúrese que la nueva persona obtenga:

El entrenamiento que necesita para realizar el trabajo

Una historia de la organización

Una oportunidad de aprender la misión, políticas, y los procedimientos de la organización

Conocimiento de la ayuda disponible y de cómo obtenerla

Una oportunidad de conocer a las personas de la organización

Una cálida bienvenida

- **Grupos de Liderazgo**

Los líderes también necesitan desarrollarse de modo continuado.

Los líderes necesitan relacionarse con otros líderes para ayudarse a mantenerse creciendo y a través de las dificultades que enfrentan.

Como líderes, se pueden sentir aislados en sus trabajos, necesitan a otros para escuchar nuestras ideas, y también necesitan escuchar a los otros sus ideas.

Para hacer esto, puede crear un grupo de líderes iguales a usted.

Puede invitar a líderes de otras organizaciones para conocerse cada dos semanas o una vez al mes.

En estos encuentros puede hablar sobre sus experiencias como líder, tanto las recompensas como las dificultades.

Los grupos de liderazgo pueden ser también valiosos para un grupo de líderes dentro de su organización.

Si regularmente se convoca un grupo en el cual las personas pueden apoyarse mutuamente en su liderazgo individual, esto puede ayudar a las personas a concentrarse en sus trabajos y a continuar creciendo.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-1%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Crear un ambiente de trabajo de respeto, colaboración, inclusividad y solidaridad entre los actores educativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los demás. • Elogia el buen trabajo • Cooperar en lugar de competir. • Debe estar cerca y ser accesible. 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Registros
- Actas
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 3

“Inspire optimismo y autoconfianza, pero aférrese a la realidad”

Área de conocimiento a desarrollar con la estrategia

Lengua literatura

Estudios Sociales

Ciencias Naturales

Objetivo de la estrategia

Desarrollar en todos los actores educativos actitudes de optimismo y autoconfianza sin descuidar su propia realidad como parte de la función del Líder.

Proceso de la estrategia

- **El optimismo es una cualidad de liderazgo muy importante.**

Ser optimista es la capacidad para fijarse retos imposibles, para creer que todavía se puede ganar y para convencer a los demás de que usted tiene razón.

Por ello, los grandes líderes, tienen una confianza especial en su propia capacidad para luchar por lo que quieren y conseguir que los demás miembros del grupo continúen con él hasta el final.

El optimismo NO es algo natural para todas las personas, pero gracias al diálogo interior que se produce dentro de las personas, es posible aprenderlo y mejorarlo.

- **En situaciones adversas, hablarse a uno mismo ayuda a concienciarse del mensaje que se envía al interior.**

Los mensajes malos deprimen.

Los mensajes buenos transmiten energía para no rendirse.

Lograrán que el líder y todos los miembros del grupo consigan conjuntamente cualquier reto que se fijen, con esperanza y confianza.

Un buen líder, sabiendo manejar la cruda realidad, debe transmitir el optimismo que ha encontrado en su interior a los demás miembros del grupo, para que estos no se rindan. Si es así, éstos tendrán la esperanza de conseguir sus metas.

Un buen líder debe mantener el tipo a la hora de expresar abiertamente los miedos y dudas que le surgen ante situaciones adversas, ya que de lo contrario sería difícil o imposible reavivar el optimismo necesario para el triunfo.

- **El buen líder sabe mirar a la adversidad y ver la oportunidad aunque los demás sólo sean capaces de ver el peligro.**

El líder ante situaciones adversas, tiene presente el concepto de reformulación en la que se distinguen 3 etapas:

Consiste en tomar una situación difícil y prever todos los posibles resultados, tanto positivos como negativos.

Focalizarse en una forma positiva de pensar que sea coherente con la realidad de la situación.

Mantener el enfoque positivo, pese a la resistencia ajena a aceptarlo y el cinismo de otros.

Por lo tanto, mantener una actitud optimista cuando se dirige una organización en situación de desafío, es algo muy importante.

De alguna manera, gracias al optimismo al límite, se cree que el equipo triunfará a largo plazo ya que a corto plazo los problemas son inevitables.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Enseñe mientras lidera**

Puede enseñar a las personas sobre casi todo lo que estás haciendo, mientras lo hace.

Si estás manejando una negociación delicada, aprovecha la oportunidad para enseñar a alguien sobre el arte de la negociación.

Lleve contigo a tu asistente u otra persona que esté lista para aprender.

Cuando estés un momento a solas con su personal dígame lo que está pensando de los procesos a emprender. ¿Cuál es su estrategia? ¿Qué otras cosas tiene en cuenta? ¿Cuáles son sus corazonadas? Compartir sus pensamientos sobre lo que haces y porque lo haces puede ser una experiencia de aprendizaje valiosa para alguien a quien estás entrenando.

- **Tutoría**

Tutoría significa que tomas a alguien bajo tus alas y les enseñas cara a cara en un tiempo determinado.

Esto incluye enseñar a las personas según diriges, según se describió anteriormente, pero este es un proceso más grande y significativo.

Cuando es el tutor de alguien haces un compromiso con ellos.

Les ayuda a ser líderes al enseñarles a ellos lo que has aprendido y al animarlos según ellos van enfrentando nuevos retos.

Por ejemplo, puede sentarte a escuchar a quien estás dando tutoría después que ellos dirigieron un grupo focal por primera vez.

Escuchar puede realmente ayudar a una persona a reflexionar sobre su experiencia y así estar listo para su próximo reto.

La confianza en la otra persona y el compromiso con ella como un líder en desarrollo es una de las formas más efectivas de ayudarles a transformarse en un líder.

También es una contribución importante ya que estas ayudando a desarrollar a una persona quien tiene el potencial de ser un dirigente en los años venideros.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Desarrollar en todos los actores educativos actitudes de optimismo y autoconfianza sin descuidar su propia realidad.	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce si el optimismo es una cualidad de liderazgo muy importante. En situaciones adversas, hablarse a uno mismo ayuda a concienciarse del mensaje que se envía al interior. El buen líder sabe mirar a la adversidad y ver la oportunidad aunque los demás sólo sean capaces de ver el peligro. 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 4

“Refuerce constantemente el mensaje de grupo: “Somos uno, saldremos adelante juntos”

Área de conocimiento a desarrollar con la estrategia

Lengua literatura

Estudios Sociales

Matemática

Objetivo de la estrategia

Reforzar de manera continua el sentimiento de gratitud, unidad y solidaridad grupal.

Proceso de la estrategia

Ante un grupo, el líder debe aplicar en todo momento una serie de tácticas para crear un equipo sólido y enviar un mensaje firme de unidad.

- **Establecer una identidad compartida**

Es necesario, que el líder promueva el mensaje de unidad de grupo y así poco a poco ir construyendo unos vínculos sociales en común.

- **Mantener los lazos de comunicación**

Un paso fundamental para crear una unidad es establecer una identidad compartida, pero se necesita algo más para reforzar el mensaje de grupo.

Los lazos de comunicación han de cuidarse de todas formas posibles para mantener un sentido de conexión.

- **Mantener a todo el grupo informado, involucrado y pensando en soluciones para los problemas**

Un equipo cohesionado es aquel en el cuál todos sus miembros comprenden la tarea a realizar y tienen una responsabilidad para que ésta se cumpla a través de su propio esfuerzo.

Esto implica compartir abiertamente la información en todo el grupo.

- **Nivelar el talento de todos y manejar los problemas de rendimiento con un enfoque constructivo**

Lo más complicado para un líder es manejar personas con bajo rendimiento, y a su vez, mantener la sensibilidad hacia los sentimientos individuales y la unidad de grupo.

El liderazgo al límite supone manejar esta complicada mezcla ya que no se puede pasar por alto a los miembros que no colaboran con el equipo.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Orientaciones**

Cada vez que una persona se convierte en parte de la organización, ya sea como un miembro del personal, voluntario, miembro, orientarlos es importante para ayudar a las personas a integrarse rápidamente.

Las personas quieren sentir que ellos están haciendo un buen trabajo, y necesitan la información y el entrenamiento con la finalidad de hacer su trabajo bien.

Darles a las personas desde el principio la ayuda que ellos necesitan es una inversión valiosa de tiempo para tu grupo u organización.

Si las personas quedan por su propia cuenta desde el principio, pueden a menudo sentirse abandonados y resentidos.

Asegúrese que la nueva persona obtenga, el entrenamiento que necesita para realizar el trabajo, una historia de la organización, una oportunidad de aprender la misión, políticas, y los procedimientos de la organización, conocimiento de la ayuda disponible y de cómo obtenerla, una oportunidad de conocer a las personas de la organización, una cálida bienvenida

- **Talleres y sesiones de entrenamiento**

Los talleres pueden ayudar a todo el grupo a avanzar en los temas claves.

Tal vez tu grupo necesita un taller para la toma de decisión, recolección de fondos o crear un plan de acción.

Realizar un taller dirigido a los temas claves puede llevar a la organización al camino correcto.

Si el taller resuelve un problema de largo tiempo, esto también tiene el potencial de aumentar la moral y renovar el compromiso.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Reforzar de manera continua el sentimiento de actitud, unidad y solidaridad grupal.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una identidad compartida • Mantener los lazos de comunicación • Mantener a todo el grupo informado, involucrado y pensando en soluciones para los problemas • Nivelar el talento de todos y manejar los problemas de rendimiento con un enfoque constructivo. 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 5

“Domine el conflicto”

Área de conocimiento a desarrollar con la estrategia

Matemática

Lengua y Literatura

Estudios Sociales

Ciencias Naturales

Objetivo de la estrategia

Aplicar actividades que permitan la resolución pacífica de los conflictos para que se conviertan en experiencias de liderazgo.

Proceso de la estrategia

Maneje el enfado en dosis pequeñas, atraiga a los disidentes e impida luchas de poder innecesarias.

- **Factores que generan conflicto**

Aumento de estrés.

Baja productividad.

Lugar de trabajo desagradable.

Incluso la desintegración de la organización.

- **Manejar el conflicto segmentándolo**

El concepto de soltar presión en dosis pequeñas impedía que los conflictos nunca llegaran a denominarse como tal.

Si el conflicto no se manifiesta, los problemas nunca se afrontarán.

Si el conflicto no se expresa directamente, surgirán otros innecesarios.

Si el conflicto no se resuelve puede descontrolarse y obtener desastrosas consecuencias.

- **Atraer a los disidentes**

Involucrar a éstas personas en la toma de decisiones.

Tratar a todo el personal con respeto.

Poner límites y no tolerar conductas inadecuadas.

Evitar la tentación de denigrar a los descontentos.

Cuando un problema no se puede resolver en el momento, es preferible esperar un tiempo.

Si se interviene para solucionarlo sin tenerlo claro, puede agravarlo y agudizar sus consecuencias.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Enseñe mientras lidera**

Puede enseñar a las personas sobre casi todo lo que estás haciendo, mientras lo hace.

Si estás manejando una negociación delicada, aprovecha la oportunidad para enseñar a alguien sobre el arte de la negociación.

Lleve contigo a tu asistente u otra persona que esté lista para aprender.

Cuando estés un momento a solas con su personal dígame lo que está pensando de los procesos a emprender. ¿Cuál es su estrategia? ¿Qué otras cosas tiene en

cuenta? ¿Cuáles son sus corazonadas? Compartir sus pensamientos sobre lo que haces y porque lo haces puede ser una experiencia de aprendizaje valiosa para alguien a quien estás entrenando.

- **Tutoría**

Tutoría significa que tomas a alguien bajo tus alas y les enseñas cara a cara en un tiempo determinado.

Esto incluye enseñar a las personas según diriges, según se describió anteriormente, pero este es un proceso más grande y significativo.

Cuando es el tutor de alguien haces un compromiso con ellos.

Les ayuda a ser líderes al enseñarles a ellos lo que has aprendido y al animarlos según ellos van enfrentando nuevos retos.

Por ejemplo, puede sentarte a escuchar a quien estás dando tutoría después que ellos dirigieron un grupo focal por primera vez.

Escuchar puede realmente ayudar a una persona a reflexionar sobre su experiencia y así estar listo para su próximo reto.

La confianza en la otra persona y el compromiso con ella como un líder en desarrollo es una de las formas más efectivas de ayudarles a transformarse en un líder.

También es una contribución importante ya que estas ayudando a desarrollar a una persona quien tiene el potencial de ser un dirigente en los años venideros.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Aplicar actividades que permitan la resolución pacífica de los conflictos para que se conviertan en experiencias de liderazgo.	<ul style="list-style-type: none">• Identifica los factores que generan conflicto• Maneja el conflicto de manera segmentada.• Atrae a los disidentes	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 6

“Generar espacios de motivación, festejo y alegría”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia:

Motivación

Afectividad

Participación activa

Trabajo en equipo

Objetivo de la estrategia

Implementar actividades de motivación, festejo y alegría que permitan evitar el estrés laboral así como fortalecer los lazos afectivos de la comunidad educativa.

Proceso de la estrategia

- **Cuándo utilizar el humor y la motivación**

Es complicado sonreír y estar relajado en situaciones de presión extrema.

En estos casos hay que hacer uso de estos sentimientos y emociones.

De esta manera, el grupo superará con más fuerza los momentos difíciles.

- **El sentido del humor**

Hacer uso de él, puede activar y reforzar los lazos interpersonales, ayuda a mantener un ambiente agradable y calmado, y además rebaja los posibles síntomas de estrés, tensión y ansiedad.

- **El sentido del humor en el trabajo**

Busque el lado atractivo y emotivo de las situaciones.

Convierta los pensamientos indignantes en graciosos.

Adopta una actitud alegre.

En ocasiones permita pensamientos y comportamientos graciosos.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Orientaciones**

Cada vez que una persona se convierte en parte de la organización, ya sea como un miembro del personal, voluntario, miembro, orientarlos es importante para ayudar a las personas a integrarse rápidamente.

Las personas quieren sentir que ellos están haciendo un buen trabajo, y necesitan la información y el entrenamiento con la finalidad de hacer su trabajo bien.

Darles a las personas desde el principio la ayuda que ellos necesitan es una inversión valiosa de tiempo para tu grupo u organización.

Si las personas quedan por su propia cuenta desde el principio, pueden a menudo sentirse abandonados y resentidos.

Asegúrese que la nueva persona obtenga, el entrenamiento que necesita para realizar el trabajo, una historia de la organización, una oportunidad de aprender la misión, políticas, y los procedimientos de la organización, conocimiento de la ayuda disponible y de cómo obtenerla, una oportunidad de conocer a las personas de la organización, una cálida bienvenida

- **Talleres y sesiones de entrenamiento**

Los talleres pueden ayudar a todo el grupo a avanzar en los temas claves.

Tal vez tu grupo necesita un taller para la toma de decisión, recolección de fondos o crear un plan de acción.

Realizar un taller dirigido a los temas claves puede llevar a la organización al camino correcto.

Si el taller resuelve un problema de largo tiempo, esto también tiene el potencial de aumentar la moral y renovar el compromiso.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Implementar actividades de motivación, festejo y alegría que permitan evitar el estrés laboral así como fortalecer los lazos afectivos de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> Identifica cuándo utilizar el humor y la motivación. Utiliza el sentido del humor Es capaz de graduar el sentido del humor en el trabajo 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 7

“Esté dispuesto a asumir el Riesgos”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia

Fortaleza

Decisión

Asignación y Cumplimiento adecuado de roles

Objetivo de la estrategia:

Asumir riesgos que dependiendo del rol que se le ha asignado dentro de la comunidad educativa.

Proceso de la estrategia

- **Reflexionar antes de actuar**

Antes de actuar hay que reflexionar sobre las situaciones y ver la forma más segura para mantener a salvo a toda la tripulación, ya que el riesgo innecesario es signo de insensatez y ponía en peligro la estabilidad y organización del grupo.

- **Identificar fortalezas y debilidades**

Hay que tener en cuenta las necesidades, posibilidades, esperanzas y confianza del grupo para atenerse a un riesgo.

- **Reconocer el peligro**

Es importante, reconocer el peligro sopesando el riesgo que conlleva y evaluar las ganancias que se pueden obtener y si merece la pena asumirlo.

El líder trata de evitar los conflictos entre ellos, ya que el esfuerzo que realiza cada actor supone un gran riesgo.

La capacidad de tomar decisiones viene facilitada por el apoyo y la confianza grupal.”

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Enseñe mientras lidera**

Puede enseñar a las personas sobre casi todo lo que estás haciendo, mientras lo hace.

Si estás manejando una negociación delicada, aprovecha la oportunidad para enseñar a alguien sobre el arte de la negociación.

Lleve contigo a tu asistente u otra persona que esté lista para aprender.

Cuando estés un momento a solas con su personal dígame lo que está pensando de los procesos a emprender. ¿Cuál es su estrategia? ¿Qué otras cosas tiene en cuenta? ¿Cuáles son sus corazonadas? Compartir sus pensamientos sobre lo que haces y porque lo haces puede ser una experiencia de aprendizaje valiosa para alguien a quien estás entrenando.

- **Tutoría**

Tutoría significa que tomas a alguien bajo tus alas y les enseñas cara a cara en un tiempo determinado.

Esto incluye enseñar a las personas según diriges, según se describió anteriormente, pero este es un proceso más grande y significativo.

Cuando es el tutor de alguien haces un compromiso con ellos.

Les ayuda a ser líderes al enseñarles a ellos lo que has aprendido y al animarlos según ellos van enfrentando nuevos retos.

Por ejemplo, puede sentarte a escuchar a quien estás dando tutoría después que ellos dirigieron un grupo focal por primera vez.

Escuchar puede realmente ayudar a una persona a reflexionar sobre su experiencia y así estar listo para su próximo reto.

La confianza en la otra persona y el compromiso con ella como un líder en desarrollo es una de las formas más efectivas de ayudarles a transformarse en un líder.

También es una contribución importante ya que estas ayudando a desarrollar a una persona quien tiene el potencial de ser un dirigente en los años venideros.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Asumir riesgos que dependiendo del rol que se le ha asignado dentro de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexiona antes de actuar • Identifica fortalezas y debilidades • Reconoce el peligro 	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector

ESTRATEGIA 8

“Nunca darse por vencido, siempre hay otra oportunidad”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia:

Tenacidad

Optimismo

Objetivo de la estrategia

Reconocer que existen varios procedimientos para desarrollar acciones o resolver conflictos.

Proceso de la estrategia

- **Buscar y encontrar soluciones**

Encontrar soluciones creativas para grandes problemas es una tarea difícil, incluso en las mejores circunstancias, pero en situaciones al límite es aún más costosa.

Los buenos líderes, en vez de esperar que las cosas vayan bien, deben estar preparados para que todo vaya mal.

Una expectativa realista cuando se está al límite, es que las cosas irán mal con mayor frecuencia de lo normal.

Una vez aceptada esta realidad, los problemas gigantescos se convierten en algo cotidiano, y el reto del liderazgo pasa a ser la movilización de la creatividad colectiva del grupo para encontrar una solución.

- **La creatividad tenaz requiere**

Flexibilidad

Saber reconocer lo que funciona y lo que no.

Cuando una estrategia fracasa, hay que admitirlo y encontrar otra.

Si los movimientos obvios están agotados es necesario buscar otros.

NO desechar ninguna idea, por ridícula que parezca, sin antes considerarla detenidamente.

El buen líder debe pensar lo impensable y animar a los demás a hacer lo mismo. “La creencia inalterable en que siempre habrá otro movimiento, aporta la energía para buscar soluciones, y la creatividad le proporcionará la capacidad para encontrarlas”.

- **Aprender a liderar al límite**

Tratar la incompetencia con aplomo.

Aprender a amar la meseta.

Entenderse con el miedo.

Encuentre un entorno que fomente al aprendizaje.

Practicar el arte de superarse.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Orientaciones**

Cada vez que una persona se convierte en parte de la organización, ya sea como un miembro del personal, voluntario, miembro, orientarlos es importante para ayudar a las personas a integrarse rápidamente.

Las personas quieren sentir que ellos están haciendo un buen trabajo, y necesitan la información y el entrenamiento con la finalidad de hacer su trabajo bien.

Darles a las personas desde el principio la ayuda que ellos necesitan es una inversión valiosa de tiempo para tu grupo u organización.

Si las personas quedan por su propia cuenta desde el principio, pueden a menudo sentirse abandonados y resentidos.

Asegúrese que la nueva persona obtenga, el entrenamiento que necesita para realizar el trabajo, una historia de la organización, una oportunidad de aprender la misión, políticas, y los procedimientos de la organización, conocimiento de la ayuda disponible y de cómo obtenerla, una oportunidad de conocer a las personas de la organización, una cálida bienvenida

- **Talleres y sesiones de entrenamiento**

Los talleres pueden ayudar a todo el grupo a avanzar en los temas claves.

Tal vez tu grupo necesita un taller para la toma de decisión, recolección de fondos o crear un plan de acción.

Realizar un taller dirigido a los temas claves puede llevar a la organización al camino correcto.

Si el taller resuelve un problema de largo tiempo, esto también tiene el potencial de aumentar la moral y renovar el compromiso.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Reconocer que existen varios procedimientos para desarrollar acciones o resolver conflictos.	<ul style="list-style-type: none">• Buscar y encontrar soluciones• La creatividad tenaz requiere• Aprender a liderar al límite	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 9

“Pensar como un líder”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia:

Creatividad

Adaptabilidad

Autoestima

Objetivo de la estrategia

Romper esquemas y estereotipos para generar autoestima y valorar sus propias capacidades.

Proceso de la estrategia

- **Tenga confianza**

Este paso no tiene nada que ver con saber lo que haces.

Siempre y cuando tengas confianza, pocas personas se harán preguntas.

Las personas asumen cosas y si actúas como si estuvieras en el lugar correcto, ellas también lo asumirán.

Por lo tanto, cuando tienes confianza, los demás asumirán naturalmente que sabes lo que haces.

Esto te hace ganar confianza, responsabilidad y respeto.

- **Manténgase firme pero amable**

Dado que estás al mando, eres el que necesita establecer las reglas y los límites.

Depende de ti establecer algún sistema, un ritmo y una razón a la situación.

Para hacerlo, debes ser firme con tus convicciones y mantener tu postura.

Sin embargo, actuar de forma dictatorial instigará una revolución.

Actúa con lógica y entendimiento cuando impongas tus reglas.

- **Conviértete en un experto**

Decir “No lo sé” siendo un líder está bien.

Decir “No lo sé” constantemente a cada pregunta que te hacen no lo está.

Cuando no sepas algo, averigua la respuesta.

Conviértete en un experto en lo que necesites para ser un profesional.

Con el tiempo, tendrás todas las respuestas.

No las necesitas ahora mismo, pero las necesitarás a la larga.

- **Sé decisivo**

Estás de pie en un círculo formado por un grupo de amigos, conversando acerca de qué hacer esa noche.

Todos están perdiendo el tiempo, quejándose, rechazando las ideas de los demás hasta que una persona finalmente sale al frente y dice “Chicos, haremos esto”.

Esa persona llegó a la cima, observó que la situación necesitaba una dirección y se hizo cargo.

Se comportó como un líder.

- **Preocúpate por tus seguidores**

Solo porque no sean líderes no significa que sean tontos.

Serán capaces de determinar si eres compasivo y si te preocupas realmente por ellos.

Y si no lo haces, te sacarán de tu pedestal.

Preocuparte por ellos no es lo mismo que someterte a sus deseos.

Deja que estén en desacuerdo contigo, escucha sus argumentos y hazles saber la razón de tu forma de pensar.

Hazles saber que te preocupas por ellos pero que actúas de la manera que crees más adecuada.

- **Cree en que todos pueden ser líderes**

A decir verdad, todos quieren ser liderados.

Piensa en la vida como en un camino oscuro, mientras más líderes tengas, más personas habrán frente a ti sosteniendo grandes linternas de uso industrial.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Enseñe mientras lidera**

Puede enseñar a las personas sobre casi todo lo que estás haciendo, mientras lo hace.

Si estás manejando una negociación delicada, aprovecha la oportunidad para enseñar a alguien sobre el arte de la negociación.

Lleve contigo a tu asistente u otra persona que esté lista para aprender.

Cuando estés un momento a solas con su personal dígame lo que está pensando de los procesos a emprender.

¿Cuál es su estrategia?

¿Qué otras cosas tiene en cuenta?

¿Cuáles son sus corazonadas?

Compartir sus pensamientos sobre lo que haces y porque lo haces puede ser una experiencia de aprendizaje valiosa para alguien a quien estás entrenando.

- **Tutoría**

Tutoría significa que tomas a alguien bajo tus alas y les enseñas cara a cara en un tiempo determinado.

Esto incluye enseñar a las personas según diriges, según se describió anteriormente, pero este es un proceso más grande y significativo.

Cuando es el tutor de alguien haces un compromiso con ellos.

Les ayuda a ser líderes al enseñarles a ellos lo que has aprendido y al animarlos según ellos van enfrentando nuevos retos.

Por ejemplo, puede sentarte a escuchar a quien estás dando tutoría después que ellos dirigieron un grupo focal por primera vez.

Escuchar puede realmente ayudar a una persona a reflexionar sobre su experiencia y así estar listo para su próximo reto.

La confianza en la otra persona y el compromiso con ella como un líder en desarrollo es una de las formas más efectivas de ayudarles a transformarse en un líder.

También es una contribución importante ya que estas ayudando a desarrollar a una persona quien tiene el potencial de ser un dirigente en los años venideros.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-l%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Romper esquemas y estereotipos para generar autoestima y valorar sus propias capacidades.	<ul style="list-style-type: none">• Ten confianza• Mantente firme pero amable• Conviértete en un experto• Sé decisivo• Preocúpate por tus seguidores• Cree en que todos pueden ser líderes	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 10

“Evaluar sus cualidades de líder”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia:

Destrezas de evaluación

Capacidad de auto reflexión

Crítica y autocrítica

Solvencia

Objetivo de la estrategia

Ejercer un proceso de autoevaluación con el fin de determinar las fortalezas y debilidades en el liderazgo institucional.

Proceso de la estrategia

- **Reflexione sobre el tipo de líder que es**

Si desea desarrollar sus habilidades de líder, es esencial que evalúe sus fortalezas y debilidades con sinceridad, esto le permitirá identificar las áreas que necesita mejorar, y podrá estar más consciente de la manera en la que actúa y se comporta, para empezar, haga la pregunta “¿qué tipo de líder soy?”.

Quizás lidera con el ejemplo y no se involucra mucho con el trabajo de los demás.

Tal vez es un líder que brinda su ayuda para solucionar los problemas, y que adopta un papel más activo y participativo.

Otra manera de ser un buen líder consiste en trabajar en equipo de manera adecuada y ayudar a los demás a tener una buena relación y trabajar juntos con más eficacia.

Incluso puede resolver cuestionarios de liderazgo en Internet, así evaluará sus habilidades de líder.

- **Tenga en cuenta la opinión que los demás podrían tener de usted**

Luego de tener una perspectiva más clara de la manera en la que se comporta como líder, será de mucha ayuda tener en cuenta lo que los demás opinan de usted como líder.

Podría tratarse de sus colegas del trabajo o sus amigos de la escuela o la universidad.

Se logra si le presta mucha atención a las interacciones en equipo, como la frecuencia con la que tus colegas se te acercan para pedirte consejos y la comodidad que sienten al hacerlo.

Asimismo, puede acudir a un amigo o colega de confianza y preguntarle qué es lo que opina sobre sus cualidades de líder.

Puedes acudir a un colega de mayor rango que le conozca a usted y su trabajo, y pedirle algunos comentarios y orientación sobre gerencia y liderazgo.

- **Evalúe sus cualidades de líder**

Luego de hacer las preguntas iniciales sobre la manera en la que lideras y en la que los demás le perciben, puede tratar de evaluar tus cualidades de líder de manera más detallada.

Luego elegirá los factores en los que trabajará, anote las preguntas brindadas a continuación e intenta responderlas de la manera más sincera y completa posible.

Estas preguntas son las siguientes:

¿Me esfuerzo por tener en cuenta los pensamientos y los sentimientos de mis colegas?

¿Les brindo mi ayuda a los demás para que se desempeñen lo mejor posible y alcancen su potencial?

¿Asumo la responsabilidad?

¿Cuento con una mente abierta y pruebo ideas nuevas y maneras novedosas de resolver las cosas?

¿Me puedo comunicar de manera eficaz con los demás?

¿Soy bueno para resolver los problemas?

¿Incentivo a brindar opiniones y puntos de vista, y los acepto?

- **Determine cuáles son las áreas en las que debes mejorar**

Estas preguntas serán de utilidad para destacar las cualidades sólidas de liderazgo que posees, y aquellas en las que necesitas mejorar.

Divida sus cualidades de líder en tres partes teniendo en cuenta tus respuestas a las preguntas.

Para empezar, identifique las cualidades sólidas que considere tener.

Luego, determine cuáles son las áreas en las que debe mejorar.

Identifique qué áreas son débiles y requieren una atención significativa.

Por ejemplo, si tiene en cuenta los pensamientos y sentimientos de sus colegas, y acepte las opiniones de los demás, es probable que su receptividad y tu compromiso con los colegas sean sólidos.

Si no les brinda su ayuda a los demás para desempeñarse lo mejor posible, y no le comunique con la eficacia que desearía, tendrá que trabajar en estas habilidades.

Estas cualidades de líder pueden dividirse en las áreas de comunicación más general, la inspiración y el ejemplo para los demás, la receptividad y el trabajo en equipo y la cooperación.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Orientaciones**

Cada vez que una persona se convierte en parte de la organización, ya sea como un miembro del personal, voluntario, miembro, orientarlos es importante para ayudar a las personas a integrarse rápidamente.

Las personas quieren sentir que ellos están haciendo un buen trabajo, y necesitan la información y el entrenamiento con la finalidad de hacer su trabajo bien.

Darles a las personas desde el principio la ayuda que ellos necesitan es una inversión valiosa de tiempo para tu grupo u organización.

Si las personas quedan por su propia cuenta desde el principio, pueden a menudo sentirse abandonados y resentidos.

Asegúrese que la nueva persona obtenga, el entrenamiento que necesita para realizar el trabajo, una historia de la organización, una oportunidad de aprender la misión, políticas, y los procedimientos de la organización, conocimiento de la ayuda disponible y de cómo obtenerla, una oportunidad de conocer a las personas de la organización, una cálida bienvenida

- **Talleres y sesiones de entrenamiento**

Los talleres pueden ayudar a todo el grupo a avanzar en los temas claves.

Tal vez tu grupo necesita un taller para la toma de decisión, recolección de fondos o crear un plan de acción.

Realizar un taller dirigido a los temas claves puede llevar a la organización al camino correcto.

Si el taller resuelve un problema de largo tiempo, esto también tiene el potencial de aumentar la moral y renovar el compromiso.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-1%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Ejercer un proceso de autoevaluación con el fin de determinar las fortalezas y debilidades en el liderazgo institucional.	<ul style="list-style-type: none">• Reflexiona sobre el tipo de líder que es.• Tiene en cuenta la opinión que los demás podrían tener de usted• Evalúa sus cualidades de líder• Determina cuáles son las áreas en las que debe mejorar	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

ESTRATEGIA 11

“Mejorar sus habilidades comunicativas”

Elementos del Liderazgo y aportes a la Gestión Administrativa a desarrollar con la estrategia:

Comunicación

Tolerancia

Creatividad

Objetivo de la estrategia

Desarrollar procesos que mejoren las actividades del líder y toda su comunidad educativa.

Proceso de la estrategia

- **Establezca un diálogo eficaz**

Quizás la comunicación sea la cualidad de líder más importante, y una que afecta a todas las demás cualidades importantes.

Uno de los elementos clave para garantizar una comunicación adecuada consiste en establecer un diálogo positivo y a veces fuerte sobre los problemas y las soluciones.

Existen diversos estilos de liderazgo; sin embargo, si alguien rechaza los debates y reprime las conversaciones de manera constante, es poco probable que cuente con el apoyo de los demás por mucho tiempo.

Haga preguntas abiertas e incentive a que las hagan, en lugar de hacer preguntas restrictivas.

Primero, destaque las áreas en las que acuerden y luego encárguese de los desacuerdos.

No sea autoritario y proporcione un entorno abierto en el que las personas puedan hablar sin miedo.

- **Exhiba un lenguaje corporal positivo**

El lenguaje corporal positivo puede ser de utilidad para lucir como una persona dinámica, receptiva y cooperativa.

Asimismo, este puede ser de ayuda para dar una impresión sólida al hablar, y eleva la intensidad y la eficacia de sus palabras.

Una buena regla consiste en contar con un lenguaje corporal que coincida con lo que dice.

Por ejemplo, no le pida a alguien que haga algo mientras mira al piso.

En lugar de ello, haga contacto visual y muestre una actitud receptiva y participativa.

Puede emplear un lenguaje corporal positivo y afirmativo al hablar si mantiene el contacto visual, se para de manera erguida y relaja el rostro.

Las personas pueden interpretar su lenguaje corporal como la manera en la que se sienten, por lo que debe tratar de mostrar un lenguaje corporal que transmita las cualidades y el enfoque de un buen líder.

- **Escuche de manera activa**

Para comunicarte con eficacia, tiene que escuchar de manera adecuada.

Si hace el esfuerzo de escuchar, la persona lo notará y te considerará como alguien con quien puede conversar.

Esta es una cualidad de líder esencial que debe desarrollar.

El lenguaje corporal es importante, por lo que debe tratar de mantener el contacto visual con la persona con quien converse.

Puede escuchar de manera activa si hace lo siguiente:

-No juzgues a las personas.

-Bríndele toda su atención a la persona con la que converse.

-Intente comprender a los demás, antes de intentar hacer que se comprendan.

-No interrumpa de manera innecesaria.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

Metodología de la estrategia

- **Enseñe mientras lidera**

Puede enseñar a las personas sobre casi todo lo que estás haciendo, mientras lo hace.

Si está manejando una negociación delicada, aprovecha la oportunidad para enseñar a alguien sobre el arte de la negociación.

Lleve consigo a tu asistente u otra persona que esté lista para aprender.

Cuando esté un momento a solas con su personal dígale lo que está pensando de los procesos a emprender. ¿Cuál es su estrategia? ¿Qué otras cosas tiene en cuenta? ¿Cuáles son sus corazonadas? Compartir sus pensamientos sobre lo que haces y porque lo haces puede ser una experiencia de aprendizaje valiosa para alguien a quien estás entrenando.

- **Tutoría**

Tutoría significa que tomas a alguien bajo tus alas y les enseñas cara a cara en un tiempo determinado.

Esto incluye enseñar a las personas según diriges, según se describió anteriormente, pero este es un proceso más grande y significativo.

Cuando es el tutor de alguien haces un compromiso con ellos.

Les ayuda a ser líderes al enseñarles a ellos lo que has aprendido y al animarlos según ellos van enfrentando nuevos retos.

Por ejemplo, puede sentarte a escuchar a quien estás dando tutoría después que ellos dirigieron un grupo focal por primera vez.

Escuchar puede realmente ayudar a una persona a reflexionar sobre su experiencia y así estar listo para su próximo reto.

La confianza en la otra persona y el compromiso con ella como un líder en desarrollo es una de las formas más efectivas de ayudarles a transformarse en un líder.

También es una contribución importante ya que estas ayudando a desarrollar a una persona quien tiene el potencial de ser un dirigente en los años venideros.

Recuperado de: <http://es.wikihow.com/ser-un-1%C3%ADder/14/05/2017/13h55>

Evaluación de la estrategia

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Desarrollar procesos que mejoren las actividades del líder y toda su comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none">• Establezca un diálogo eficaz• Exhiba un lenguaje corporal positivo• Escuche de manera activa.	Observación	Escala descriptiva

Fuente: Sistematización de estrategias de liderazgo

Elaborado por: María Tutín

Recursos de la estrategia

- Planificaciones
- Escalas
- Actas
- Registros
- Proyector
- De oficina

CONCLUSIONES GENERALES

- La comunidad educativa considera que el estilo de liderazgo que se requiere en el centro educativo es de carácter Situacional, debido principalmente a su adaptabilidad a situaciones específicas y particulares de la institución y que permitirá mejorar el ambiente y calidad de la gestión administrativa.
- Los actores educativos se encuentran inconformes con el liderazgo que se plantea en la institución educativa por considerarlo autoritario, no incluyente, inconsulto y poco democrático, lo que ha desmejorado notablemente las relaciones interpersonales y por lo tanto la calidad de la gestión administrativa.
- El liderazgo es un conjunto de habilidades y estrategias que pueden ser de carácter innato, es decir que nacen con el ser humano y de otras adquiridas mediante la experiencia, la convivencia social y humana que hacen de una persona con características especiales que llegan a la gente y por lo tanto optimizan su capacidad dirigenal.
- La gestión educativa es la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, afirmación o desarrollo de la nueva institución educativa caracterizada por la innovación permanente.
- El método deductivo debe ser considerado como el más apto para desarrollar acciones de liderazgo ya que el líder planifica, motiva y ejecuta actividades acciones en las que sus dirigidos deben discernir, analizar y reflexionar profundamente para decidir la mejor opción administrativa o pedagógica que deban seleccionar como parte de su trabajo docente y de apoyo.

RECOMENDACIONES GENERALES

- Buscar las estrategias que más se adapten al medio con el fin de efectuar una transición hacia el estilo de liderazgo Situacional, ya que permitirá adaptar los conocimientos, destrezas y actitudes disponibles a situaciones específicas y particulares de la institución mejorando de esta manera, el ambiente y calidad de la gestión administrativa.
- Replantear el estilo de liderazgo y enfocarlo hacia actitudes y procedimientos flexibles, incluyentes, y democráticos, con el fin de mejorar notablemente las relaciones interpersonales y por lo tanto la calidad de la gestión administrativa.
- Definir estrategias para determinar las habilidades y estrategias que pueden de carácter innato, es decir las que nacen con el ser humano con el fin de optimizar el liderazgo complementando con otras adquiridas mediante la experiencia, la convivencia social y humana para lograr que los líderes desarrollen características especiales que lleguen a la gente y por lo tanto optimizan su capacidad dirigenal.
- Siendo la gestión educativa la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, afirmación o desarrollo de la nueva institución educativa se debe propender por todos los medios lograr que se implemente un sistema que se caracterice por la innovación permanente.
- Generar espacios para que se pueda aplicar el método deductivo por ser el más apto para desarrollar acciones de liderazgo ya que permite al líder planificar, motivar y ejecutar actividades en las que sus dirigidos logren discernir, analizar y reflexionar profundamente para decidir la mejor opción administrativa o pedagógica que deban seleccionar como parte de su trabajo docente y de apoyo.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Citadas

Aguerrondo, I. Lugo, M. T., Rossi, M. (2001). La gestión de la escuela y el diseño de proyectos institucionales. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Aguilar, A. (2013). La evaluación de valores y actitudes. Madrid: Anaya.

Álvarez, M. (2008). El liderazgo de la calidad total. Madrid: Editorial Escuela Española S.A.

Andrade, M. (2004) Liderazgo Educativo, Editorial UTE-Ecuador.

Antúnez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares. Educar.

Bertalanffy Von, (2006) Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones. México. Fondo de Cultura Económica.

Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2ed.

Carballo, E. (2012). La Diferenciación, desde la Gestión del Conocimiento y la Innovación. España: Academia Española.

Casanova, M. (2009). Manual de Evaluación Educativa. Barcelona: La Muralla.

Caudillo, J. (2010). Cultura de la calidad en el proceso educativo. Buenos Aires: Trillas.

Chiavenato, I. (1989). Administración de Recursos Humanos. Edit. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2003). Introducción a la teoría general de la administración. México: Editorial McGraw Hill.

- Culcay, J. (2012). Nuevos Retos Educativos. Pensamiento Educativo.
- Cultura, M. (2012). Gestión Administrativa. Quito - Ecuador: MEC.
- Dale, H. (2009). Control de Calidad. México: Pearson Educación.
- Dale, H. (2009). Cultura de la calidad en el proceso educativo. Buenos Aires: Trillas.
- De la Herran, A. (2008). Didáctica General. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Diccionario Océano UNO (2006), edit. Grupo Océano. Barcelona
- Druker, A. (2003) Educación y razonamiento moral. Bilbao: Mensajero.
- Estupiñan, R. (2007). Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gallejo, A. (2005). Introducción a los Valores. Guatemala. VIAU.
- García, G., L. (2007). Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de Educación Básica. Trabajo de Grado. Universidad Rafael Urdaneta. INSTIA. Maracaibo.
- Gracia, Rojas, Campos (2007). Los valores de la Vida. Philosophi edit. Alemania.
- Guillen, Manuel. (2008) Ética en las organizaciones: construyendo confianza. Madrid: Pearson Educación.
- Harris, P. (1989). Los niños y las emociones. Madrid: Alianza.
- Henry, F. (1999). Administración S. A. Alemania: Americas.
- Lepeley, A. (2001). La contribución de la psicología ecológica al desarrollo moral. Un estudio con adolescentes. Anales de psicología, junio, año/vol 18, número 001 Universidad de Murcia.

Lussier, Robert, Achua Christopher. (2002) Liderazgo, Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades (2a. Edición). México: Thomson Learning.

Nander, Martín. Teorías implícitas del liderazgo, México. Revista de Psicología, vol. 28, no 2, p. 227-258

Ones, Gareht. (2010) Administración contemporánea (6ta Edición). México: Mc Graw Hill.

Palomino, Pablo (2009) Últimas tendencias en el estudio sobre liderazgo. México. Documentos de Trabajo. Seminario Permanente de Ciencias Sociales.

Peña, L. (2000). El Concepto de Líder. El Maestro como Líder. Editorial Monte Avila. Caracas, Venezuela.

Pulgarín, U. (2010) Contextos de crianza del niño: problemas y prospectiva. Infancia y aprendizaje, N° 29.

Rey, R. y Santa María, J. (2000). Transformar la educación en un contrato de calidad. Barcelona: CISSPRAXIS.

Robbins, Stheven. (2009) Comportamiento organizacional (8ª edición). México: Prentice Hall.

Robbins, Stheven. (2009) Comportamiento organizacional (8ª edición). México: Prentice Hall.

Saez, F. (2014). Cómo elaborar planes para la mejora de la convivencia. Madrid: EOS.

Suárez, Zuluaga y Gáldiz.2000. Liderazgo sin Mitos. Bussines Review. USA.

UNESCO. (2011) Manual de Gestión para directores de instituciones educativas. Lima-Perú. Lance Grafico S.A.C.

Viteri, L. (2014). Consideraciones y propuestas para el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente en el marco de una redefinición de la carrera magisterial. Española.

Referencias Consultadas

Betancourt, A. (2008). Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Castañeda, L. (2005). Planificación de Eventos de Capacitación. Guatemala.

Chile, M. (2007). Evaluación de Desempeño. Santiago: Quebecor World S.A.

Díaz, A. (2006). Evaluación de la calidad en los Centros Educativos. Coruña: Netbiblo.SL.

Fuchs, C. (2005). Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño. S/C: Revista El Diario Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibañez.

Frade, P. (2009). La formación profesional del maestro. Estrategias y competencias. Fondo de Cultura Económica. México.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), Reglamento General, Plan Decenal de Educación 2006 - 2015.

Tejedor, F. (2011). Evaluación del Desempeño Docente. Universidad de Salamanca. Salamanca.

Toranzos, L. (2010). La evaluación de la calidad de la educación. México: Noriega Editores.

Linkografía

<http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/2573-26/02/2017/10h40>.

<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/2997-26/02/2017/10h30>.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2521-26/02/2017/10h50>.

<http://www.bahaidream.com/prgramacion/unidad-26/02/2017/12h52>

<https://mipropiojefe.com/14-principios-henri-fayol-liderazgo-eficaz/25/04/2017/10h30>

<http://www.inc.com/les-mckeown/3-signs-youre-a-true-leader.html>

<http://www.psychologytoday.com/blog/happiness-in-world/200911/how-be-leader>

<http://www.entrepreneur.com/article/226265>

<http://www.forbes.com/sites/dorieclark/2013/07/30/how-to-be-a-leader-theyll-love/>

<http://es.wikihow.com/ser-un-lider/14/05/2017/13h55>

<http://es.wikihow.com/mejorar-la-calidad-del-liderazgo/11/05/2017/09h50>

ANEXOS



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**Encuesta dirigida a las Autoridades y Docentes del Centro de Educación
General Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”**

Estimada Autoridad y Docentes:

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA INTERCULTURAL BILINGÜE “HUMBERTO VACAS GÓMEZ” DE LA COMUNA CUTURIVÍ CHICO DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL AÑO 2016”, solicito su valiosa colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y válida sobre la Institución Educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

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

Mil gracias por su colaboración

1.- ¿El administrador educativo ejerce su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

Siempre	
A veces	
Nunca	

2.- ¿El administrador educativo demuestra habilidades cognitivas, de interacción de innovación y de motivación?

Siempre	
A veces	
Nunca	

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de discernir la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

Si	
No	
No sé	

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría a su administrador educativo?

Autoritario	
Paternalista	
Democrático	

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir una institución educativa?

Pedagógico	
Situacional	
Innovador	

6.- ¿Considera usted que la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

Siempre	
A veces	

Nunca	
--------------	--

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

Satisfactorio	
Poco satisfactorio	
Insuficiente	

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

Si	
No	
No sé	

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

Bueno	
Regular	
Malo	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**Encuesta dirigida a los Estudiantes del Centro de Educación General Básica
Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”**

Estimado Estudiante:

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA INTERCULTURAL BILINGÜE “HUMBERTO VACAS GÓMEZ” DE LA COMUNA CUTURIVÍ CHICO DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL AÑO 2016”, solicito su valiosa colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y válida sobre la Institución Educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

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

Mil gracias por su colaboración

1.- ¿Los directivos de la institución educativa ejercen su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

Siempre	
A veces	
Nunca	

2.- ¿El administrador educativo demuestra que conoce sus funciones así como de interacción, innovación y motivación?

Siempre	
A veces	
Nunca	

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

Si	
No	
No sé	

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría al administrador educativo institucional?

Autoritario	
Paternalista	
Democrático	

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir su institución educativa?

Pedagógico	
Situacional	
Innovador	

6.- ¿Considera usted que en la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

Siempre	
----------------	--

A veces	
Nunca	

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

Satisfactorio	
Poco satisfactorio	
Insuficiente	

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

Si	
No	
No sé	

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

Bueno	
Regular	
Malo	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**Encuesta dirigida a los Padres de Familia del Centro de Educación General
Básica Intercultural Bilingüe “Humberto Vacas Gómez”**

Estimado Padre de Familia:

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA INTERCULTURAL BILINGÜE “HUMBERTO VACAS GÓMEZ” DE LA COMUNA CUTURIVÍ CHICO DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL AÑO 2016”, solicito su valiosa colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y válida sobre la Institución Educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

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

Mil gracias por su colaboración

1.- ¿Los directivos de la institución educativa ejercen su función a través de la aplicación de un proceso de comunicación para la consecución de uno o varios objetivos?

Siempre	
A veces	
Nunca	

2.- ¿El administrador educativo demuestra que conoce sus funciones así como de interacción, innovación y motivación?

Siempre	
A veces	
Nunca	

3.- ¿Considera que un líder debe estar en capacidad de escoger la información, analizarla y poder estructurar un sistema de comunicación técnico pero comprensible?

Si	
No	
No sé	

4.- ¿En cuál de los siguientes tipos de liderazgo ubicaría al administrador educativo institucional?

Autoritario	
Paternalista	
Democrático	

5.- ¿Cuál de los siguientes tipos de liderazgo cree que es el más adecuado para dirigir su institución educativa?

Pedagógico	
Situacional	
Innovador	

6.- ¿Considera usted que en la gestión administrativa institucional busca una dirección para la construcción, afirmación y desarrollo del centro educativo caracterizado por la innovación permanente?

Siempre	
----------------	--

A veces	
Nunca	

7.- ¿Los procesos de gestión de calidad administrativa tiene fundamento en las necesidades de todos los actores de la comunidad educativa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

8.- Considera que la capacidad de conducción administrativa, el trabajo en equipo y la cantidad y calidad de recursos en la Institución educativa es:

Satisfactorio	
Poco satisfactorio	
Insuficiente	

9.- ¿Para que exista una adecuada gestión administrativa es necesario que el administrador tenga características esenciales de personalidad, profesionalismo y un liderazgo consolidado?

Si	
No	
No sé	

10.- Cree que el modelo de gestión administrativa que aplica en la actualidad el Ministerio de Educación es:

Bueno	
Regular	
Malo	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 2
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: Sistematización de estrategias para mejorar el liderazgo institucional, dirigido a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural.

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	1 = POCO SATISFACTORIO
-----------------------	-------------------	------------------------

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
1. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de la propuesta. • Originalidad. • Impacto. 	X			
2. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación clara y concisa. • Factibilidad. • Utilidad. 	X			
3. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Contribuye a mejorar la organización. • Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	X			
4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA: <ul style="list-style-type: none"> • Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas. • Los conceptos son de fácil comprensión. • Utiliza terminología básica y específica. 	X			
5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: <ul style="list-style-type: none"> • Presenta un orden lógico. • Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta. • Se ajusta a la realidad del contexto social. • Es sugestivo e interesante. • Es de fácil manejo. 	X			
TOTAL				

VALIDADO POR:	Nombre:.....		
Area de Trabajo.	Título Profesional.	Cargo u Ocupación.	Año de Experiencia.
Docente	Mysc. Planeamiento	Docente	22 años
Observaciones:			
Fecha:	Telf.:	Dirección del Trabajo:	C.I:
02-06-2017	0987915164	Col. Primero de Abril	050198390-2

f.
VALIDADOR.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 2
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: Sistematización de estrategias para mejorar el liderazgo institucional, dirigido a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural.

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	1 = POCO SATISFACTORIO
-----------------------	-------------------	------------------------

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
1. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Identificación de la propuesta. ◦ Originalidad. ◦ Impacto. 	✓			
2. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Determinación clara y concisa. ◦ Factibilidad. ◦ Utilidad. 	✓			
3. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Contribuye a mejorar la organización. ◦ Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	✓			
4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas. ◦ Los conceptos son de fácil comprensión. ◦ Utiliza terminología básica y específica. 	✓			
5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Presenta un orden lógico. ◦ Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta. ◦ Se ajusta a la realidad del contexto social. ◦ Es sugestivo e interesante. ◦ Es de fácil manejo. 	✓			
TOTAL				

VALIDADO POR:	Nombre:..... <u>JOSE PARRA</u>		
Area de Trabajo.	Título Profesional.	Cargo u Ocupación.	Año de Experiencia.
<u>DOCENCIA</u>	<u>MAESTRO</u>	<u>DOCENTE</u>	<u>VEINTE Y SIETE</u>
Observaciones:			
Fecha:	Telf.:	Dirección del Trabajo:	C.I.:
	<u>0998505620</u>	<u>CUTURVI CHICO</u>	<u>060219372-4</u>

f.
VALIDADOR.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 2
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: Sistematización de estrategias para mejorar el liderazgo institucional, dirigido a la comunidad educativa del Centro de Educación General Básica Intercultural.

3 = MUY SATISFACTORIO 2 = SATISFACTORIO 1 = POCO SATISFACTORIO

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
1. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> Identificación de la propuesta. Originalidad. Impacto. 	✓			
2. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> Determinación clara y concisa. Factibilidad. Utilidad. 	✓			
3. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> Contribuye a mejorar la organización. Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	✓			
4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA: <ul style="list-style-type: none"> Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas. Los conceptos son de fácil comprensión. Utiliza terminología básica y específica. 	✓			
5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: <ul style="list-style-type: none"> Presenta un orden lógico. Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta. Se ajusta a la realidad del contexto social. Es sugestivo e interesante. Es de fácil manejo. 	✓			
TOTAL				

VALIDADO POR:	Nombre: <i>Luis Alberto Chullagana</i>		
Área de Trabajo.	Título Profesional.	Cargo u Ocupación.	Año de Experiencia.
	<i>Msc. Planificación</i>	<i>Docente</i>	<i>19 años</i>
Observaciones:			
Fecha:	Telf.:	Dirección del Trabajo:	C.I.:
<i>02-06-2017</i>	<i>0995967904</i>	<i>VE. Luis Fernando Ruiz</i>	<i>0502000110</i>

Luis Alberto Chullagana

f.
VALIDADOR.
0502000110