



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADOS

Cohorte: 2014

TÍTULO:

“EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA RAÚL ANDRADE. MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO”.

Proyecto de investigación y desarrollo en opción al grado académico de Magister en Planeamiento y Administración Educativos

Autor: Quinaluisa Uvillus, Antonia Patricia. Lic.

Tutor: Viera Zambrano, Angel Rodrigo. Mgs.

Latacunga – Ecuador
Julio – 2016



DIRECCIÓN DE POSGRADO

AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado, aprueban el presente Informe de tesis de Investigación y Desarrollo de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, la postulante: Quinaluisa Uvillus Antonia Patricia, con el título de tesis: “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA RAÚL ANDRADE. MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO” ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa.

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

Latacunga, julio, 2016.

Para constancia firman:

.....
MSc. Nelson Chiguano

C.I.....

PRESIDENTE

.....
MSc. Maruja Reinoso

C.I.....

MIEMBRO

.....
PhD. Juan Mato

C.I.....

MIEMBRO

.....
PhD. Melquiades Mendoza

C.I.....

OPONENTE



DIRECCIÓN DE POSGRADO

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del tema de tesis de investigación y desarrollo titulado “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA RAÚL ANDRADE. MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO” de la postulante:

APELLIDOS: Quinaluisa Uvillus

NOMBRES: Antonia Patricia

PROGRAMA: Maestría en Planeamiento y Administración Educativos

CERTIFICO:

Que: analizado el tema de tesis de investigación y desarrollo, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo del trabajo de titulación para optar por el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

Revisado por: Mgs. Angel Rodrigo Viera Zambrano

Cédula de ciudadanía N°: 0501154660

Sugiero su aprobación y permita continuar con el diseño de tesis de investigación y desarrollo.

Latacunga, 09 de junio del 2016

Mgs. Angel Rodrigo Viera Zambrano
C.I. 0501154660
TUTORA

AUTORÍA



DIRECCIÓN DE POSGRADO

Los criterios en el presente trabajo de investigación: “El liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo. Son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quinaluisa Uvillus, Antonia Patricia

C.I. 172196940-8

AUTORA

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento fraterno a los maestros de la Universidad Técnica de Cotopaxi al impartirme sus conocimientos en la formación académica que contribuyeron a este logro sea posible. El agradecimiento a mi tutor Mgs. Angel Rodrigo Viera Zambrano y en especial a mi docente Ph.D. Raúl Bolívar Cárdenas Quintana, quien con su guía pude concluir mi investigación con éxito y perseverancia.

Patricia Quinaluisa

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen María, quien me dio la fortaleza y la salud para terminar esta investigación.

A mis padres, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, a mi madre por ser mi mejor ejemplo de vida y de lucha, por la paciencia y el cariño que me brinda, a mi padre por todo el amor, esfuerzo y apoyo incondicional.

Aquella persona que aun sin tenerla a mi lado cuidó y veló por mí, además que escuchó mis oraciones siempre que la necesitaba “mi abuelita”.

A mis hermanos, gracias por sus palabras de aliento que me motivaron a esforzarme para alcanzar mi sueño.

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

Paty.

ÍNDICE

Contenido	pág.
AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	ii
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL TUTOR	iii
AUTORÍA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL TEÓRICO

1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Delimitación del problema.....	6
1.4 Formulación del problema.....	
1.5 Justificación	
1.6 Objetivo general.....	7
1.6.1 Objetivos específicos	
1.7 Argumentación.....	
1.8 Bases teóricas de la investigación.....	9
1.8.1 Antecedentes	
1.9 Categorías fundamentales.....	11
Variable independiente: Liderazgo en la gestión administrativa	11
Variable dependiente: Influencia en el desarrollo de talento humano	
1.10.1 Organización.....	11
1.10.1.1 Importancia de la organización.....	12
1.10.1.2 Instrumentos de organización	
1.10.1.2.1 Utilidad	

1.10.1.3 Organigramas.....	13
1.10.1.3.1 Clasificación de los organigramas	
1.10.1.3.1.2 Por su naturaleza.....	
1.10.2.1 Principios de la administración según Taylor.....	15
1.10.2.1.1 Principio de planeación.....	
1.10.2.1.2 Principio de preparación	16
1.10.2.1.3 Principio de control.....	
1.10.2.2 Elementos básicos del proceso de control administrativo	
1.10.3.1 Importancia de la gestión administrativa	19
1.10.3.2 Principios de la gestión administrativa	
1.10.3.3 El trabajo directivo y el proceso administrativo	20
1.10.3.4.1 Importancia de gestión.....	22
1.10.3.5 Gestión de calidad basada en procesos	
1.10.3.6 Clasificación de los procesos de una organización.....	23
1.10.3.7 Gestión de talento humano	24
1.10.3.8 Modelo de proceso de gestión de talento humano según Chiavenato Idalberto.....	25
Variable dependiente: Influencia en el desarrollo de talento humano.....	26
1.10.4.1 Importancia de las relaciones humanas	27
1.10.4.2 Relaciones con los empleados	
1.10.4.3 Factores de las Relaciones Humanas	28
1.10.5.1 Concepto de liderazgo	29
1.10.5.2 Perspectivas del liderazgo.....	30
1.10.5.3 Características de un líder.....	31
1.10.5.4 Estilos de liderazgo.....	32
1.10.6.1 Relaciones en el clima organizacional.....	33
1.10.6.1.2 Seguridad en el trabajo y calidad de vida	34
1.10.6.2 Funciones del Clima Organizacional.....	

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Paradigma o enfoque epistemológico	36
2.2 Modalidad de investigación	
2.3 Alcance de la investigación	

2.4 Nivel de la investigación.....	37
2.5 Métodos	
Los métodos que se utiliza para realizar la investigación, son los siguientes	
2.5.1 Métodos generales	37
2.5.2 Métodos particulares.....	38
2.6 Técnicas	
2.8 Sistema de tareas por objetivos específicos	39
2.9 Unidades de estudio	40
2.9.1 Población	
2.9.2 Muestra	41
2.10 Hipótesis	42
2.1 Operacionalización de variables	43
2.12 Procedimiento de la investigación	47

CAPÍTULO III RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Caracterización de la unidad educativa “Raúl Andrade”.....	49
3.2 Análisis e interpretación de resultados de las entrevistas realizadas a las autoridades de la unidad educativa “Raúl Andrade”	50
3.3 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas Al personal administrativo y docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”	51
3.4 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”	62
3.5 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”	73
3.6 Conclusiones	84

CAPÍTULO IV PROPUESTA

3.6 Comprobación de hipótesis.....	85
4.1 Título.....	87
4.2 Justificación	
4.3 Objetivo general.....	88
4.4 Argumentación legal.....	
4.5 Estructura de la propuesta.....	89

4.5.1 Gestión organizacional por procesos para el desarrollo óptimo institucional.....	90
4.5.2 Desarrollo de la propuesta.....	
4.5.3 Estructura organizacional por procesos	94
4.5.4 Organización interna.....	95
4.5.5 Cadena de valor, mapa de procesos y estructura organizacional.....	96
4.5.6 Estructura orgánica descriptiva.....	98
4.5.6.1 Procesos directivos.....	98
4.5.6.2. Procesos agregadores de valor	104
4.5.6.3. Procesos habilitantes de apoyo	114
4.6. Evaluación socio-económico-ambiental de la propuesta.....	119
4.7 Conclusiones.....	120
4.8 Recomendaciones	121
4.9 Referencias bibliográficas.....	122
4.9.1 Referencias citadas	
4.9.2 Referencias consultadas	124
4.9.3 Referencias electrónicas	125
Anexos	126

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Población y muestra	41
TABLA N° 2: Operacionalización de variables.....	43
TABLA N° 3: Organización administrativa	51
TABLA N° 4: Planificación.....	52
TABLA N° 5: Toma de decisiones	53
TABLA N° 6: Colaboración y participación	54
TABLA N° 7: Liderazgo.....	55
TABLA N° 8: Solución de conflictos	56
TABLA N° 9: Organización institucional	57
TABLA N° 10: Capacitación.....	58
TABLA N° 11: Monitoreo y evaluación.....	59
TABLA N° 12: Relaciones interpersonales	60
TABLA N° 13: Implementación de manual de procesos	61
TABLA N° 14: Participación estudiantil	62
TABLA N° 15: Información de actividades	63
TABLA N° 16: Desempeño de talento humano	64
TABLA N° 17: Comunicación	65
TABLA N° 18: Solución de problemas	66
TABLA N° 19: Seguridad en la comunidad educativa.....	67
TABLA N° 20: Cambios institucionales	68
TABLA N° 21: Identidad y cuidado institucional	69
TABLA N° 22: Colaboración de talento humano.....	70
TABLA N° 23: Gestión administrativa	71
TABLA N° 24: Toma de decisiones	72
TABLA N° 25: Gestión administrativa	73
TABLA N° 26: Planificación.....	74
TABLA N° 27: Socialización de planes de trabajo	75
TABLA N° 28: Sistema de información y comunicación	76
TABLA N° 29: Solución de conflictos	77
TABLA N° 30: Participación.....	78
TABLA N° 31: Resolución de conflictos	79
TABLA N° 32: Comunicación interpersonal.....	80
TABLA N° 33: Participación de la comunidad	81
TABLA N° 34: Calidad educativa	82
TABLA N° 35: Mejora institucional	83
TABLA N° 36: Cuadro final de X ²	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Organización administrativa	51
GRÁFICO N° 2: Planificación	52
GRÁFICO N° 3: Toma de decisiones.....	53
GRÁFICO N° 4: Colaboración y participación	54
GRÁFICO N° 5: Liderazgo	55
GRÁFICO N° 6: Solución de conflictos.....	56
GRÁFICO N° 7: Organización institucional	57
GRÁFICO N° 8: Capacitación.....	58
GRÁFICO N° 9: Monitoreo y evaluación	59
GRÁFICO N° 10: Relaciones interpersonales.....	60
GRÁFICO N° 11: Implementación de manual de procesos	61
GRÁFICO N° 12: Participación estudiantil.....	62
GRÁFICO N° 13: Información de actividades	63
GRÁFICO N° 14: Desempeño de talento humano	64
GRÁFICO N° 15: Comunicación	65
GRÁFICO N° 16: Solución de problemas.....	66
GRÁFICO N° 17: Seguridad en la comunidad educativa.....	67
GRÁFICO N° 18: Cambios institucionales	68
GRÁFICO N° 19: Identidad y cuidado institucional	69
GRÁFICO N° 20: Colaboración de talento humano	70
GRÁFICO N° 21: Gestión administrativa	71
GRÁFICO N° 22: Toma de decisiones.....	72
GRÁFICO N° 23: Gestión administrativa	73
GRÁFICO N° 24: Planificación	74
GRÁFICO N° 25: Socialización de planes de trabajo	75
GRÁFICO N° 26: Sistema de información y comunicación	76
GRÁFICO N° 27: Solución de conflictos.....	77
GRÁFICO N° 28: Participación	78
GRÁFICO N° 29: Resolución de conflictos	79
GRÁFICO N° 30: Comunicación interpersonal	80
GRÁFICO N° 31: Participación de la comunidad.....	81
GRÁFICO N° 32: Calidad educativa.....	82
GRÁFICO N° 33: Mejora institucional	83



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

“EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA RAÚL ANDRADE. MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO”.

Autora: Quinaluisa Uvillus, Antonia Patricia.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre: “El liderazgo en la Gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade.”, tuvo como objetivo principal diseñar un manual de procesos administrativos para alcanzar el desempeño óptimo institucional; en donde se aplicó instrumentos que recogieron información relevante sobre el tema como fue la entrevista y encuestas dirigidas a los miembros de la comunidad educativa de la institución, en donde se pudo constatar falencias en la aplicación del liderazgo con sus estrategias y los diferentes procesos que con llevan la gestión administrativa, pues los encuestados en su mayoría desconocían de las estrategias que el directivo como líder debió haber aplicado y de la gestión administrativa que se realizó en la institución; ya que estos procesos tuvieron que ser elaborados y puestos en práctica por los directivos de la unidad; con dichos antecedentes la investigación se consideró significativa porque permitió al personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia tener conocimientos sobre el liderazgo institucional y gestión administrativa en el procesos administrativo que ayudaron al desarrollo óptimo del personal de la institución; frente a estos aspectos relevantes sobre el liderazgo se elaboró como propuesta de solución un manual de procesos administrativos para el eficiente e idóneo desempeño institucional, con el desarrollo y aplicación del manual el personal de la institución pudo contar con un documento de apoyo viable en su accionar y práctica cotidiana administrativa, en los que los contenidos investigados contienen información actualizada y viable que guió el desarrollo de la temática propuesta y que además sirvió de fuente de consulta a quien se interesó por conocer sobre el tema.

Palabras clave: gestión administrativa, liderazgo, desempeño óptimo, procesos administrativos, manual de procesos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

TOPIC: "THE LEADERSHIP IN ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ITS INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF TALENT HUMAN EDUCATIONAL UNIT RAUL ANDRADE." PAPER PROCESSES FOR OPTIMAL PERFORMANCE".

Author: Quinaluisa Uvillus, Antonia Patricia

ABSTRACT

This research work ". The leadership in the administration and its influence on the development of human talent of the educational unit Raul Andrade" main objective was to design a manual administrative processes to achieve institutional optimum performance; in where instruments collected relevant information on the subject as was the interview and surveys of members of the educational community of the institution, where it was found shortcomings in the implementation of leadership strategies and the various processes applied with lead administrative management, as responses were unaware of strategies the manager as leader should have applied and held administrative management in the institution; since these processes had to be developed and implemented by the managers of the unit, with such background research is considered significant because it allowed the administrative staff, teachers, students and parents have knowledge of institutional leadership and administrative management the administrative processes that helped the optimal development of the staff of the institution, address these important aspects of leadership was developed as a proposed solution manual administrative processes for efficient and appropriate institutional performance, with the development and application of the manual staff the institution could have a document viable support in their actions and administrative daily practice, in which the investigated contents contain feasible date information and guided the development of the proposed and also served as a reference source who was interested to know about it.

Key words: Administrative Management, Leadership, Performance, Administrative Processes and Manual Processes.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación abarca el estudio del liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano en donde a través de acciones a ejecutarse mediante un directivo se desarrolla actividades del proceso administrativo como son: planificar, organizar, dirigir y controlar, siguiendo metas comunes que consoliden a las instituciones como organizaciones sólidas.

Por lo tanto la gestión administrativa es imprescindible para el éxito de las organizaciones y por las razones antes mencionadas la presente investigación se realiza para identificar la problemática en la institución mencionando algunas de las causas como son la falta de organización, de comunicación, con el propósito de diseñar un manual de procesos para el desempeño óptimo y establecer una mejora en el desarrollo del talento humano, la investigación aborda el siguiente problema: ¿Cómo incide el liderazgo en la gestión administrativa para el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade?

A la vez enfocando el talento humano se determina como objetivo general: Fortalecer la gestión administrativa para alcanzar el liderazgo a través de un manual de procesos mejorando el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade, adjunto a la investigación y desarrollo se establece la siguiente como hipótesis el liderazgo y la gestión administrativa incide en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade.

Se utiliza el enfoque cuantitativo el mismo que analiza la causa y el efecto del fenómeno investigado basado en teorías existentes, mostrando la relación entre las variables: la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano, en la recolección de datos se realiza de manera descriptiva estadística lo que permite predecir oportunamente hechos, para que el diseño sea estructurado, fiable y válido por la dirección de posgrados, sus objetivos son prácticos y son expresados mediante variables operacionalizadas de forma estadística, en donde la muestra es tomada de un grupo determinado que tiene su respectivo análisis y la

interpretación de los datos es mediante cuestionarios que ayuda a la respectiva interpretación.

La investigación se realiza con la disposición de conocer si el liderazgo en la gestión administrativa está influyendo de manera positiva o negativa en el desarrollo del talento humano y las implicaciones que trae con ella, para ello se aborda cuatro capítulos que a continuación se detallan:

CAPÍTULO I.- Marco contextual y teórico.- en este capítulo se analiza los antecedentes de investigación, la caracterización, las variables dependiente e independiente, las categorías fundamentales y la fundamentación legal, que dan sustento teórico y científico al problema investigado.

CAPÍTULO II.- Metodología.- se detalla el paradigma epistemológico, la modalidad y alcance de la investigación, el nivel, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, sistema de tareas por objetivos específicos, unidades de estudio como población y muestra, hipótesis, operacionalización de variables, validación, aplicación de instrumentos, pilotaje y el procesamiento de la información, los cuales son imprescindibles en la secuencia a seguir para ejecutar la investigación y poder establecer resultados reales del problema de estudio.

CAPÍTULO III.- Resultados de la investigación.- en este capítulo se encuentra el análisis e interpretación de resultados de la entrevista y encuestas aplicadas al personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia que conforman la unidad educativa Raúl Andrade, para luego proseguir con la verificación de la hipótesis mediante el cálculo procedimental estadístico de Chi Cuadrado, para finalmente establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO IV.- Propuesta.- se encuentra la propuesta que da solución al problema, en el cual se realiza un “Manual de procesos administrativos para el desarrollo óptimo institucional de la unidad educativa “Raúl Andrade”, en la misma se encuentran diferentes procedimientos referentes a la organización de la institución y sobre las funciones y procesos secuenciales que se tienen que cumplir el personal dentro de la institución.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

1.1 Tema de investigación: “El liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo”.

1.2 Planteamiento del problema

Desde la prehistoria de manera empírica se constató la necesidad de liderar y buscar una organización de los recursos humanos mediante la división del trabajo y la distribución de cargos para la supervivencia de los mismos, ya en la Edad Media el trabajo pasó a ser hereditario condicionado por las clases sociales mediante el trabajo artesanal trayendo consigo el aumento social y económico que influirían posteriormente a la aparición de la administración.

En la historia se evidencia los inicios de administración en Sumeria para contabilizar, luego se propagó por Babilonia y China en donde se perfeccionó la forma de liderar y administrar mediante técnicas, acompañada de la esclavitud aparece el talento humano en donde las personas eran explotadas, posteriormente en la Revolución Industrial en el siglo XVIII en donde hubo abuso a los trabajadores por la inserción de máquinas y se comienza a distribuirse el recurso humano por áreas, en donde se empezó a enfatizar a las personas.

En Latinoamérica el liderazgo y gestión administrativa ha tenido un constante cambio ya que este proceso se ha ido actualizando, modificando junto con las reformas educativa que han surgido hace tres décadas atrás, se puede mencionar que entre estas reformas surgieron por tendencias políticas lo que cualificó a la educación, dentro de estas políticas abarca también la preparación de los directivos docentes y es por este cambio que las universidades también han tenido que acoplarse a la formación de gestores administrativos, estas modificaciones

han sido en programas académicos y especialmente para formar profesionales en liderazgo para garantizar que en las organizaciones los gerentes o directivos sean dinámicos, eficientes y al mismo tiempo manejen a su grupo de trabajo de manera coherente y asociada para que sean un aporte positivo para la sociedad y se ajusten a las necesidades mundiales.

En Ecuador desde 1899 el Ministro José Peralta estima necesario fundar institutos de formación docente, para lo cual se empezó a traer docentes desde el exterior y específicamente se contrató al norteamericano Henry Williams para crear la Escuela normal de varones en Quito profesoras Alice Fischer y Rosina Kinsman para la Escuela normal de señoritas. En ese mismo año se dicta el acuerdo ministerial de creación de las Escuelas Normales.

El 27 de noviembre de 1901 se expide el reglamento general de las Escuelas normales, formadoras de maestros. En agosto de 1905 se gradúan las primeras siete maestras en el Normal de señoritas “Manuela Cañizares”, desde entonces la formación docente se ha enfocado a la formación profesional básica y la formación específica.

La formación de maestros ha tenido en el país un largo proceso, en un primer momento encargó a los colegios normales esta tarea, que en primera instancia graduaban con cuatro años de estudio y luego con seis; y, es a partir de 1991 que se constituyen en institutos pedagógicos con tres años de formación a nivel de post-bachillerato. Se puede afirmar que cada uno de estas reformas cumplieron con sus objetivos específicos en momentos determinados y con el transcurso del tiempo pocas han sido las instituciones de educación superior que ofertaban carreras a fines con la gestión administrativa para la formación para docentes directivos de las instituciones eran pocas las posibilidades, por lo cual el Ministerio de Educación y Cultura asignaba como Director o Rector por la antigüedad del docente o por elección unánime de los docentes del establecimiento llamada permuta, evidenciando que los docentes que era asignados a ser autoridades no dominaban los conocimientos administrativos y este proceso lo realizaban de manera empírica es decir de las experiencias que iban adquiriendo como autoridades de estas instituciones, en la actualidad se ha

enfocado la política gubernamental del sistema educativo, mediante el ministerio de educación en donde ha centralizado el talento humano proporcionándole formaciones continuas en talleres y posgrado permitiéndoles acceder a los conocimientos y capacitación continua, como también de avances tecnológicos que han permitido que evolucione la gestión del talento humano, a la vez evidenciándose que la formación para directivos está fomentándose para que de esta manera los directivos sean personas que se preparen para administrar y gestionar las instituciones educativas

El Ministerio de Educación para garantizar un adecuado manejo y control tanto de docentes y estudiantes se ha descentralizado en zonas, distritos y circuitos a nivel nacional con el objetivo de que los procesos administrativos y educativos se los realice de una manera oportuna y ágil

En la unidad educativa Raúl Andrade existe un problema por resolver determinado por el liderazgo en la gestión administrativa que se encuentra presente en el desarrollo del talento humano, el cual no se ha solucionado ya que liderazgo y la gestión están afectando de manera significativa a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar e interrelación entre directivos y docentes de la institución puesto que en este contexto de gestión administrativa no se promueve el trabajo en equipo por lo que cada integrante de la comunidad educativa siguen cumplimiento de su rol específico asumido desde la parte institucional, además que en la institución y el personal deben adecuarse a sus necesidades individuales, a la vez este problema se refleja en el proceso de enseñanza aprendizaje ya que los docentes se han limitado a realizar las actividades estrictamente curriculares sin mostrar colaboración con los directivos, ante esta reacción del personal de la institución se hace evidente el autoritarismo, lo que influye en la toma de decisiones por parte de la autoridad sin evidenciarse la participación del personal y por lo tanto la inconformidad ante los diferentes procesos que realizan los directivos como son: planificación, organización, dirección, control y toma de decisiones lo que no contribuye a alcanzar los objetivos determinados inicialmente.

Este problema presente en la institución perjudica a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la institución se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo, ya que el directivo no contribuye de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en la institución.

El liderazgo en la gestión administrativa, se expresa como un problema que requiere la pronta intervención a base de tendencias estipuladas en el nuevo modelo de la gestión escolar lo que ayudará a la implementación de un manual de procesos para el desarrollo óptimo del talento humano, que contribuirá al cambio institucional para con llevar de manera positiva el desarrollo laboral e institucional.

1.3 Delimitación del problema

Delimitación espacial

La investigación se realizará con los docentes y directivos en la unidad educativa Raúl Andrade localizada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Jipijapa.

Delimitación Temporal

Este problema será estudiado en el año lectivo 2015 – 2016.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el liderazgo en la gestión administrativa para el desarrollo del talento humano de la Unidad Educativa Raúl Andrade?

1.5 Justificación

La investigación tendrá un **aporte práctico** ya que contribuirá a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano, a través de la implementación de un manual de procesos para el

desarrollo óptimo, ayudando a la comunidad educativa mediante la interrelación interna de la Institución.

La investigación tiene una **novedad científica** ya que no se ha realizado investigaciones de liderazgo de la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano.

Es **factible** ya que existe la bibliografía necesaria para realizar la información científica necesaria y la respectiva investigación, se cuenta con la colaboración de la comunidad educativa de la unidad educativa Raúl Andrade, además que se cuenta con los recursos económicos necesarios para realizar la presente investigación.

La investigación tiene **relevancia social** ya que los beneficiarios será la comunidad educativa: directivos (directora y vicerrector), docentes, estudiantes y padres de familia.

1.6 Objetivo general

Fortalecer la gestión administrativa para alcanzar el liderazgo a través de un manual de procesos mejorando el desarrollo del talento humano de la Unidad Educativa Raúl Andrade en el año lectivo 2015-2016

1.6.1 Objetivos específicos:

- Analizar los fundamentos teóricos y conceptuales en los que se enmarca el liderazgo de la gestión administrativa en el desarrollo del talento humano
- Diagnosticar la situación actual del liderazgo en la gestión administrativa en el desarrollo del talento humano para determinar las fortalezas y debilidades.
- Elaborar un manual de procesos que permita el desarrollo óptimo del talento humano.

1.7 Argumentación

La presente investigación tendrá soporte legal ya que se encuentra sustentado en la LOEI, Reglamento general de la LOEI, estándares de calidad y Buen Vivir que

argumenta a la gestión administrativa y al desarrollo del talento humano, en donde se menciona:

En el Art.22 de la LOEI manifiesta de las competencias de la autoridad educativa nacional manifiesta que: 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.

Se menciona en dicho artículo que la autoridad tendrá la obligación de fortalecer, actualizar constantemente al talento humano y de la misma manera velar por el cuidado y protección de las instituciones educativas.

Además se menciona entre las atribuciones y deberes de la autoridad educativa nacional las siguientes: d) Organizar la provisión de servicios para el desarrollo del talento humano del sistema nacional de Educación; i) Requerir los recursos necesarios para garantizar la provisión del talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos necesarios para implementar los planes educativos.

En el **Reglamento General de la LOEI** en el Art. 44 sobre las atribuciones del rector o director de los establecimientos educativos, en su numeral 2 se establece que es atribución del directivo: dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. Por lo tanto constituye un elemento esencial de la gestión directiva promover y dirigir procedimientos de tipo académico que contribuyan a la calidad educativa. En dicho artículo menciona como eje central al director o directora de velar por el fiel cumplimiento de la gestión lo que implica la designación de roles a sus subordinados y el control permanente del proceso.

Los estándares de calidad educativa propuestos por el Ministerio de Educación en el año 2012, en la gestión escolar establecen la manera cómo un plantel educativo se organiza y desarrolla procesos de gestión para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, que los agentes educativos sepan: analizar las situaciones para la toma de decisiones, comunicar efectivamente a todos los miembros de la comunidad, manejar los conflictos, liderar y orientar a la comunidad educativa, trabajar como parte de un equipo, reflexionar desde su propia práctica e incorporar los puntos de vista de los demás; y, sepan negociar para llegar a acuerdos. Cada institución educativa, al tener una realidad propia, establecerá las acciones y planes de mejora necesarios.

Los estándares de desempeño profesional directivo: hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

En el plan nacional del buen vivir se menciona: 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 en el 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.”

1.8 Bases teóricas de la investigación

1.8.1 Antecedentes

En la investigación realizada de la Universidad Central del Ecuador, de la autora Rosa María Agila Valdiviezo con el tema: mejoramiento de la gestión

administrativa y del talento humano en la escuela particular Bertold Brecht, del sector sur de Quito, concluyó:

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.

En otras investigaciones realizadas en la Universidad Central del Ecuador, con el siguiente tema: con el autor Ing. Patricio Fernando Casares Olmedo, se determinó las siguientes conclusiones:

- Administrativamente rara vez la labor administrativa es participativa y aporta con procedimientos para el desarrollo técnico-profesional de los alumnos, debiéndose esto, a la falta de incentivos con que cuenta esta área del instituto.

- Rara vez o nunca hay una comunicación acertada por parte de las autoridades hacia sus estudiantes que van en busca de que se les solucionen sus problemas de estudio, esto ocurre porque se atiende al alumnado solo si las autoridades disponen de tiempo, caso contrario no lo hacen.

En la Universidad Simón Bolívar con la autora Mildred Chávez, con el tema: la influencia del liderazgo en el clima organizacional, análisis de la PYME ecuatoriana, con el autor Mildred Chávez se concluyó que no todos los líderes son de nacimiento, porque incluso si fuera así tienen mucho que aprender, pues esto es algo que se motiva, se enseña y se aprende. De esta manera los empresarios – emprendedores PYME también lo son o se forman en base a los criterios mencionados.

1.9 Categorías fundamentales:

Variable independiente: Liderazgo en la gestión administrativa

- Organización
- Administración
- Gestión administrativa

Variable dependiente: Influencia en el desarrollo de talento humano

- Relaciones humanas
- Liderazgo
- Clima organizacional

1.10 Marco teórico

1.10.1 Organización

El ser humano ha buscado medios y maneras para ordenar y coordinar sus bienes con la capacidad de establecer un orden armónico en su diario vivir, por tanto la organización forma parte del proceso administrativo ya que se encuentra presente en el desarrollo de todas las organizaciones con el objetivo de coordinar e integrar las actividades que han sido previstas con anterioridad para llegar al objetivo propuesto.

Para Stoner, Freeman, & Gilbert, (1996) opinan que la organización: “son dos personas o más que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (p.6).

Por lo tanto para que la organización se encuentre presente debe existir un conjunto de personas que articulen las actividades a ejecutarse de manera jerárquica, capaz de que cada miembro del grupo de trabajo sea responsable por la actividad asignada utilizando cada persona los recursos y tiempo necesario para llevar a cabo cada acción concluyendo con éxito cooperativo los objetivos establecidos.

1.10.1.1 Importancia de la organización

De la organización depende el crecimiento de los diferentes organismos, tal desarrollo debe ser combinado con estrategias y técnicas coherentes y sistemáticas con el grupo de trabajo para llevar un mismo camino y por lo tanto un fin en común, por lo cual para Andrade Espinoza, S. (2005) la organización es: "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto"(p.448).

La organización se realiza para:

- Desempeñar las actividades eficientemente.
- Delimitar funciones y responsabilidades.
- Efectivizar los recursos para alcanzar las metas y resultados deseados.
- Suministra métodos, para poder desempeñar las actividades eficientemente.

Es aquí en donde la organización se hace evidente como factor interviniente en el proceso organizativo ya que de manera estructural refleja la interrelación entre los individuos en el cual se manifiesta en la delegación de funciones y responsabilidades para el avance o retroceso de los objetivos, en caso de evidenciar la regresión de actividades se realiza los correctivos oportunos re organizativos para que la acciones sigan su correcto proceder y lleguen a su culminación exitosa.

1.10.1.2 Instrumentos de organización

Franklin Fincowsky, E. (1998) manifiesta que los organigramas: "son el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización"(p.65). De la misma manera el autor enfoca:

1.10.1.2.1 Utilidad

- Proporcionan una imagen formal de la organización.
- Constituyen una fuente de consulta oficial.

- Facilitan el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía.
- Representan un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.

Es necesario reconocer que al utilizar los organigramas en la organización ayuda a realizar la división jerarquizada de trabajo a realizarse en tareas específicas con las debidas responsabilidades para cada persona, para que a la vez las tareas ya asignadas sean organizadas y llevadas a la práctica para llegar a las metas planteadas, para que se lleve a cabo es indispensable conocer los instrumentos que se aplican para que la organización siga un orden coherente y sistemático, entre los instrumentos se pueden mencionar los siguientes:

1.10.1.3 Organigramas

Según Franklin Fincowsky, E.(1998) define a los organigramas como instrumentos que “la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”. (p.65).

Los organigramas se evidencian como representaciones gráficas de la estructura interna de una organización, indispensables para llevar una organización, ya que muestran los diferentes niveles jerárquicos que existen; los cuales van de mayor a menor jerarquía con sus respectivas funciones.

1.10.1.3.1 Clasificación de los organigramas

Para realizar una explicación concreta de los organigramas se menciona a Franklin Fincowsky, E.(1998) quien realiza la siguiente clasificación:

1.10.1.3.1.2 Por su naturaleza

Microadministrativos

Se refiere a una sola organización, puede ser global o referirse alguna de las unidades que la conforman.

Macroadministrativos

Corresponde a más de una organización.

Mesoadministrativos

Referidas a un sector administrativo, o a dos o más organizaciones de un mismo sector.

En las diferentes instituciones de distinta índole los organigramas se evidencian como instrumentos altamente utilizados, ya que todas las organizaciones cuentan por lo menos con un organigrama general, lo cual ayuda a llevar una base de información homogénea, que permita dar unidad y cohesión a este tipo de recursos.

1.10.2 Administración

La administración aparece como una necesidad del ser humano de organizar sus recursos de manera eficiente y que estos sean utilizados por sus semejantes en forma organizada, por lo cual la estructura organizativa es una de las partes esenciales de la administración, de tal manera que la organización está constituida por un conglomerado humano que interactúa entre sí y trabajan en forma cooperativa con un vínculo en común que es el de constituirse sólidamente en su medio.

Por una eficiente y relevante administración se encuentra a cargo de un responsable y los subordinados que realizan y colaboran con el cumplimiento de las actividades las organizaciones se solidifican y son más efectivas en su constitución y a la vez crecen logrando alcanzar su finalidad de acuerdo al entorno en el que interactúa esta organización, por lo que Taylor & Fayol (1985) menciona que “administrar es prever, organizar, dirigir coordinar y controlar”.(p.6).

Y a la vez para Chiavenato, Idalberto (2002) expresa que el

Conocimiento administrativo se lo puede aplicar a todos los esfuerzos humanos organizados ya que se los puede destinar a todos los niveles de administración en una organización que puede ser desde el más bajo, hasta el más alto, es por esto que los gerentes deben tener un conocimiento fundamental y saber cómo aplicarlo en una situación determinada, ya que el gerente siempre debe ser capaz de desempeñar las funciones administrativas con eficiencia y eficacia.(p.26).

La administración sintetiza el saber poner en acción los procesos, además radica en ser el proceso de planificar, organizar, direccionar y controlar el trabajo cooperativo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles para alcanzar objetivos organizacionales establecidos.

Las actividades que realizan las personas de manera jerarquizada en una organización tienen que ser debidamente monitoreadas y controladas de manera constante y continua para evidenciar el avance o retroceso de las mismas, ya que si se constata un desacierto deben ser intervenidas para su corrección respectiva y posteriormente para su continuo avance y exitosa culminación.

1.10.2.1 Principios de la administración según Taylor

Los principios administrativos se dieron por la necesidad de estandarizar normas que sean aplicadas por un administrador y de esta manera saber que se debe realizar en el proceso administrativo para conseguir mayores beneficios a las organizaciones.

Es importante destacar los siguientes principios de la administración, según Taylor (1970):

1.10.2.1.1 Principio de planeación: sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírico-práctica del operario en el trabajo por los métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.

Planeación es la primera etapa del proceso administrativo, ya que consiste en trazar el camino concreto, seguido de las acciones y actividades que van a seguirse para la toma anticipada de decisiones y de esta manera controlar las acciones presentes y a la vez prever futuros cambios con el fin de lograr los objetivos planteados por una organización.

Planificar consiste en visionar el futuro deseado pero a la vez este futuro debe ser trazado con metas que sean alcanzables y reales dejando de lado la improvisación y concretando objetivos mediante la planificación.

1.10.2.1.2 Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planeado. Disponer y distribuir racionalmente las maquinarias y los equipos de producción.

Preparación se refiere a organizar anticipadamente las actividades que se van a realizar y los recursos que se van a necesitar, ya que en este proceso se establece el uso ordenado y correcto de los recursos materiales o humanos que tiene una organización.

Consiste en realizar la división de trabajo y coordinación de las actividades del grupo de trabajo con su respectiva supervisión y control.

1.10.2.1.3 Principio de control: controlar el trabajo para cerciorarse de que está ejecutándose de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para la ejecución de la mejor posible.

El control se realiza en función del seguimiento de las actividades que se encuentran siendo ejecutadas, de tal manera que implica una serie de evaluaciones retroalimentarias las mismas que sirven para determinar el avance o retroceso de las actividades, en caso de identificarse un estancamiento se establece los cambios oportunos para el continuo desarrollo y es aquí necesaria una estrecha colaboración entre directivos y trabajadores para que la ejecución sea lo más efectiva posible.

1.10.2.2 Elementos básicos del proceso de control administrativo

De acuerdo con Hitt, Black, & Porter (2006) todo proceso de control en las organizaciones se debe caracterizar por los elementos básicos que se especifican a continuación:

a) Claridad sobre los objetivos y estrategias organizacionales

El control en las organizaciones se realiza para evaluar y retroalimentar el grado de cumplimiento de los objetivos durante el desarrollo de las diferentes actividades de tal manera que el control se realice para el cumplimiento de metas.

b) Establecimiento de estándares

Este proceso consiste en establecer y determinar parámetros o estándares para realizar la respectiva evaluación en función de sus objetivos.

c) Medición de resultados

Posterior a los estándares es necesario establecer indicadores que permitan medir los resultados de las acciones realizadas, para medir resultados se debe tomar en cuenta qué es lo que se quiere medir, cada cuánto y cómo se medirá, ya que al medir resultados se proveerá la información.

d) Comparación de resultados con los estándares

Se realiza la comparación de los resultados con los parámetros establecidos inicialmente y con los resultados ya obtenidos, con el objetivo de observar si se está cumpliendo o no los objetivos establecidos al inicio o en caso de ser necesario tomar los correctivos necesarios.

e) Evaluación de resultados y toma de acciones

La evaluación se realiza para verificar y confirmar los resultados de las actividades en las organizaciones y comparar los resultados en función de los estándares para el logro de los objetivos.

f) Retroalimentación y reinicio del proceso de control

Cuando ya se realiza la evaluación de los resultados se comunica los resultados a las personas que conforman la organización, se informa las decisiones que se toma y se procede a realizar el reinicio del proceso de control lo cual se hará de forma reiterada y permanente.

1.10.2.2.1 Principio de ejecución: asignación atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina.

El equipo de trabajo que conforma la organización asumen la responsabilidad de ejecutar las tareas y actividades asumiendo el respectivo monitoreo continuo, a la vez con el compromiso de llegar con éxito a las metas planteadas.

1.10.3 Gestión administrativa

La evolución del pensamiento y conocimiento humano ha sido constante y cambiante por lo cual se ha visto la necesidad de ubicar procesos para el cumplimiento de objetivos, ya en el transcurso del tiempo la gestión administrativa es impuesta a medida que las organizaciones van creciendo, por esto se fundamenta en las acciones administrativas, tales como la organización, planificación, control, seguimiento, monitoreo y la evaluación como medio interventor para corregir falencias presentes en el proceso administrativo, por tanto se menciona al autor Chiavenato, Idalberto (1998) donde manifiesta que la “gestión administrativa es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”.(p.34)

También el autor Anzola, Sérvulo (2002) menciona que:

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cuál se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.(p.70)

Por tanto se considera que la gestión administrativa son todos aquellos procesos, tareas y actividades que se realizan las personas, estos objetivos son alcanzados con el apoyo y ponderación propia de los involucrados en la organización, mediante la unión y coordinación para poder alcanzar de manera eficaz y eficiente las metas trazadas, durante este proceso el monitoreo y control tiene que ser permanente para minimizar errores y que la evaluación sea la herramienta para realizar correctivos a tiempo y disminuir tiempo y recursos.

La gestión administrativa en las organizaciones es indispensable ya que de ella depende el cumplimiento de objetivos mediante una organización y planificación coherente utilizando diferentes estrategias para llegar al éxito.

1.10.3.1 Importancia de la gestión administrativa

El trabajo del responsable de la gestión administrativa asegura el buen funcionamiento de la organización mediante la planificación para garantizar el equilibrio de habilidades y capacidades como: dirección, liderazgo y motivación del equipo de trabajo, a la vez organiza los recursos y capacidades comunicativas, para cumplir con los objetivos y metas establecidas manifestadas mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Además que la gestión administrativa permite el manejo, organización, diseño y a la vez mantener un entorno en el que los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, tomando en cuenta que toda organización está compuesta por un directivo quien guía los diferentes procesos y busca los beneficios de crecimiento y desarrollo con el propósito de alcanzar una meta en común.

1.10.3.2 Principios de la gestión administrativa

Los principios administrativos para Fayol se partió de la premisa de que el conocimiento acerca de las prácticas administrativas que pueden transmitirse las generalizaciones de las prácticas correctas y por lo tanto efectivas. Los catorce principios postulados por Fayol (1970) son los siguientes:

- 1. División del trabajo:** consiste en la designación oportuna de las tareas y de las personas, para de esta manera aumentar la eficiencia.
- 2. Autoridad y responsabilidad:** la autoridad es la capacidad para dar órdenes, la responsabilidad se refiere a realizar las tareas asignadas y de esta manera mantener equilibrio en una organización.
- 3. Disciplina:** se puede considerar como acuerdos y reglas a los que llegan los miembros de una organización y que les permiten lograr un trabajo ordenado y eficiente y una convivencia armónica.
- 4. Unidad de mando:** el personal que conforman una establecida organización debe recibir órdenes de sólo un directivo ya que es la autoridad única.

5. Unidad de dirección: la dirección de los programas, planes y proyectos deben estar a cargo de un solo directivo que posteriormente delegará y distribuirá el trabajo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales: los intereses particulares deben subordinarse ante los generales ya que estos son las políticas, visión y misión de la organización que ayudarán a culminar con éxito los objetivos.

7. Remuneración del personal: debe haber una justa y garantizada de acuerdo a las actividades que ejerce cada individuo.

8. Centralización: se refiere a la jerarquización de la organización, que comienza desde la autoridad hasta sus subordinados.

9. Jerarquía o cadena escalar: jerarquía desde la autoridad que va del escalón más alto al más bajo delegando responsabilidad de un individuo dentro de un organismo social.

10. Orden: el personal debe ser ubicado en su cargo laboral de acuerdo a sus fortalezas y facultades.

11. Equidad: es mantener la justicia entre géneros para alcanzar la lealtad del personal y por ende trabajo cooperativo.

12. Estabilidad y duración del personal: el personal debe sentir que sus labores realizadas son estables para una labor prolongada y duradera.

1.10.3.3 El trabajo directivo y el proceso administrativo

El trabajo que desarrollan los directivos es complejo, para lo cual Mintzberg, H. (1991) para el proceso administrativo menciona: “hay que analizarlo sistemáticamente y procurar no tratar de buscar soluciones sencillas para sus dificultades”.(p.65)

El trabajo de los directivos y su capacidad ayuda a ejercer la autoridad sobre sus subordinados en el contexto organizacional en que se encuentra. La labor de los

distintos puestos directivos consiste esencialmente en buscar el logro de objetivos de la organización a través de la coordinación de las personas a su cargo.

Los directivos deben ejercer las siguientes funciones frente en el proceso administrativo:

- Representar a la organización ante la comunidad.
- Se encarga de la motivación y unión de esfuerzos de sus subordinados.
- Difusor de información al interior de la organización
- Busca mejorar su empresa o unidad y diseña su adaptación al cambio
- Asigna recursos que decide quién hace qué o quién obtiene qué.

1.10.3.4 Gestión

La gestión a través del tiempo a buscado mejorar la productividad y competitividad de las organizaciones utilizando de manera eficaz los recursos previstos, es indispensable señalar que en la importancia de la gestión se encuentra la utilización óptima de los recursos ya que estos pueden ser limitados y de la misma manera emplear al grupo humano para que produzcan y utilicen los recursos y de esta manera la organización se desarrolle continua y progresivamente, por tales razones se menciona al autor Andrade, Ramiro (1998) el cual manifiesta que la Gestión:

Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma según el sistema social correspondiente.(p.207)

Ayala Villegas, Sabino (1992) considera a la gestión “como el conjunto de las actividades de decisión que tiene lugar dentro de la empresa o en términos más generales una organización”.(p.6)

Para realizar gestión es indispensable tener la capacidad para realizar las actividades, es saber a dónde se quiere llegar para con llevar una planificación

para luego ejecutarla, ya que el propósito de la gestión comprende en definir claramente las estrategias aplicarse para poder tener una mejor productividad

La gestión es sinónimo de procesos ya que toma insumos que serían los recursos y estos a la vez son transformados en productos de calidad, esto se lo puede evidenciar en las instituciones públicas en donde actualmente la gestión se ha enfatizado como medio para producir procesos en forma eficiente y eficaz dando como resultado el trabajo por objetivos en donde el grupo de trabajo busca los medios necesarios para llegar a este fin.

1.10.3.4.1 Importancia de gestión

La gestión es indispensable en toda organización ya que de las acciones que realicen los administradores se puede llevar a cabo sus fines, además que mediante la gestión se da la mejora y crecimiento de toda organización.

Mediante la gestión se realiza el aprovechamiento de recursos y de las oportunidades que se presenta para la racionalización de sus actividades y el aumento de su productividad que derivan de la capacidad de sus trabajadores y de su actuación en conjunto; razones por lo que la gestión es indispensable en las operaciones de las organizaciones.

Mediante las acciones que se realicen en la organización permite mejorar el proceso de calidad, eficiencia en el equipo de trabajo, una comunicación e interacción mas efectiva, además ayuda a reducir la improvisación dentro del proceso de organización y de esta manera cumplir los procesos que se han planificado.

De la misma manera la gestión brinda una oportunidad clave para establecer mecanismos para el seguimiento y la mejora de los mismos.

1.10.3.5 Gestión de calidad basada en procesos

Para que una organización funcione se tiene que interrelacionar varios procesos, entre ellos está la administración que conlleva organizar, planificar para ejecutar y plasmar los objetivos, es por eso que en actualidad las diferentes organizaciones

trabajan mediante la gestión por procesos, por lo cual Ponsati & Canela Campos (2002) señalan que un proceso es: “un sistema de actividades, que utilizan recursos para transformar entradas (input) en salidas (outputs). Cualquier actividad que transforma un input en un output puede considerarse como un proceso”.(p.16)

La gestión se refleja como sinónimo de procesos ya que toma insumos o inputs o entradas que son los recursos materiales o humanos que se requiere para realizar una acción para posteriormente ser transformados los recursos en resultados o producto de salida o outputs que tienen que ser de buena calidad que ayudan a llegar a la calidad y desarrollo institucional.

La gestión de calidad en las organizaciones actual se basa en procesos, es decir en la identificación y control de los procesos mediante estándares que ayudan a llegar a la calidad.

1.10.3.6 Clasificación de los procesos de una organización

Ponsati & Canela Campos (2002) identifica la clasificación en tres grupos según su función y efecto que se menciona a continuación:

- **Los procesos operativos:** ligados a los flujos de material y de información con impacto directo sobre el cliente. En una empresa industrial, suelen ser las compras, ventas y producción. En una organización de servicios, por ejemplo, el de atención al cliente.

En cuanto se refiere a las instituciones en el ámbito educativo corresponde a una organización de servicios ya que el producto final es brindar educación de calidad y a la vez procesos administrativos que hagan de las instituciones eficientes y de sus integrantes un aporte social que contribuya al desarrollo de la sociedad.

- **Los procesos de soporte:** que no están necesariamente ligados al flujo de material, pero resultan necesariamente satisfactorio de los operativos. Ejemplos de procesos de soporte podrían ser el de formación del personal o el de mantenimiento de equipos de producción.

Cuando los recursos pasan por cada subproceso y cada uno va agregando un valor y son todas las acciones que realiza el administrador como son las capacitaciones a las diferentes áreas institucionales para el beneficio de sus subordinados y por ende como beneficiario final la comunidad, sociedad y el desarrollo institucional y mejora de procesos.

- **Procesos estratégicos:** que proporcionan directrices a los demás. Son procesos estratégicos, el de marketing o el de planificación de la calidad.

Los procesos estratégicos que se vinculan directamente con la dirección y definen procesos y controlan las metas que tiene la organización, a la vez que sus políticas, estrategias, planes de mejora, etc.

1.10.3.7 Gestión de talento humano

De la labor cotidiana que realicen las personas en las organizaciones depende del crecimiento de las mismas, por lo cual (Chiavenato,I.(2002) define al talento humano como:

“una área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adopta, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”.(p.6-7)

Las diferentes organizaciones direccionan la gestión del talento ya que contribuyen técnicas, estrategias para buscar, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar al personal de la organización. al realizar una correcta selección del personal se manifiestan beneficios utilidades que son aporte para la organización como: calidad, productividad, eficiencia en los procesos. El manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar su productividad.

La gestión del talento humano se enfatiza como un enfoque estratégico de la gerencia cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para las organizaciones, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo

momento los diferentes niveles de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

1.10.3.8 Modelo de proceso de gestión de talento humano según Chiavenato Idalberto

Para la cohesión, interrelación y sistematización del talento humano debe existir un modelo a seguirse, para lo cual Chiavenato, I. (2002) propone el siguiente modelo:

Admisión de personas: aquel proceso utilizado para incluir nuevas personas en las organizaciones en la cual se realiza el reclutamiento y selección de personas.

Aplicación de personas: proceso utilizado para delegar funciones que las personas realizarán en la organización para su desempeño.

Compensación del personal: utilizado para realizar incentivos a las personas y satisfacer sus necesidades individuales, aquí se incluyen recompensas, remuneración y beneficios

Desarrollo del Personal: proceso empleado para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.

Mantenimiento del personal: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas.

Evaluación del personal: empleado para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados.

Estos procesos están relacionados entre sí ya que cada proceso beneficiará a los demás, dependiendo de si se utilizan de manera correcta o no. Ya que en caso de la admisión de personas cuando no es realizada correctamente, se requerirá un proceso de desarrollo de para compensar las fallas. Además estos procesos se diseñarán según las exigencias de las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

VARIABLE DEPENDIENTE: Influencia en el desarrollo de talento humano

1. Relaciones humanas
2. Liderazgo
3. Clima organizacional

1.10.4 Relaciones humanas

Las relaciones humanas son las interacciones que se tiene con las demás personas, a la vez se rige por la cultura, valores y comportamiento ya sea en el ámbito laboral, personal o social. Para que exista una correcta relación humana es esencial e indispensable la comunicación ya que mediante a ella se transmite y recibe ideas para el entendimiento, comprensión, además como medio para relacionarse con las demás personas, es por eso que la comunicación es indispensable en toda sociedad para su desarrollo.

Por lo tanto Martínez, Alejandro (2001) sustenta que las “relaciones humanas es el estudio sistemático de conocimientos, métodos y técnicas que tratan de predecir el comportamiento humano, dentro de las organizaciones, con el propósito de lograr una sociedad más justa y más humana”

Para Kinicki (2003) manifiesta que: “relaciones humanas a los contactos conscientes establecidos entre individuos y grupos, entre empleados y sus colegas, entre subordinados y sus jefes, entre los elementos de una sección y aquellos de otra”.
[p.http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/relaciones_personales.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/relaciones_personales.html). Descargado: 22-11-2015

Se manifiesta que las relaciones humanas es el contacto social que realizan las personas para un con llevar armónico en sus diferentes medios ya sea este familiar o social, esta interacción es la manera en la cual convivimos y a la vez saber con llevar de manera coherente las reacciones con las demás personas.

Ya que por naturaleza el ser humano es social y entre la facultad para que exista interrelación con los semejantes se fundamenta como necesario la expresión para el entendimiento humano y estar en contacto entre sí, a este proceso se lo denomina comunicación y mediante este proceso se puede expresar los avances o complicaciones que se pueden presentar en una organización.

1.10.4.1 Importancia de las relaciones humanas

Es necesario establecer relaciones interpersonales entre el personal de las organizaciones ya que de ello depende su desarrollo y desempeño laboral, para lo cual Chiavenato, I. (2002) manifiesta: “los subordinados requieren atención y acompañamiento, pues enfrentan diversas contingencias internas y externas, y están sujetos a múltiples problemas personales, familiares, financieros, de salud, etc”.(p.129)

Los seres humanos por la necesidad que tiene de estar en contacto unos con otros, es necesario tomar en cuenta lo importante que son las relaciones humanas, puesto que si se practica la solidaridad, el compañerismo y trabajo en equipo; se logrará que las discusiones, mal entendidos, egoísmos disminuyan en forma progresiva.

1.10.4.2 Relaciones con los empleados

En las organizaciones tiene que existir un ambiente armónico entre el personal y estas relaciones son proporcionadas por los directivos quienes son los encargados de motivar y proporcionar asistencia al personal, por lo cual según Chiavenato, I. (2002) enfoca los siguientes aspectos para una correcta relación entre el personal:

- a) **Comunicación:** la organización debe comunicar su filosofía a los empleados y pedirles sugerencias y opiniones sobre temas laborales.

Por lo cual la comunicación se considerada como el acto mediante el cual las personas establecen una relación con otras personas para poder transmitir información, para que exista el proceso comunicativo.

- b) **Cooperación:** la organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados, para obtener su cooperación.

Es sumamente importante crear un clima de aceptación mutua y cooperación que favorezca las relaciones entre iguales, la coordinación de intereses y la superación de cualquier tipo de discriminación. Para que exista el vínculo de cooperación las autoridades tienen que tomar en cuenta al personal para la toma de decisiones y de esta manera involucrarlos para que colaboren con las autoridades.

- c) **Protección:** el sitio de trabajo debe contribuir al bienestar de los empleados y garantizar protección contra posibles persecuciones.

Cada organización debe proporcionar al personal un clima sociable en donde el ambiente laboral sea primordial y a la vez las autoridades contribuir con el bienestar hacia sus subordinados con el objetivo de que el trabajo que realiza el trabajo sea eficiente.

- d) **Disciplina y conflicto:** la organización debe tener normas claras para imponer la disciplina y manejar el conflicto.

En donde el personal tiene que acoplarse a las políticas de las organizaciones para que sean un aporte positivo, contribuyendo al cumplimiento de la misión y alcance la visión y por ende los objetivos propuestos por la organización.

1.10.4.3 Factores de las Relaciones Humanas

El ser humano para la interacción social tiene que tomar en cuenta su manera de interactuar en ella al con vivir con las personas en los diferentes aspectos como es la familia, trabajo y sociedad, por esta razón se considera a Martínez Estrada, A. (1995) que existen factores para estas relaciones que son los siguientes:

- a) **Individuo.-** consideradas a las personas de diferente género y que son independientes de los demás. La forma de como un individuo se desenvuelve en el entorno depende de las reglas, las normas y las relaciones interpersonales del individuo.

- b) **Medio Social.-** referido a grupos u organizaciones en las cuales el ser humano interactúa con las demás personas. Ya que la primera organización de las personas es la familia para pasar a la organización encargada de emitir conocimientos que es la escuela, colegios o universidades y posteriormente formar parte de la organización laboral, es decir que las organizaciones constituyen un tipo de sistema con características definidas en las cuales el individuo mantiene una inevitable relación con ese medio social.
- c) **La Personalidad.-** referido a la persona total, es decir su ser y saberes, tomando en cuenta que la personalidad de las personas se evidencia en el actuar del ser humano.

1.10.5 Liderazgo

1.10.5.1 Concepto de liderazgo

El ser humano desde siempre ha contado con personas líderes que sobresalen del demás grupo para el cumplimiento de actividades empíricas o planificadas, siendo en las personas una cualidad inherente pero muchas de las veces adquirida con la experiencia ya que los líderes son guías para un grupo de personas, a la misma vez con llevan consigo responsabilidades como el manejo de un conglomerado humano, de la distribución de recursos y tiempo con la finalidad de cumplir y hacer cumplir las actividades encomendadas mediante la distribución coherente al equipo de trabajo para cumplir con los requerimientos previamente establecidos.

Así se tiene la sustentación de los autores (Lussier,Robert & Achua, Cristopher(2002) quienes definen al Liderazgo como el “proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio”.(p.6)

Tambien Chiavenato,I. (2006) define al liderazgo como “esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es ser líder.”(p.104)

El elemento fundamental para el liderazgo es el líder, quien con lleva tomar la iniciativa propia para incentivar, promover, motivar al grupo de trabajo, por lo tanto un líder debe contar con las siguientes características:

Poseer comunicación fluida y abierta con todas las personas, para que puedan comunicar problemas internos de organización con todos los involucrados, para que el líder este constantemente actualizado con el avance o percances que se puedan presentar, a la misma vez compartiendo la información veraz y oportuna con sus subordinados.

1.10.5.2 Perspectivas del liderazgo

El liderazgo tiene que ser visualizado desde diferentes aspectos, por lo que Chiavenato, I. (2006) basado en la teoría de las relaciones humanas, el liderazgo puede verse desde las siguientes perspectivas:

1. Liderazgo como fenómeno de influencia personal.

El liderazgo de las personas se desarrolla en el entorno social y de las relaciones que sucedan en ella en la cual se desarrollan los líderes que tienen la capacidad de modificar la personalidad y comportamiento de las personas según las necesidades que se presenten en la organización.

2. Liderazgo como proceso de reducción de la incertidumbre de un grupo.

El grado de liderazgo que tiene un líder depende también de la organización y con los problemas externos o internos tienen que visionarse hacia sus objetivos, ya que el líder ante estas problemáticas toma decisiones para la organización y por ende para su grupo de trabajo.

3. Liderazgo como relación funcional entre líder y subordinados.

Para que exista una relación idónea entre el líder y sus subordinados se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) El líder ante su grupo de trabajo debe aliviar las tensiones y mantener el equilibrio.

- b) En la sociedad las necesidades individuales se satisfacen a través de las relaciones con otro grupo de personas, es decir interactuando.
 - c) Las personas por naturaleza se relacionan con otras personas para satisfacer sus necesidades.
4. **El líder como proceso en función del líder, de los seguidores y de las variables de situación.**

El liderazgo influye al grupo de personas para ayudar a lograr sus objetivos, para la eficacia de liderazgo depende del líder, de los subordinados y de las necesidades que tengan las organizaciones.

1.10.5.3 Características de un líder

El líder debe contar con características específicas, para lo cual Ralph Stogdill (citado por Chiavenato,I.) (2006) toma en cuenta los siguientes aspectos:

1. **Rasgos físicos:** energía, apariencia personal, estatura y peso

Cada persona físicamente diferente, por lo cual la energía que emita ante el resto de personas determinará los principales rasgos que caracterizan a un líder.

2. **Rasgos intelectuales:** adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.

Un líder tiene que tener la capacidad de adaptarse al medio social que se presente, mostrando ante las demás personas un nivel alto de entusiasmo y autoestima lo que contribuirá ante la perspectiva que tienes las personas frente al líder.

3. **Rasgos sociales:** cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.

Ante el grupo de trabajo el líder debe insertarse en el mismo para ser guía y con sus habilidades ayudar al desarrollo de actividades y a la vez cooperar para la mejora de comunicación e interacción de las personas.

4. **Rasgos relacionados con el trabajo:** interés en la realización, persistencia e iniciativa.

El líder debe ser innovador ante los constantes cambios, perseverante ante los objetivos planteados y a la vez tener decisión para liderar con éxito

1.10.5.4 Estilos de liderazgo

Cada líder maneja un tipo característico de liderazgo, por lo que White y Lippitt (citado por Chiavenato,I.) (2006) caracteriza los siguientes estilos:

- 1) **Liderazgo autocrático:** este tipo de liderazgo es característico la imposición de ordenes al grupo de trabajo lo que por consecuencia con lleva en el personal tensión, ausencia de espontaneidad y las tareas asignadas solo se las ejecutaba cuando el líder se encuentra presente y en su ausencia el personal critica las decisiones del líder, aunque es primordial destacar que el personal produce mayor cantidad de trabajo.
- 2) **Liderazgo liberal:** en este tipo de liderazgo es distintivo que el líder deja que las decisiones sean tomadas por el grupo de trabajo sin percibir ningún tipo de control, los efectos de este liderazgo es la delegación de funciones al azar percibiéndose inconformidad ante las tareas delegadas lo que trae consigo el individualismo.
- 3) **Liderazgo democrático:** es el tipo de liderazgo idóneo ya que este tipo de líder orienta, incentiva a la participación del grupo de trabajo, en el cual se desarrolla una mutua comunicación entre el líder y sus subordinados evidenciándose la responsabilidad y el compromiso laboral al interactuar con sus semejantes.

Ya en la práctica el líder utiliza los tres tipos de liderazgo de acuerdo a la situación que se presenta ya que hace cumplir órdenes pero también consulta a su grupo de trabajo antes de tomar decisiones.

1.10.6 Clima organizacional

El clima organizacional está presente actualmente en todas las organizaciones y en la sociedad como el medio que busca el mejoramiento progresivo del ambiente laboral para la interacción eficaz entre el talento humano.

En una organización el ambiente armónico requiere de un clima adecuado como es la armonía que posibilite el desarrollo profesional, por tanto, (Álvarez ,S.(2001) manifiesta que “el clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman”.(p. 25)

Además Chiavenato,I.(2006) manifiesta que “el clima es el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento de sus miembros”.(p.104)

Es importante mantener un buen clima organizacional en las organizaciones para que las personas puedan laborar con todas sus capacidades, por esta razón es indispensable que los directivos comprendan que entre las personas tiene que existir una buena relación para poder contar con un equipo homogéneo de trabajo que persiga un mismo fin.

Cada organización cuenta con sus determinados valores, reglas, procedimientos y una cultura organizacional y son aquellas características lo que hace distintivas y particulares de otras, es decir es el agregado que tiene cada organización. Para los miembros es indispensable contar con una correcta relación interpersonal ya que influye en el desempeño laboral de cada uno.

1.10.6.1 Relaciones en el clima organizacional

Los directivos de las organizaciones supervisan a los subordinados como parte integrante de su trabajo. Los subordinados requieren atención y acompañamiento, pues enfrentan diversas contingencias internas y externas, y están sujetos a múltiples problemas personales, familiares, financieros, de salud, etc.

Motivar y proporcionar asistencia a los empleados que atraviesan esta situación es responsabilidad de la organización por lo cual Chiavenato,I.(2006) enfoca tres aspectos necesarios para el clima organizacional:

- Higiene laboral
- Seguridad
- Calidad de vida

1.10.6.1.1 Higiene: La higiene laboral está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas.

En los lugares de trabajo los gerentes tienen la obligación de asegurarse de que las personas respiren aire fresco evitando materiales que emitan olores o toxinas, a la vez prestando atención a las quejas de las personas y proporcionando equipos adecuados.

1.10.6.1.2 Seguridad en el trabajo y calidad de vida

La seguridad en el trabajo incluye tres áreas principales de actividad: prevención de accidentes, prevención de incendios y prevención de robos.

Para que exista seguridad en el trabajo se debe involucrar a la administración y a los empleados en el desarrollo de un plan de higiene y seguridad reuniendo el apoyo necesario para implementar el plan ya que ningún plan funciona por si solo, y que necesita un líder que proporcione recursos para impulsar el plan y hacerlo confiable.

1.10.6.2 Funciones del Clima Organizacional

Para el autor Torrecilla (2010) tiene las siguientes funciones:

- **Intimidad:** que los trabajadores tengan relaciones sociales amistosas en la cual las personas satisfagan sus necesidades individuales.
- **Empuje:** se refiere al comportamiento administrativo y el líder que caracteriza los esfuerzos para mover a la organización.
- **Responsabilidad:** relacionado al aspecto laboral cuando se tiene un trabajo se tiene que realizar eficazmente las funciones designadas.
- **Recompensa:** puede ser un estímulo por hacer bien su trabajo; haciendo énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones.
- **Apoyo:** la ayuda percibida de los directivos y otros empleados del grupo; siendo este apoyo mutuo y recíproco.

Las funciones que presenta el clima organizacional hacen que ese establezca un correcto clima organizacional o no, ya que dependiendo de estas serán definidas por lo que los miembros de la organización perciben.

Entre los aspectos positivos se puede considerar: la productividad, satisfacción, adaptación, innovación, entre otros. Y entre los aspectos negativos se puede señalar las siguientes: inadaptación, baja productividad, entre otros.

Además que el clima organizacional es un factor que influye en el comportamiento de quienes la integran las organizaciones, es decir los aspectos que los directivos y trabajadores perciben de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño organizacional.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 Paradigma o enfoque epistemológico:

El tema de investigación tuvo un enfoque cuantitativo ya que se utilizó la deducción que estuvo basada en la teoría existente para probar la teoría, mostrando relación entre las dos variables: El liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano, en la recolección de datos se realizó de manera descriptiva estadística lo que permitió predecir oportunamente los hechos, el diseño fue estructurado, fiable y válido por la dirección de posgrados, sus objetivos fueron prácticos y estuvieron expresados mediante variables operacionalizadas de forma estadística, en donde la muestra fue tomada de un grupo determinado que tuvo su respectivo análisis y la interpretación de los datos mediante cuestionarios que ayudó a la respectiva interpretación.

2.2 Modalidad de investigación:

La presente investigación tuvo una modalidad de proyecto factible ya que fue un estudio bibliográfico en el liderazgo en la gestión administrativa y de campo la influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade y como propuesta se realizó un manual de procesos para el desarrollo óptimo de talento humano.

2.3 Alcance de la investigación:

Las implicaciones del liderazgo en la gestión administrativa en el desarrollo del talento humano afectó al progreso de la institución en los siguientes aspectos: en la gestión administrativa no se promovió el trabajo en equipo ni participación de la comunidad educativa, en el clima organizacional y talento humano fue perjudicado por la ausencia de comunicación entre directivo y docentes lo que

produjo falencias comunicativas e interacción entre el personal, de la misma manera afectó a la gestión pedagógica por falta de la organización administrativa aúlica por parte de los docentes, perjudicó a la convivencia escolar que se evidenció en el desarrollo laboral docente con la inconformidad ante las decisiones de las autoridades lo que provocó ya que el directivo no contribuya de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en la institución lo que no contribuía a alcanzar los objetivos planteados.

2.4 Nivel de la investigación

El nivel de la investigación fue integrativo porque permitió realizar las respectivas modificaciones en el desarrollo del talento humano, a la vez se transitó por el nivel perceptual, aprehensivo y comprensivo para lograr el desarrollo óptimo del talento humano, es decir fue un tipo de investigación interactiva, clasificación que fue tomada de la tipología de Sampier.

2.5 Métodos

Los métodos que se utiliza para realizar la investigación, son los siguientes

2.5.1 Métodos generales

La realización del presente trabajo se consideró conveniente aplicar métodos generales y particulares que facilitaron el análisis cada uno de los aspectos de la unidad educativa, además permitió seguir un orden específico y detallado de los procesos a establecerse en el presente trabajo para el desarrollo de la propuesta.

- Métodos teóricos

Son aquellos métodos que ayudan a realizar el respectivo análisis trascendental e histórico de la investigación, destacándose los siguientes:

Método analítico: mediante la aplicación de este método se realizó el análisis de la teoría existente para la elaboración de la propuesta y el análisis e interpretación de resultados.

Método histórico: se empleó para determinar el desarrollo histórico de campo de acción, además para comparar la teoría existente con teorías propuestas con la década anterior.

Método dialéctico: este método fue utilizado para identificar los cambios que se han ido generando en la influencia del desarrollo de talento humano.

Método Sintético: este método se aplicó en la construcción del marco teórico para resumir los elementos esenciales de la teoría científica que sustentaron la investigación, al igual que en la formulación de las conclusiones de la recolección e interpretación de datos.

2.5.2 Métodos particulares

Método empírico: es empírico porque no está comprobado en la ciencia y es la encuesta que fue aplicado para determinar las debilidades y fortalezas en los docentes, al igual que se utilizó la entrevista a través de la estructuración en relación a la influencia del desarrollo de talento humano, la entrevista fue aplicada a las autoridades ya que es un campo de estudio reducido.

Método estadístico: se utilizó la estadística inferencial en el desarrollo de la hipótesis y la estadística descriptiva la misma que consistió en analizar, estudiar y describir a la totalidad de individuos de una población ya que su finalidad es única y exclusivamente el ordenamiento de la información de tal forma que pueda ser interpretada de manera rápida y eficazmente a través la tabulación de los resultados para realizar un análisis lógico.

Método bibliográfico.- La aplicación de este método particular se centró en el desarrollo de los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica del problema de estudio y el desarrollo de la propuesta.

2.6 Técnicas

Las técnicas aplicadas en el trabajo de campo son: la observación, la entrevista, y la encuesta.

Las encuestas se aplicaron al personal En esta investigación para la recolección de información se aplicó las siguientes técnicas:

La entrevista: Es una técnica de recopilación de datos que se realiza mediante el diálogo entre el entrevistado y el entrevistador, es decir, a las autoridades de la unidad educativa, de modo que permita conocer los criterios sobre las funciones que desarrolla el personal e identificar su situación actual.

La entrevista se aplicó a la rectora con la finalidad de obtener una información relevante para el trabajo de investigación..

La encuesta: Está dirigida a todo el personal de la unidad educativa como fueron: personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia que sirvió para recabar información sobre las diferentes actividades que desarrollan a fin de conocer el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, se aplicó en base a un listado de preguntas escritas que están relacionadas con el tema de investigación.

El cuestionario: es el instrumento de la encuesta y fue de gran utilidad para recopilar rigurosamente la información sobre la realidad del liderazgo en la gestión directiva y su influencia en el talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade.

Este cuestionario fue estructurado con preguntas de opción múltiple que sirvieron para conocer más a fondo la raíz del problema de investigación.

2.8 Sistema de tareas por objetivos específicos:

1. Analizar los fundamentos teóricos y conceptuales en los que se enmarca el liderazgo en la gestión administrativa en el desarrollo de talento humano.
 - a) Búsqueda de información
 - b) Clasificación
 - c) Lectura
 - d) Análisis
 - e) Determinación de la concepción del autor
 - f) Conclusión

2. Diagnosticar la situación actual del liderazgo en la gestión administrativa en el desarrollo de talento humano para determinar las fortalezas y debilidades.
 - a) Elaborar instrumentos para la investigación, planteada en forma sustantivada.
 - b) Pilotaje
 - c) Aplicación definitiva de los instrumentos
 - d) Tabulación
 - e) Análisis e interpretación de la encuesta aplicada
 - f) Conclusión

3. Elaborar un manual de procesos que permita el desarrollo óptimo del talento humano
 - a) Diseño
 - b) Elaboración
 - c) Acciones sustantivas
 - d) Aplicación del manual
 - e) Análisis
 - f) Evaluación
 - g) Conclusión

2.9 Unidades de estudio

2.9.1 Población

La población objeto de estudio, representó a directivos, personal administrativo, docentes, padres de familia y estudiantes quienes colaboraron con esta investigación llenando las respectivas encuestas, las mismas que tuvieron que responder de acuerdo a la situación que le correspondía a cada uno dentro de la institución. La población se representó de la siguiente manera:

TABLA N° 1: Población y muestra

N°	INVOLUCRADOS	FRECUENCIA	%
1	Autoridades	2	0,07
2	Administrativos	10	0,36
3	Docentes	50	1,79
4	Estudiantes	1500	53,82
5	Padres de familia	1225	43,96
	TOTAL	2787	100%

FUENTE: unidad educativa Raúl Andrade

ELABORADO POR: investigadora

2.9.2 Muestra

Por el número de la población, se realizó el debido proceso para encontrar el tamaño de la muestra, en el caso de las autoridades, personal administrativo y docentes se aplicó un censo, mientras tanto que en el sector de estudiantes y padres de familia es necesario calcular una muestra representativa, por lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P.Q.N}{(N-1) \left(\frac{E}{K}\right)^2 + P.Q.}$$

n= tamaño de la muestra

P.Q.= variancia media de la

N= población o muestra

E= error admisible (0,05)

K= coeficiente de correlación del error(2)

Cálculo de muestra para estudiantes: Población 1500

$$n = \frac{P.Q.N}{(N-1) \left(\frac{E}{K}\right)^2 + P.Q.}$$

$$n = \frac{0,25 \times 1500}{(1500-1) \left(\frac{0,05}{2}\right)^2 + 0,25}$$

$$n = \frac{375}{1499 \left(\frac{0,0025}{4}\right) + 0,25}$$

$$n = \frac{375}{1499 \left(\frac{0,0025}{4} \right) + 0,25} =$$

$$n = \frac{375}{1499 \times 0,000625 + 0,25} =$$

$$n = \frac{375}{1,18} =$$

n=316 estudiantes

Cálculo de muestra para padres de familia: Población 1225

$$n = \frac{P.Q.N}{(N-1) \left(\frac{E}{K} \right)^2 + P.Q.} =$$

$$n = \frac{0,25 \times 1225}{(1225-1) \left(\frac{0,05}{2} \right)^2 + 0,25} =$$

$$n = \frac{306}{1224 \left(\frac{0,0025}{4} \right) + 0,25} =$$

$$n = \frac{306}{1224 \left(\frac{0,0025}{4} \right) + 0,25} =$$

$$n = \frac{306}{1224 \times 0,000625 + 0,25} =$$

$$n = \frac{306}{1,015} =$$

n=301 padres de familia

2.10 Hipótesis

El liderazgo y la gestión administrativa inciden en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade

2.1 Operacionalización de variables

TABLA N° 2: operacionalización de variables

Hipótesis	Variable	Indicadores	Preguntas básicas	Técnica	Instrumento
El liderazgo y la gestión administrativa incide en el desarrollo del talento humano de la Unidad Educativa Raúl Andrade	Variable independiente Liderazgo en la gestión administrativa	<i>Organización</i>	*¿Las autoridades planifican con anticipación las actividades institucionales? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
			*¿Está de acuerdo con la organización administrativa de la Institución? () Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo	Entrevista	Cuestionario: Estructurado
		<i>Falta de Comunicación</i>	*Cree que la comunicación entre autoridades, personal docente y administrativo es: Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Entrevista	Cuestionario: Estructurado
			*¿Existe una cultura organizacional en la Institución? () Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente	Entrevista	Cuestionario: Estructurado

		<i>Actualización</i>	() En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo *¿Las autoridades están en constante actualización de acuerdo a los requerimientos establecidos? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
			*¿Los directivos buscan información oportuna para la solución de problemas institucionales? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
			*¿Los directivos han recibido capacitación en el momento oportuno sobre administración? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
		<i>Liderazgo</i>	*El liderazgo de las autoridades de la Institución es: Bueno() Malo()	Encuesta	Cuestionario
			*El desempeño en gestión administrativa en la Institución es: Bueno() Malo() *Las habilidades de liderazgo necesarias para dirigir son:	Entrevista	Cuestionario

	Variable dependiente	<i>Integración</i>	*¿Existe participación de la comunidad en las actividades educativas? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
			*¿Se realiza actividades de integración para la socialización e integración? () Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo	Entrevista	Cuestionario
			*¿Los docentes cumplen con los requerimientos establecidos por la autoridad? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Entrevista	Cuestionario
		<i>Desempeño docente</i>	*¿Existe interés por parte de los docentes para su constante actualización? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Encuesta	Cuestionario
			*¿Los docentes planifican sus actividades curriculares y extracurriculares de acuerdo a los	Entrevista	Cuestionario

			parámetros establecidos?		
		<i>Talento humano</i>	*¿Se implementa mecanismos de evaluación para el ejercicio docente? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Entrevista	Cuestionario
			*¿Las autoridades incentivan al personal administrativo y docente? Excelente() Muy bueno() Bueno() Regular()	Entrevista	Cuestionario
		<i>Clima organizacional</i>	*El ambiente laboral en la Institución es: Muy adecuado() Adecuado() Poco adecuado()	Entrevista	Cuestionario
			*La convivencia con los actores de la comunidad educativa es: Muy adecuado() Adecuado() Poco adecuado()	Encuesta	Cuestionario

FUENTE: unidad educativa Raúl Andrade

ELABORADO POR: investigadora

2.12 Procedimiento de la investigación

La investigación se realizó en dos fases respectivamente, cada una cumplieron sus debidos procesos que a continuación se describen:

1. Recogida de información.

- 1. Definición de sujetos o personas a ser investigadas:** luego de identificar el problema y haber establecido una hipótesis, fue necesario aplicar métodos para recoger la información necesaria, que fue dirigida a cuatro grupos representativos de la comunidad educativa, de lo cual se identificó dos autoridades: rectora y vicerrectora, personal administrativo 10 personas, 50 docentes y siguiendo el respectivo proceso se realizó el cálculo de muestra con el cual se obtuvo 316 estudiantes y 305 padres de familia obteniendo un total de 683 informantes.
- 2. Selección de técnicas e instrumentos para recolección información:** de la misma manera de acuerdo al número de involucrados se estableció la aplicación de la técnica de la entrevista para evaluar el liderazgo en la gestión administrativa y las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa; así también se realizó cuestionarios de once preguntas cerradas dirigidas a las autoridades y de la misma manera para la encuesta fue necesario estructurar un cuestionario concreto y preciso para el personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia.
- 3. Diseño de instrumentos acorde a la técnica y al grupo:** la entrevista debidamente estructurada dirigida a la rectora y vicerrectora; la encuesta para los 10 integrantes del personal administrativa y la misma encuesta para los 50 docentes consta en un cuestionario de once preguntas cerradas cuyas respuestas permitieron a los encuestados calificar con la escala predeterminada cada uno de los ítems con los siguientes indicadores: siempre, a veces, nunca y en otros casos según el debido indicador: siempre, frecuentemente y nunca; de igual forma se consideró esta estructura tanto para los 316 estudiantes y 305 padres de familia, cuyo

cálculo se lo realizó a la población obtenida a través del procedimiento de cálculo de muestra por superar más de 100 individuos en cada grupo.

- 4. Validación de instrumentos por expertos:** luego de la respectiva revisión para realizar las debidas correcciones se validó y aprobó por docentes de la dirección de posgrados antes de aplicar las respectivas técnicas a los involucrados de la investigación.
- 5. Pilotaje:** las encuestas puesta en consideración a un grupo representativo de maestrantes para su comprensión, criterios y evaluación de una primera proyección de resultados.
- 6. Aplicación de los instrumentos:** las encuestas y entrevistas fueron aplicadas por separado a los diferentes grupos representativos, instrumentos que fueron aplicados en la semana comprendida entre martes 8 a viernes 11 de marzo del 2016.

7. Procesamiento de la información

- Tabulación de los resultados por cada cuestionamiento, recopilada mediante las encuestas se realizó utilizando el programa de Excel.
- La información proporcionada en la entrevista y encuesta fueron interpretadas de manera que se respetó las ideas de los informantes y a la vez expresándolos en forma sintetizada, el respectivo análisis a la información se realizó a través de la elaboración de tablas estadísticas.
- Elaboración respectiva de gráficos estadísticos que permitieron evidenciar las fortalezas y debilidades del liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el talento humano.
- Análisis de resultados de forma individual tanto a las autoridades como a los grupos involucrados.
- Interpretación de los datos obtenidos.
- Emisión de conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Caracterización de la unidad educativa “Raúl Andrade”

En la provincia de Pichincha, cantón Quito, en el sector de Monteserrín, con la dirección Av. Guindas y Perales surge el colegio Raúl Andrade como una institución sin fines de lucro, con acuerdo ministerial N° 2263 el 24 de septiembre de 1986, cuyo inicio no fue sencillo ya que empezó con tres partidas presupuestarias y ocho estudiantes, luego de veinte y cinco años para la edificación de una planta docente (38 docentes), administrativo (4 personas), personal del apoyo (dos conserjes) y un total de seiscientos treinta y tres estudiantes en el periodo 2010-2011, la escuela Gabriel García Márquez fundada el 11 de noviembre de 1982, creada por la comunidad del sector, se inició con dos profesores: Estalín Cevallos y Lourdes Mencias cuyas cátedras fueron impartidas en unas pequeñas aulas antipedagógicas, las dos instituciones se unen para formar la unidad educativa “Raúl Andrade” al fusionarse la escuela “Gabriel García Márquez y el colegio Raúl Andrade”, a partir del año lectivo 2013-2014 bajo acuerdo ministerial 0008 el 17 de marzo del 2014, emitido por la Subsecretaría de Educación del distrito Metropolitano de Quito, como institución educativa a partir del 02 de marzo del 2015 con resolución ministerial N° 023 se resuelve el cambio de denominación por unidad educativa, en la actualidad cuenta con dos autoridades: rectora y vicerrectora, diez personas administrativas, cincuenta docentes y un total de 1500 estudiantes implementada desde inicial hasta bachillerato con las siguientes especialidades: técnicos en sistemas informáticos, contabilidad y bachillerato general unificado.

3.2 Análisis e interpretación de resultados de las entrevistas realizadas a las autoridades de la unidad educativa “Raúl Andrade”

Al realizar la entrevista a las respectivas autoridades de la unidad educativa: rectora y vicerrectora se puede destacar los siguientes aspectos como son las capacitaciones sobre estándares de gestión administrativa que las recibían de manera frecuente, dichas actualizaciones que recibían las autoridades ayudan a que la aplicación de estrategias en liderazgo como es en evaluación y resolución de conflictos sean puestas en práctica de manera frecuente entre los docentes para la mejora del desempeño laboral, a la vez en la gestión administrativa actualmente en la institución ha evolucionado de manera positiva desde que se incorporó las nuevas autoridades, lo que ha contribuido ha que la vicerrectora a veces concilie la aplicación de la normativa nacional para la pedagogía y administración y la rectora busque impulsar permanentemente esta aplicación, este proceso de organización institucional influye directamente para la planificación que realizan las autoridades para las actividades anuales que a veces se lo evidencia a través de un plan documentado y ciertas veces se lo realiza con la ayuda de toma de decisiones del personal, utilizando todas sus habilidades para realizar su trabajo de mejor eficaz a través de la motivación que siempre realizan las autoridades; contribuyendo a que mediante la gestión realizada por las autoridades aumente el rendimiento de las personas que conforman parte de la institución, considerando ante estos diferentes aspectos que sería considerable la implementación de un manual de procesos para que ayude a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa en beneficio del talento humano, por lo tanto se evidencia que las actualizaciones son realizadas a las autoridades educativas como son: rectora y vicerrectora en temas de liderazgo, gestión administrativa y estrategias son de manera frecuente, lo que ha influido en la usual aplicación de estrategias de liderazgo y gestión administrativa, evidenciándose en el clima laboral a través de la potencialización del desempeño, participación para la toma de decisiones, llegando a todos los objetivos planteados de manera óptima al realizar y aplicar un manual de procesos.

3.3 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas Al personal administrativo y docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

1.- Está usted de acuerdo con la organización administrativa de la institución?

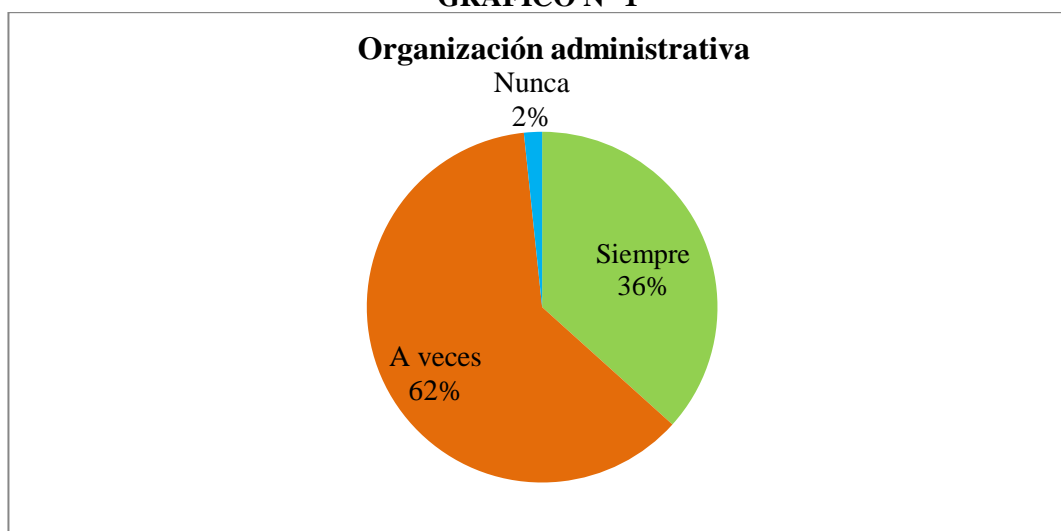
TABLA N° 3: Organización administrativa

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	22	37%
2	A veces	37	62%
3	Nunca	1	2%
	Total	60	100%

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 1



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y al personal administrativo sobre si estaban de acuerdo con la organización administrativa de la institución, se evidenció que el 37% correspondiente a 22 señalan que siempre, el 62% que representa a 37 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 1 responden que nunca.

Se concluye estaban siempre de acuerdo con la administración que existía en la institución, por lo que las nuevas autoridades debe mantener la organización con el manejo adecuado del personal administrativo, docente y de servicio a través de la planeación, organización, dirección y evaluación.

2.- Las autoridades planifican con anticipación las actividades institucionales?

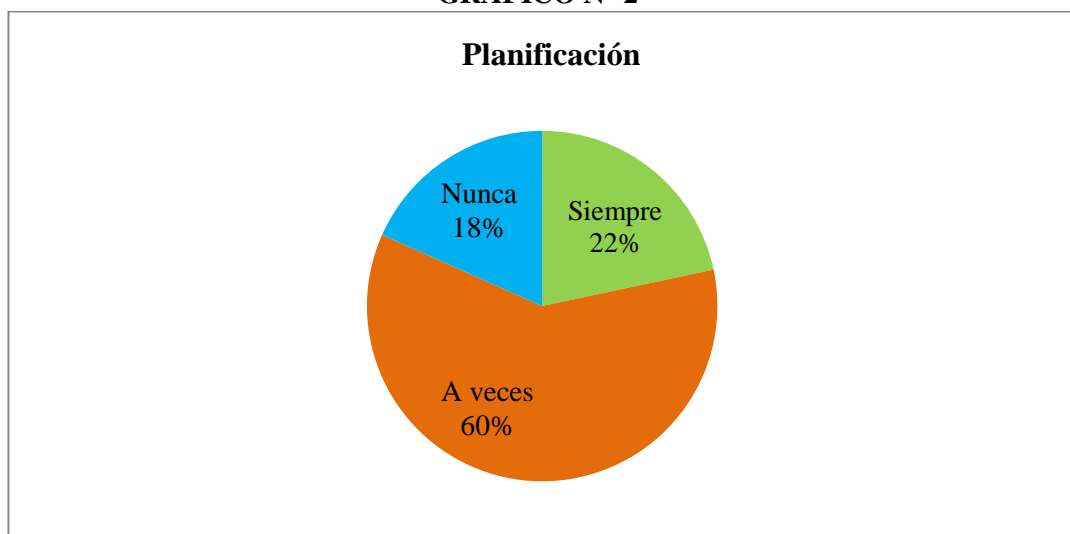
TABLA N° 4: Planificación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	13	22%
2	A veces	36	60%
3	Nunca	11	18%
	Total	60	100%

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 2



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre planificación anticipada de las autoridades en las actividades institucionales, se evidenció que el 22% correspondiente a 13 señalan que siempre, el 60% que representa a 36 manifiestan que a veces y el 18% correspondiente a 11 responden que nunca.

Se evidencia que la planificación de las autoridades en las diversas actividades de la institución es esporádica, por lo que las autoridades deben coordinar las actividades anticipadamente mediante una planificación estructurada para lograr la ejecución de los planes elaborados de acuerdo con los lineamientos institucionales.

3.- A su criterio las decisiones tomadas por parte de las autoridades se han transformado en resultados?

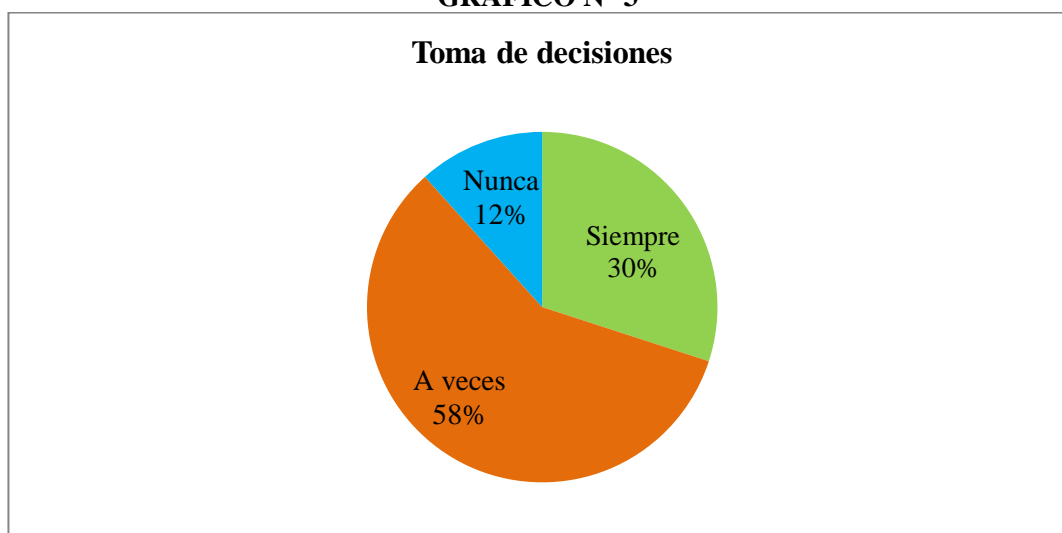
TABLA N° 5: Toma de decisiones

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	18	30%
2	A veces	35	58%
3	Nunca	7	12%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 3



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre las decisiones tomadas por parte de las autoridades se han transformado en resultados, se evidenció que el 18% correspondiente a 30 señalan que siempre, el 58% que representa a 35 manifiestan que a veces y el 12% correspondiente a 7 responden que nunca.

Se concluye que las decisiones tomadas por las autoridades y sus resultados a veces han sido en beneficio de la institución, por lo cual es necesario aplicar la planeación, organización, dirección y control para que el proceso sea sistemático y a la vez las decisiones involucren a la comunidad educativa.

4.- Los directivos toman decisiones con la colaboración y participación del personal de la institución?

TABLA N° 6: Colaboración y participación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy adecuado	10	17%
2	Adecuado	12	20%
3	Poco adecuado	38	63%
	Total	60	100%

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 4



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre si los directivos toman decisiones con la colaboración y participación del personal de la institución, se evidenció que el 17% correspondiente a 10 señalan como muy adecuado, el 20% que representa a 12 manifiestan que es adecuado y el 63% correspondiente a 38 responden que es poco adecuado.

Son poco adecuadas las decisiones tomadas por los directivos con la colaboración del personal de la institución, por lo que se debe fomentar el trabajo en equipo mediante la implementación de conductas de colaboración, la coordinación interna para que las decisiones tomadas sean de manera consensuada y a partir de la participación de todos los miembros de la comunidad educativa

5.- El liderazgo del equipo directivo cree que guía a la institución para lograr la misión compartida en un clima de trabajo propositivo para promover el sentido de pertenencia y bienestar en el establecimiento educativo?

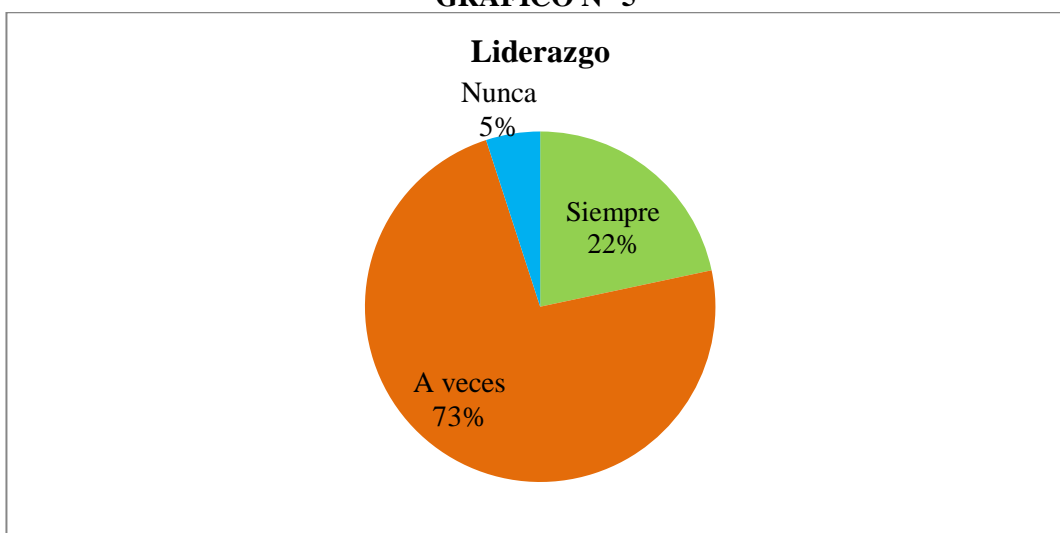
TABLA N° 7: Liderazgo

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	13	22 %
2	A veces	44	73 %
3	Nunca	3	5 %
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 5



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre el liderazgo del equipo directivo para promover la pertenencia y bienestar en el establecimiento educativo, se evidenció que el 22% correspondiente a 13 señalan que siempre, el 73% que representa a 44 manifiestan que a veces y el 5% correspondiente a 3 responden que nunca.

Se evidencia que a veces los directivos ayudan a lograr la misión, influyendo en el clima de trabajo para que sea poco colaborativo, por lo que se debe estimular el desempeño de los docentes en función de sus motivaciones y habilidades; fomentar la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión; y crear altas expectativas.

6.-Los directivos buscan solucionar los problemas institucionales de manera eficaz?

TABLA N° 8: Solución de conflictos

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	15	25%
2	A veces	31	52%
3	Nunca	14	23%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 6



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre las soluciones que buscan los directivos para solucionar los problemas institucionales son de manera eficaz, se evidenció que el 25% correspondiente a 15 señalan que siempre, el 52% que representa a 31 manifiestan que a veces y el 23% correspondiente a 14 responden que nunca.

Se concluye que a veces las autoridades solucionan los diferentes problemas que se presentan en la institución, por lo que los directivos deben aplicar estrategias como son acuerdos con los involucrados, generando opciones de solución para los conflictos y la mejora del clima escolar.

7.- Se organiza de forma óptima el cronograma de actividades, la carga horaria escolar y docente, y la distribución de espacios, priorizando las actividades de aprendizaje?

TABLA N° 9: Organización institucional

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	10	17%
2	A veces	42	70%
3	Nunca	8	13%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 7



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre la organización y la distribución de espacios, se evidenció que el 17% correspondiente a 10 señalan que siempre, el 70% que representa a 42 manifiestan que a veces y el 13% correspondiente a 8 responden que nunca.

Las autoridades a veces organizan y planifican el cronograma anual, la carga horaria y distribución de los docentes y espacios físicos, por lo tanto hay que esclarecer los objetivos y las líneas de acción o programas que se estableció al comienzo, mejorar la calidad de la planificación y del proceso en la toma de decisiones; impulsar una mayor participación de los miembros; establecer estilos de conducción más democráticos y hacer fluidas las relaciones interpersonales..

8.- Se desarrolla e implementa capacitación para los equipos administrativo, directivo y docente?

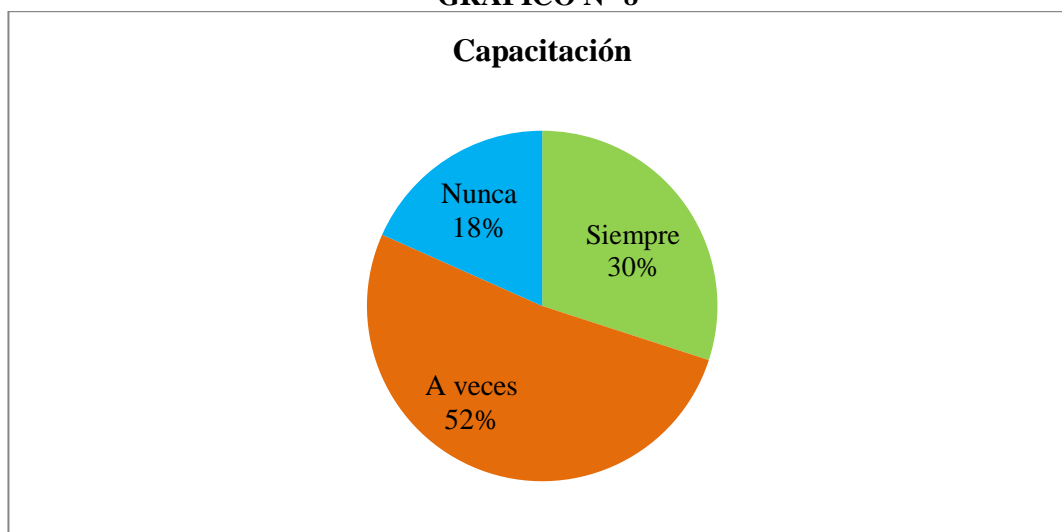
TABLA N° 10: Capacitación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	18	30%
2	A veces	31	52%
3	Nunca	11	18%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 8



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre el desarrollo e implementación de capacitación para los equipos administrativo, directivo y docente, se evidenció que el 30% correspondiente a 18 señalan que siempre, el 52% que representa a 31 manifiestan que a veces y el 18% correspondiente a 11 responden que nunca.

Se concluye que a veces las autoridades realizan la implementación de capacitaciones, por lo cual hay que impulsar procesos educativos para los integrantes de la organización que producirá resultados positivos al incrementar su capacidad de trabajo. Para definir las necesidades de capacitación que tiene el grupo se debe enfocar habilidades y destrezas que se necesita o qué ayuda externa se necesita para impulsar nuevos programas de capacitación.

9.- Se implementa mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a las actividades realizadas por el personal de la institución?

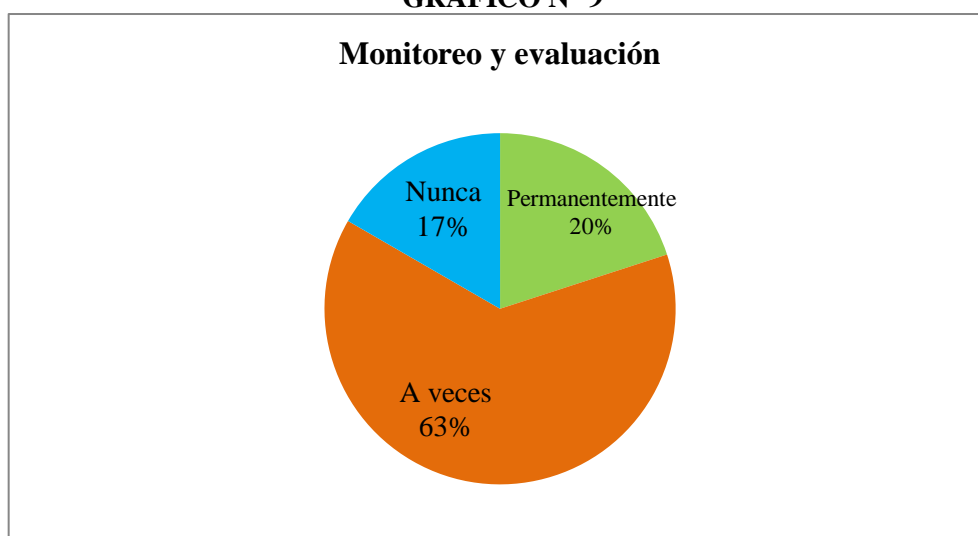
TABLA N° 11: Monitoreo y evaluación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Permanentemente	12	20%
2	A veces	38	63%
3	Nunca	10	17%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 9



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre los mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a las actividades realizadas por el personal, se evidenció que el 20% correspondiente a 12 señalan que es permanente, el 63% que representa a 38 manifiestan que es a veces y el 17% correspondiente a 10 responden que nunca.

Las autoridades a veces implementan mecanismos para evaluar las actividades por lo que se debe realizar ejercicios sistemáticos y planificados como: seguimiento, monitoreo que ayudarán a facilitar la transparencia de procesos, a la vez que ayuda a aumentar la eficacia y proponer mejoras sobre aspectos tales como: los resultados de las actividades ejecutadas y el cumplimiento de metas.

10.- Cómo califica la relación con sus compañeros de trabajo?

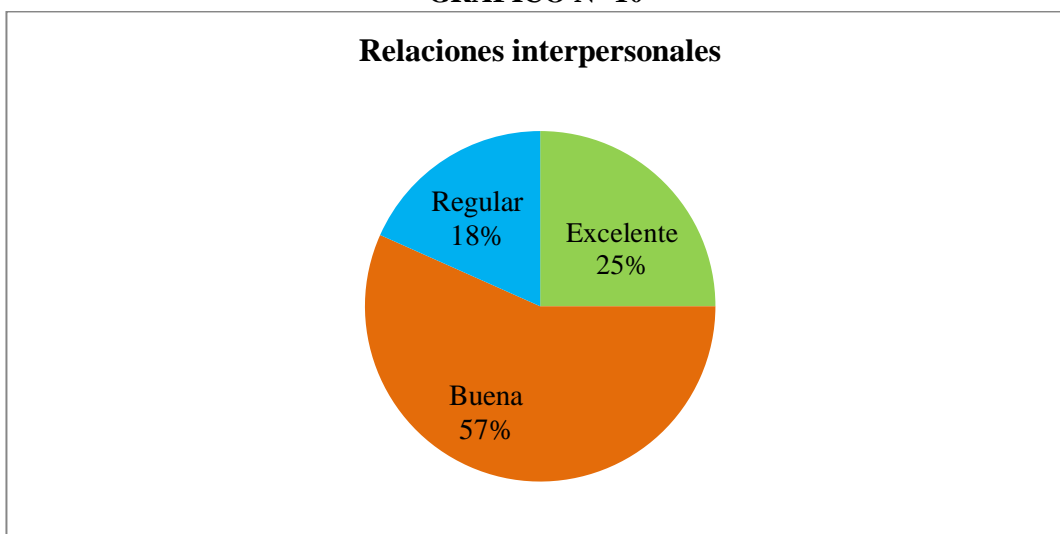
TABLA N° 12: Relaciones interpersonales

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Excelente	15	25%
2	Buena	34	57%
3	Regular	11	18%
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 10



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre cómo califica la relación con sus compañeros de trabajo, se evidenció que el 25% correspondiente a 15 señalan que es excelente, el 57% que representa a 34 manifiestan que es buena y el 18% correspondiente a 11 responden que regular.

Se concluye que en la institución hay una buena relación entre compañeros de trabajo, por lo tanto el personal de la institución debe colaborar y hacer su mejor esfuerzo para sentirse cómodo en su trabajo y mejorar el ambiente laboral día a día, en el cual debe prevalecer la comunicación interna para alcanzar los objetivos, valorar el trabajo de los demás para fortalecer el clima y las relaciones laborales, esto demuestra compañerismo y el interés que se tiene del trabajo de todo el equipo.

11.- Usted considera que un manual de procesos contribuiría a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa de la institución?

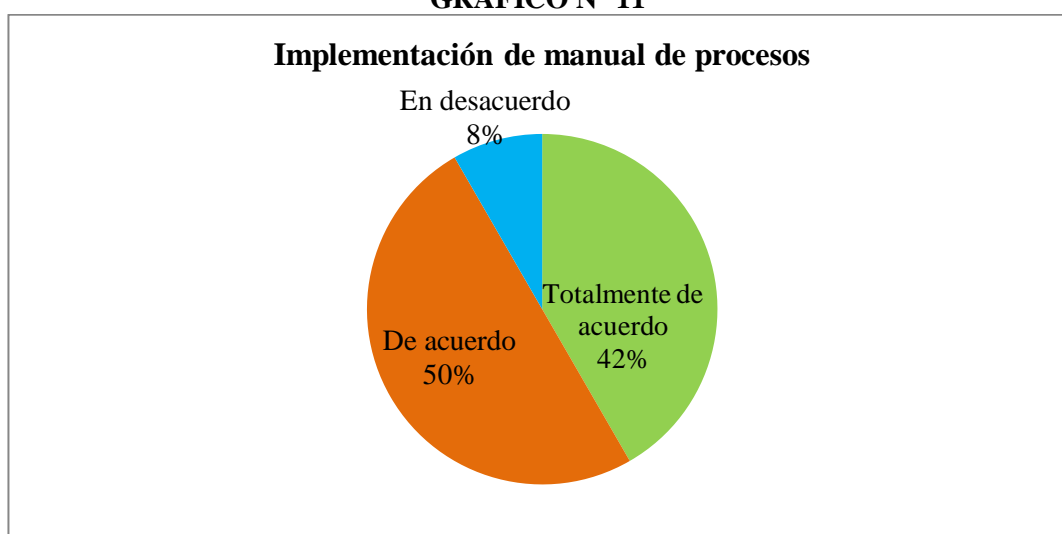
TABLA N° 13: Implementación de manual de procesos

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	25	42
2	De acuerdo	30	50
3	En desacuerdo	5	8
	Total	60	100 %

FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 11



FUENTE: docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 60 docentes y personal administrativo sobre si considera que un manual de procesos contribuiría a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa de la institución, se evidenció que el 42% correspondiente a 25 señalan que es están totalmente de acuerdo, el 50% que representa a 30 manifiestan que están de acuerdo y el 8% correspondiente a 5 responden que están en desacuerdo,.

Se concluye que el personal de la institución está de acuerdo con la implementación de un manual de procesos para la mejorar el liderazgo en la gestión administrativa de la institución, por lo se realizará la elaboración de un manual que contribuirá y ayudará al crecimiento institucional y la mejora del liderazgo y gestión.

3.4 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

1.-Usted participa en las actividades que planifica la institución?

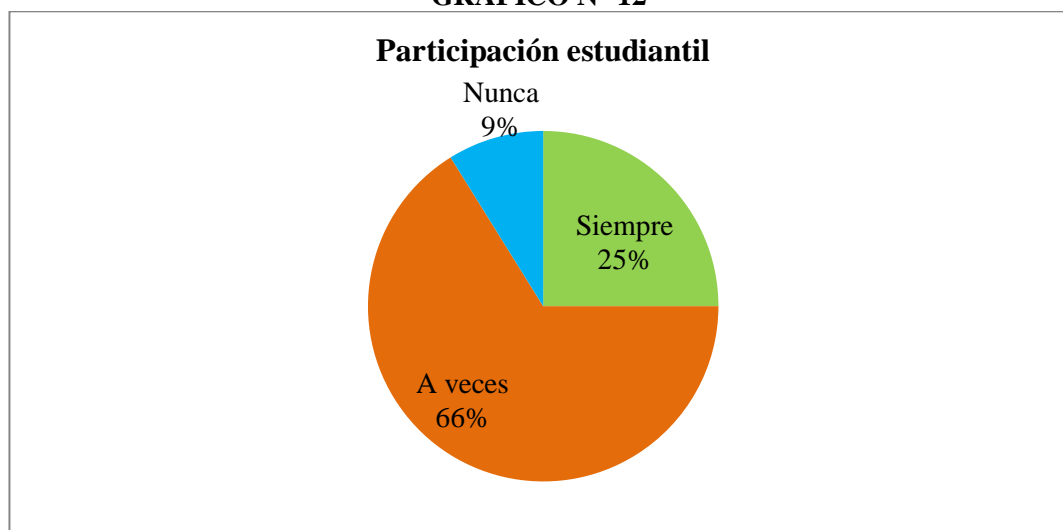
TABLA N° 14: Participación estudiantil

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	79	25 %
2	A veces	209	66 %
3	Nunca	28	9 %
	Total	316	100 %

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 12



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 316 estudiantes sobre la participación en las actividades que planificaba la institución, se evidenció que siempre han participado con el 25% correspondiente a 79, el 66% que representa a 209 manifiestan que a veces y finalmente el 9% correspondiente a 28 responden que nunca han participado,.

La mayoría de estudiantes a veces participaban en actividades institucionales, deduciendo que la participación estudiantil en actividades tienen que fortalecerse para involucrarse en forma activa a los estudiantes y que la planificación sea un ejercicio que implique organizar realizando un plan que contenga las acciones de la organización.

2.- Recibe información oportuna de las actividades a realizarse por parte de las autoridades en la institución?

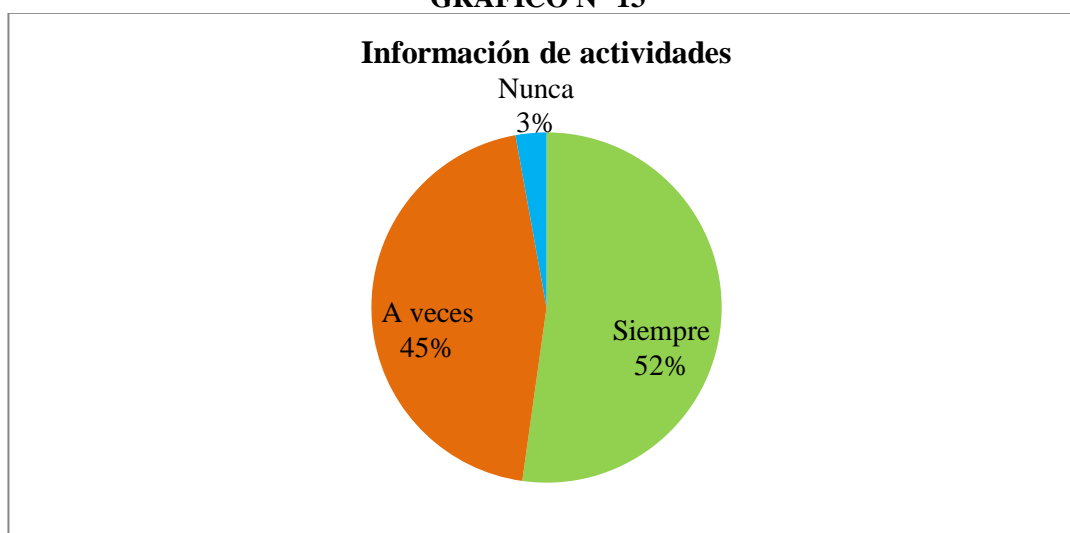
TABLA N° 15: Información de actividades

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	165	52%
2	A veces	142	45%
3	Nunca	9	3%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 13



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: Investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 316 estudiantes sobre si reciben información oportuna de las actividades a realizarse por parte de las autoridades en la institución, el 52% a 165 manifiestan que siempre han recibido información, el 45% que representa a 142 manifiestan que a veces y el 3% correspondiente a 9 responden que nunca han recibido información oportuna.

Por lo tanto se evidencia que las autoridades de la institución siempre informan a los estudiantes oportunamente de las actividades a realizarse y de esta manera se sienten conformes con la información que reciben las autoridades hacia los estudiantes, la cual debe mantenerse en forma constante para que la información llegue en forma oportuna y clara.

3.- El personal de la institución desempeña sus funciones en forma organizada?

TABLA N° 16: Desempeño de talento humano

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	236	75%
2	A veces	76	24%
3	Nunca	4	1%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 14



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De un total de 316 estudiantes encuestados sobre el desempeño del personal en sus funciones en forma organizada el 75% correspondiente a 236 afirman que siempre, el 24% que representa a 76 manifiestan que a veces y el 1% correspondiente a 9 dicen que nunca.

Se concluye que los estudiantes siempre observan al personal de la institución desempeñar sus funciones en forma organizada para la ayuda del desarrollo institucional, por lo cual se debe seguir fortaleciendo constantemente comunicación acerca de las acciones emprendidas y como docentes comprometerse cada persona a ser parte del equipo, con ciertos derechos y responsabilidades.

4.- La institución cuenta con un sistema efectivo de información y comunicación con los estudiantes?

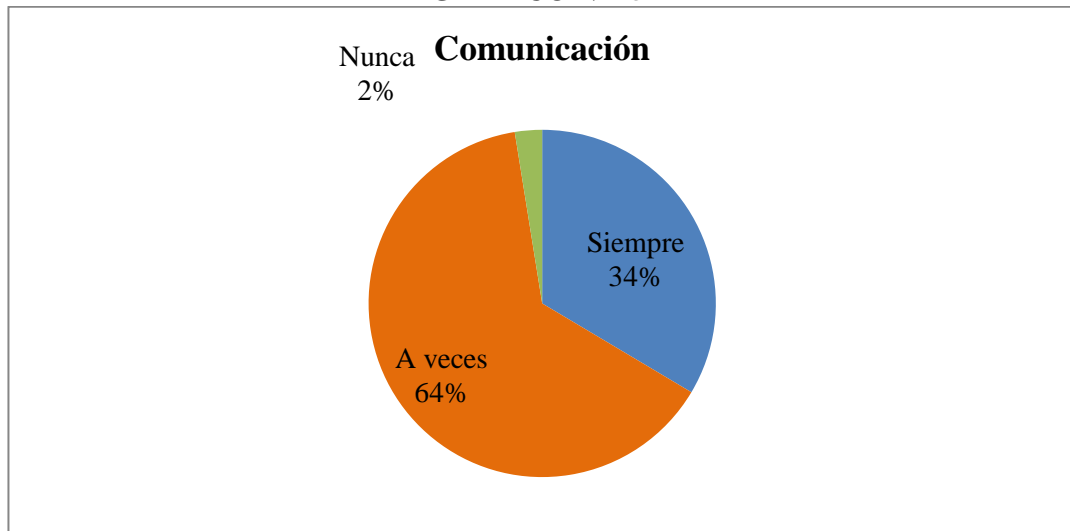
TABLA N° 17: Comunicación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	106	34%
2	A veces	202	64%
3	Nunca	8	2%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 15



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre el sistema efectivo de información y comunicación con los estudiantes en la institución, el 34% correspondiente a 106 manifiesta que siempre, el 64% que representa a 202 y el 2% correspondiente a 8 que nunca.

Los estudiantes a veces cuentan con comunicación e información, por lo que este canal debe ser fortalecido para la mejora del clima institucional, por lo tanto se debe fomentar la comunicación y comunicación a través de socializaciones continuas, utilizando un lenguaje adecuado, claro, sencillo, entendible para los estudiantes para evitar confusiones.

5.-El personal de la institución ayuda a solucionar conflictos de manera pacífica en el ámbito de la vida escolar?

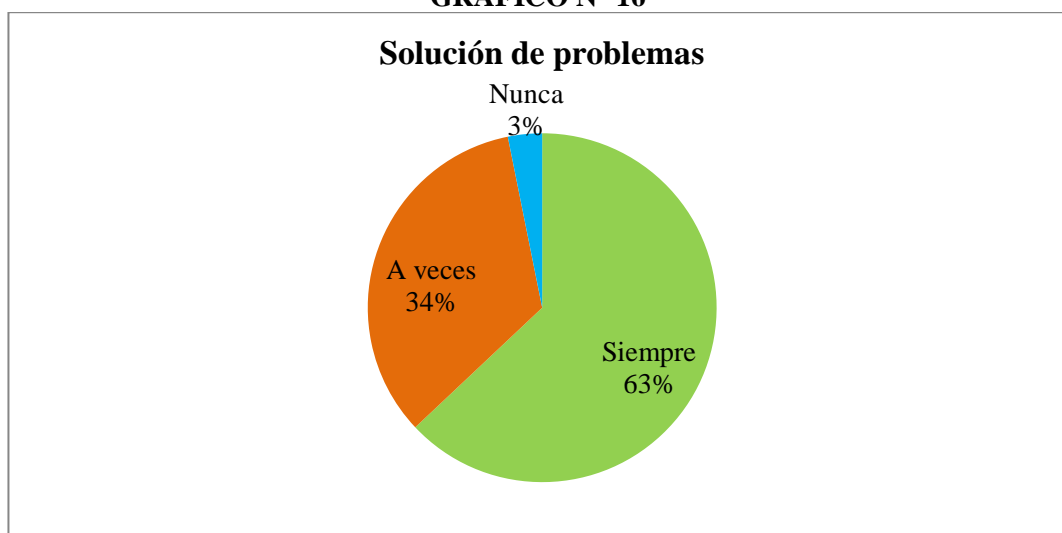
TABLA N° 18: Solución de problemas

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	199	63%
2	A veces	107	34%
3	Nunca	10	3%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 16



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: Investigadora

Análisis e interpretación

De un total de 316 estudiantes encuestados sobre si el personal de la institución ayuda a solucionar conflictos de manera pacífica en el ámbito de la vida escolar, el 63% que corresponde a 199 indican que siempre, el 34% que representa a 107 manifiestan que a veces y el 3% correspondiente a 10 manifiestan que nunca.

Por lo tanto se concluye que el personal de la institución está atento a posibles conflictos que puedan suceder y a la vez identifican conflictos y ayudan a que sean resueltos de manera pacífica a través de acuerdos entre estudiantes, también es necesario crear un ambiente propicio, un clima de comunicación en donde prime la libertad de expresión, de manera que todos se sientan libres de expresar sus opiniones y los sentimientos que esta situación les está generando.

6.- Existe seguridad que resguarde la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa?

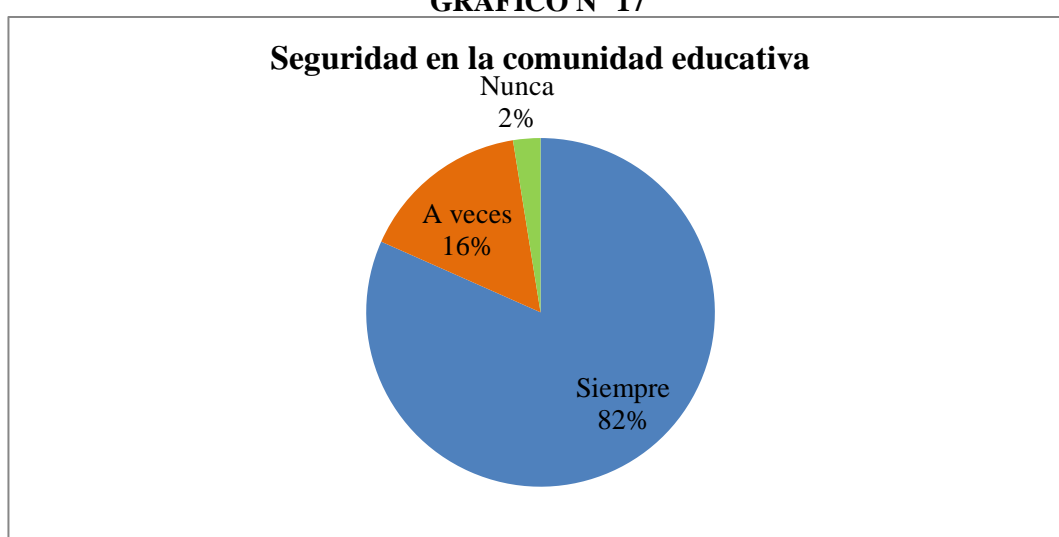
TABLA N° 19: Seguridad en la comunidad educativa

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	258	82%
2	A veces	50	16%
3	Nunca	8	2%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 17



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre la seguridad que resguarda la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa, el 82% que corresponde a 258 señalan que siempre, el 16% que representa a 50 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 8 dicen que nunca.

En la institución siempre existe seguridad que resguarda la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa, por lo tanto los estudiantes se sienten seguros en el contexto educativo ya que la institución cuenta con resguardo policial y brigadas de seguridad que las realizan los padres de familia, para lo cual las autoridades deben mantener esta seguridad fortaleciendo las brigadas que realizan los padres de familia y mantener la gestión realizada con el resguardo policial con el objetivo de seguir manteniendo la seguridad de los estudiantes.

7.- Ha observado cambios en la institución con la nueva autoridad?

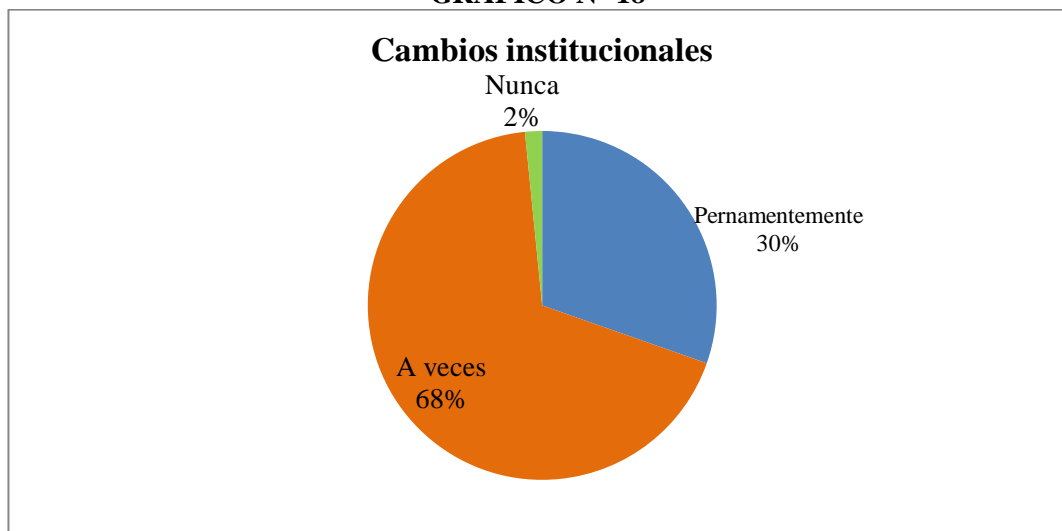
TABLA N° 20: Cambios institucionales

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Permanentemente	96	30%
2	A veces	215	68%
3	Nunca	5	2%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 18



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre los cambios en la institución con la nueva autoridad, el 30% que representa a 96 corresponde a permanentemente, el 68% que representa a 215 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 5 dicen que nunca.

Se concluye que los estudiantes observan un cambio tangible desde que ingresaron las nuevas autoridades, cambios que deben ser positivos y tangibles para el beneficio y desarrollo institucional de tal manera que la comunidad educativa evidencie los cambios en la calidad educativa que con lleva la nueva autoridad y docentes.

8.-Se siente parte de la institución y ayuda al buen mantenimiento de la misma?

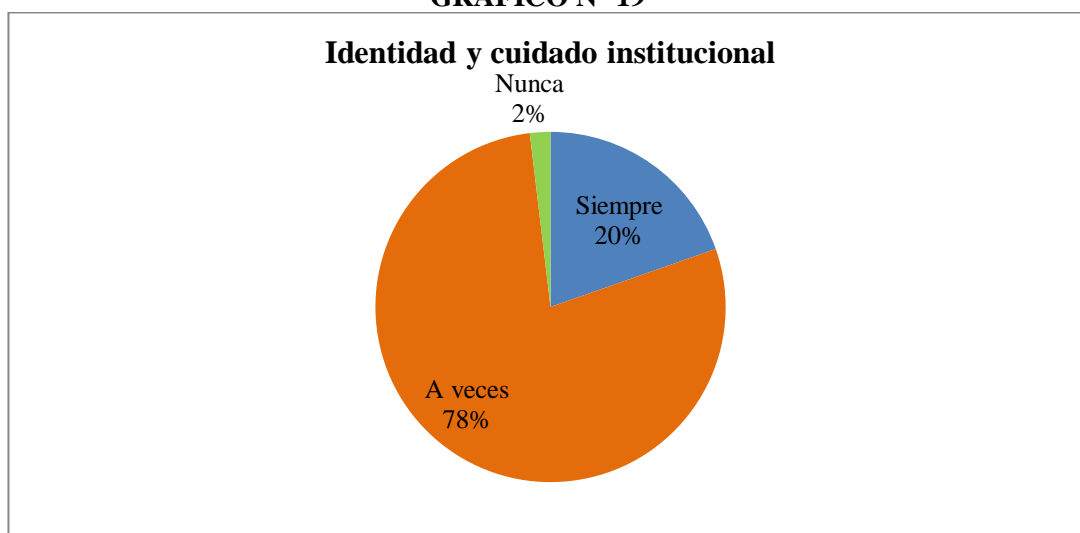
TABLA N° 21: Identidad y cuidado institucional

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	62	20%
2	A veces	248	78%
3	Nunca	6	2%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 19



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre el sentirse parte de la institución y la ayuda al buen mantenimiento de la misma el 20% que representa a 62, el 78% a 248 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 6 dicen que nunca.

Se concluye que los estudiantes a veces se sienten identificados con la institución y comprometidos con la misma, por lo que autoridades y docentes deben comprometer a los estudiantes sobre la importancia de sentirse parte de la institución ya que siguiendo sus normas se da una identidad y sentido de pertenencia para lograr con vivir en un mejor ambiente institucional.

9.-Observa que el personal de la institución colabora en las actividades que planifica la autoridad?

TABLA N° 22: Colaboración de talento humano

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Permanentemente	186	59%
2	A veces	118	37%
3	Nunca	12	4%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 20



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre el personal de la institución y su colaboración en las actividades que planifica las autoridades, el 59% que representa a 186 manifiesta que permanente, el 37% que representa a 118 manifiestan que a veces y el 4% correspondiente a 12 dicen que nunca,

El personal de la institución si colabora de manera activa y participativa en las diferentes actividades que planifica las autoridades y se debe mantener el vínculo de colaboración para que las diversas actividades institucionales se ejecuten de manera eficiente a través de la organización y planificación adecuada.

10.-Las autoridades se preocupa por solucionar las necesidades de la institución?

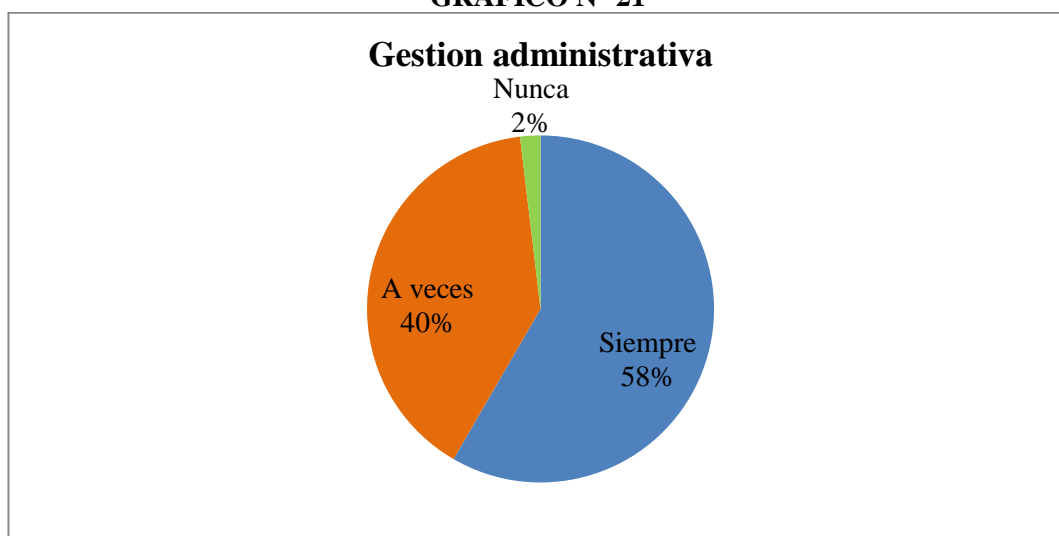
TABLA N° 23: Gestión administrativa

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	185	58%
2	A veces	126	40%
3	Nunca	6	2%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 21



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre si las autoridades se preocupan por solucionar las necesidades de la institución, el 58% que representa a 185 manifiesta que siempre, el 40% que representa a 126 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 6 dicen que nunca.

Los estudiantes evidencian que las autoridades cubren permanentemente las necesidades de la institución para la mejora de la infraestructura institucional por lo tanto las autoridades deben mantener la gestión para contribuir con el buen mantenimiento de inmuebles, espacios físicos e infraestructura, de la misma manera los estudiantes colaborar con el buen uso de los recursos de la institución.

11.- Cree que habría que tomar en cuenta a los estudiantes para la toma de decisiones de la institución?

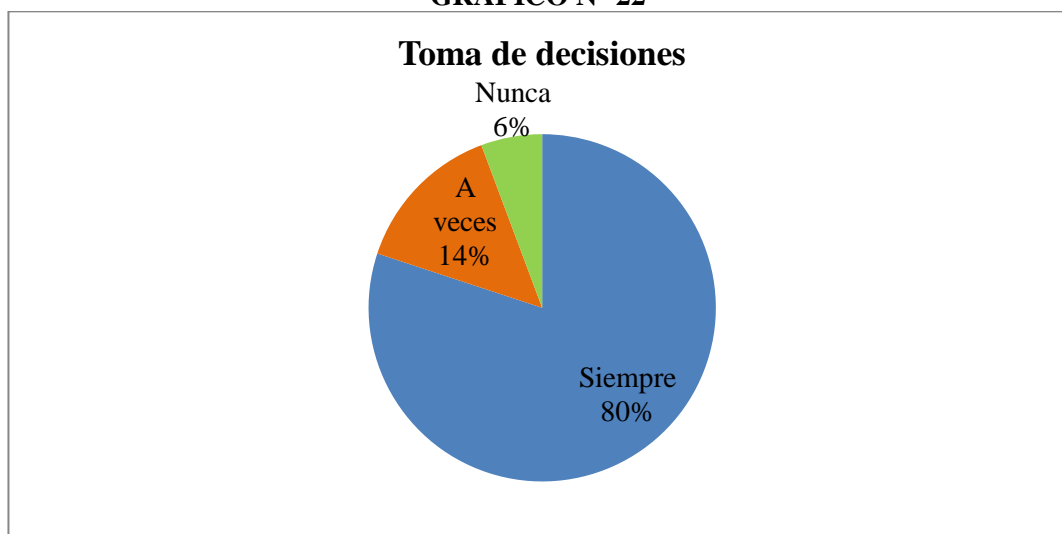
TABLA N° 24: Toma de decisiones

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	253	80%
2	A veces	45	14%
3	Nunca	18	6%
	Total	316	100%

FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 22



FUENTE: estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

De 316 estudiantes encuestados sobre si hay que tomar en cuenta a los estudiantes para la toma de decisiones de la institución, el 80% que representa a 253 consideran que siempre, el 14% que representa a 45 manifiestan que a veces y el 6% correspondiente a 18 dicen que nunca.

Se concluye que es indispensable y la necesaria la participación de los estudiantes en la decisiones que estén próximas a tomarse, de esta manera los estudiantes son veedores y participes de los procesos institucionales, Además de hacerlos parte integral y participativa de la institución

3.5 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

1.-Usted estaba de acuerdo con los procedimientos administrativos de la institución?

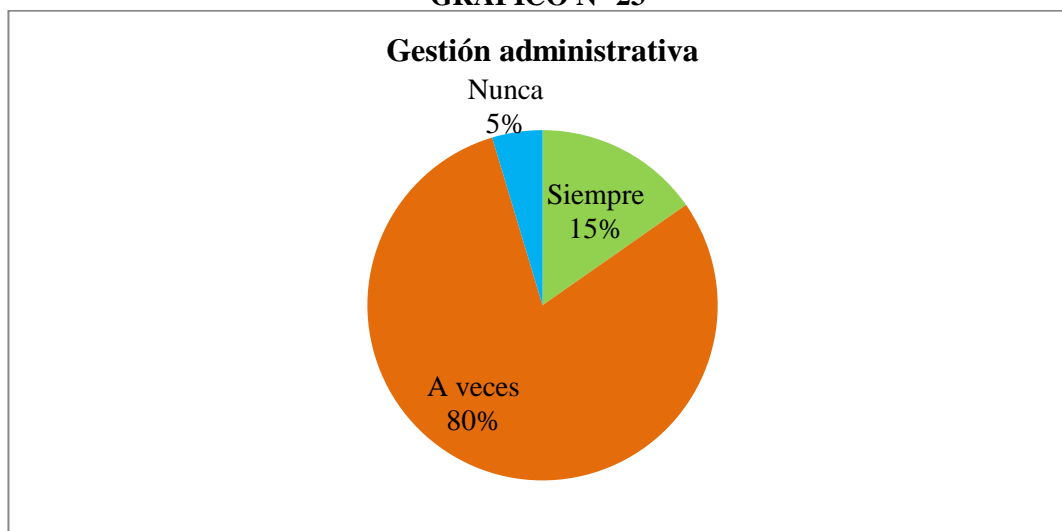
TABLA N° 25: Gestión administrativa

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	46	15%
2	A veces	241	80%
3	Nunca	14	5%
	Total	301	100%

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 23



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre si estaban de acuerdo con los procedimientos administrativos de la institución, se evidenció que el 15% correspondiente a 46 siempre, el 80% que representa a 241 manifiestan a veces y finalmente el 5% correspondiente a 14 responden que nunca.

La mayoría de padres de familia a veces se sienten conformes con los procedimientos administrativos que se manejaban, por lo cual se debe fortalecer los procesos que se realiza en secretaria, para que los diversos documentos que soliciten sean agilizados y entregados de forma inmediata, ayudando de esta manera a que la gestión por procesos sea factible y aplicable.

2.-Participa en las actividades que planifica la institución?

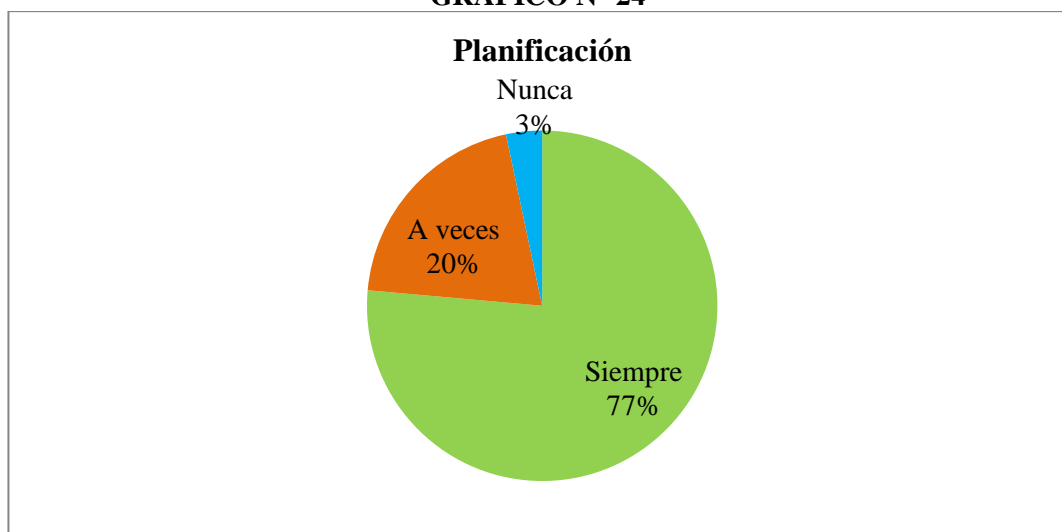
TABLA N° 26: Planificación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	230	77%
2	A veces	61	20%
3	Nunca	10	3%
	Total	301	100%

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 24



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la participación en las actividades que planifica la institución se evidenció que el 77% correspondiente a 230 manifiestan que siempre, el 20% que representa a 61 a veces y finalmente el 3% correspondiente a 10 responden que nunca.

Los padres de familia en forma permanente participan en las diversas actividades sociales, culturales y deportivas que realiza la institución, de esta manera ayudan a la convivencia escolar, deduciendo que la participación de los padres de familia en actividades institucionales tiene que mantenerse para involucrarlos en forma activa en la institución ya que la planificación establece metas y elige los medios para alcanzar las metas.

3.-Se realiza actividades de socialización de los planes de trabajo que planifica las autoridades?

TABLA N° 27: Socialización de planes de trabajo

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	48	16 %
2	A veces	239	79 %
3	Nunca	14	5 %
	Total	301	100%

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 25



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 305 padres de familia sobre la socialización de actividades de los planes de trabajo que planifica las autoridades se evidenció que el 16% correspondiente a 48 señalan que siempre, el 79% que representa a 239 manifiestan que a veces y finalmente el 5% correspondiente a 14 responden que nunca han participado, se evidencia que las autoridades a veces socializan los planes de trabajo que planifican

Por lo que a los padres de familia se tiene que informar en forma permanente y continua sobre los planes que se van a ejecutar las autoridades en la institución con el objetivo de que la información sea conocida y a la vez sean veedores para que aporten o sugieran proyectos en beneficio de la institución.

4.-Se mantiene de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación entre la institución y padres de familia?

TABLA N° 28: Sistema de información y comunicación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	126	42 %
2	A veces	164	54 %
3	Nunca	11	4 %
	Total	301	100%

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 26



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 305 padres de familia sobre el sistema efectivo permanente de información y comunicación entre la institución y padres de familia se evidenció que el 42% correspondiente a 126 señalan que siempre, el 54% que representa a 164 manifiestan que a veces y el 4% correspondiente a 11 responden que nunca. Se evidencia que a veces los padres de familia mantienen el vínculo comunicativo e informativo con la institución, por lo que se evidencia que estos dos medios deben estar en constante desarrollo ya que necesitan continuamente conocer el progreso académico, comportamental, a la vez conocer los problemas que puedan presentarse con los estudiantes e informar sobre las necesidades o novedades.

5.-Cuando asiste a la institución por un conflicto de su representado la autoridad escucha y soluciona el percance?

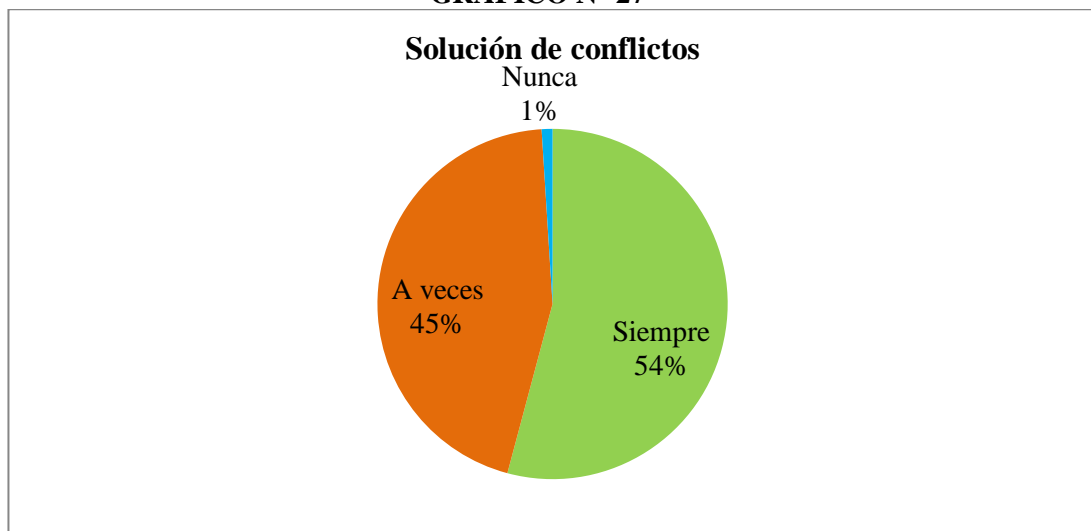
TABLA N° 29: Solución de conflictos

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	163	54 %
2	A veces	135	45 %
3	Nunca	3	1 %
	Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 27



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la asistencia a la institución por un conflicto de su representado la autoridad escucha y soluciona el percance, se evidenció que el 54% correspondiente a 163 señalan que siempre, el 45% que representa a 135 manifiestan que a veces y finalmente el 1% correspondiente a 3 responden que nunca.

Se constata que las autoridades siempre ayudan a solucionar conflictos de los estudiantes, por lo que las autoridades deben seguir implementando estrategias como es la negociación con los involucrados, generar alternativas de solución y tomar las decisiones adecuadas, realizando seguimiento y evaluando los resultados de la solución para la mejora del clima escolar.

6.-Participa de forma activa en el establecimiento de las normas y procedimientos escolares?

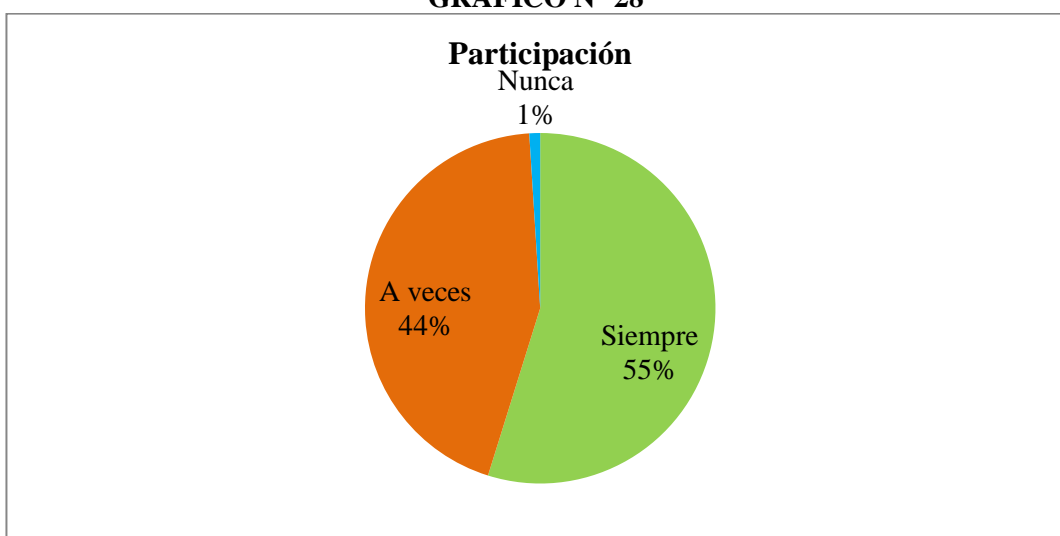
TABLA N° 30: Participación

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	165	55 %
2	A veces	133	44 %
3	Nunca	3	1 %
N°	Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 28



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la participación activa en el establecimiento de las normas y procedimientos escolares, se evidenció que el 55% a 165 señalan que siempre, el 44% a 133 manifiestan que a veces y finalmente el 1% a 3 responden que nunca.

Es decir se mantiene la participación de los padres de familia mediante la aplicación de normas y procedimientos implementados por la institución, por lo cual se debe seguir potenciando el manejo y aplicación del código de convivencia, involucrándolos para la práctica de normas de convivencia y valores.

7.-Se establece mecanismos que propicien la resolución pacífica de conflictos en los ámbitos de la vida escolar y comunitaria?

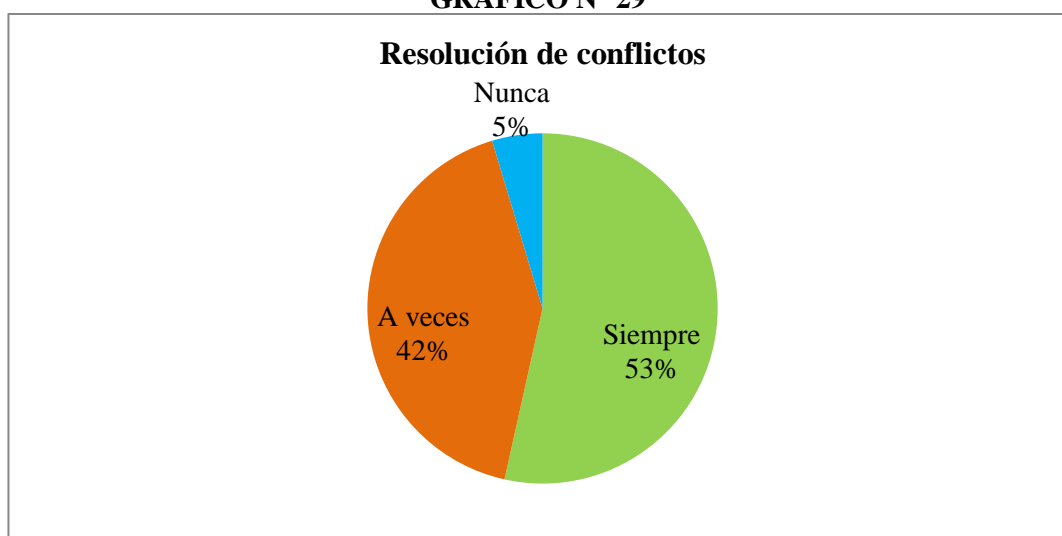
TABLA N° 31: Resolución de conflictos

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	161	53 %
2	A veces	126	42 %
3	Nunca	14	5 %
	Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: Investigadora

GRÁFICO N° 29



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: Investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre los mecanismos que propician la resolución pacífica de conflictos en los ámbitos de la vida escolar y comunitaria, se evidenció que el 53% correspondiente a 161 señalan que siempre, el 42% que representa a 126 manifiestan que a veces y finalmente el 5% correspondiente a 14 responden que nunca.

Por lo existe mecanismos en los cuales se soluciona los diferentes conflictos de la vida escolar y comunitaria, para lo cual los miembros de la institución deben seguir atentos a posibles conflictos que puedan suceder para identificarlos y seguir ayudando a que sigan siendo resueltos de manera pacífica a través de acuerdos entre los involucrados para la mejora del clima de la institución.

8.-La comunicación entre el personal de la institución y los padres de familia es?

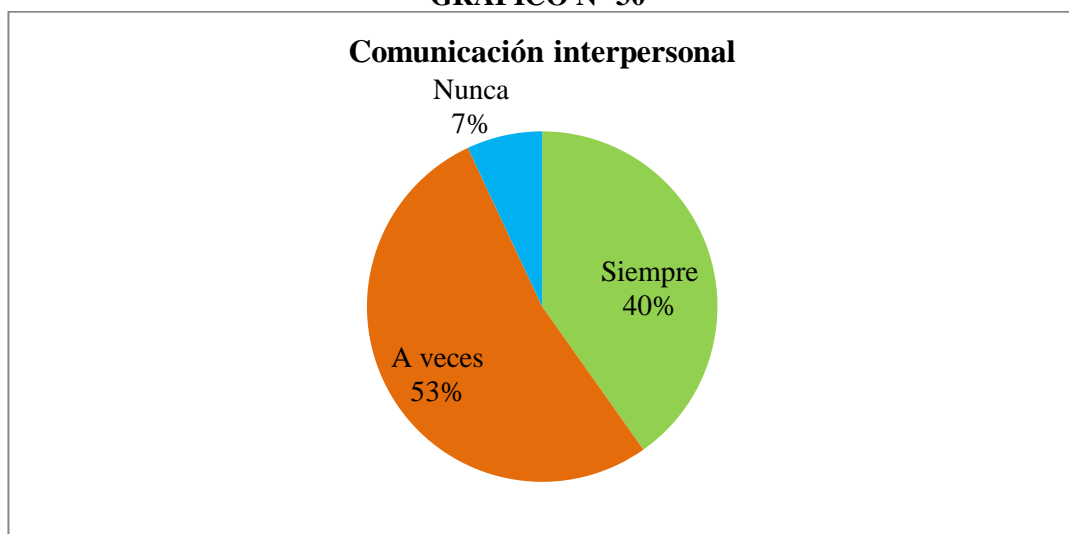
TABLA N° 32: Comunicación interpersonal

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	121	40
2	A veces	159	53
3	Nunca	21	7
	Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 30



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la comunicación que existe con el personal de la institución, se evidenció que el 40% correspondiente a 121 señalan que siempre, el 53% que representa a 159 manifiestan que a veces y finalmente el 7% correspondiente a 21 responden que nunca.

Se concluye que a veces existe comunicación entre el personal de la institución y los padres de familia, por lo que este canal debe ser fortalecido apelando al mejor entender y a la buena voluntad dando respuestas legítimas a sus inquietudes del conjunto de padres, lo que contribuiría a la permanente elección de ésta y sólo esa institución para sus hijos.

9.-Existe participación de la comunidad en las actividades educativas?

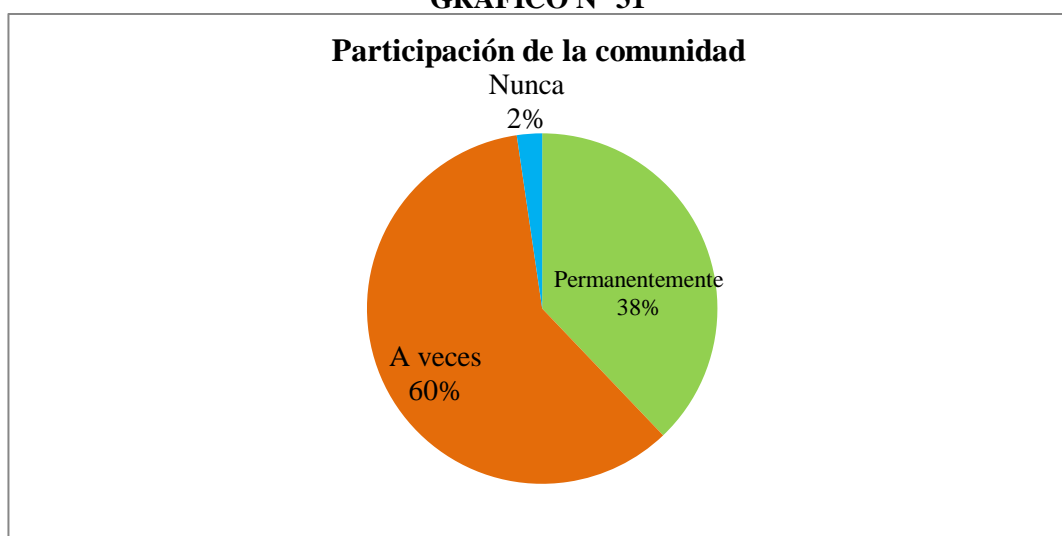
TABLA N° 33: Participación de la comunidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanentemente	114	38
A veces	180	60
Nunca	7	2
Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 31



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la participación de la comunidad en las actividades educativas, se evidenció que el 38% correspondiente a 114 señalan que permanentemente, el 60% que representa a 180 manifiestan que a veces y el 2% correspondiente a 7 responden que nunca.

La comunidad educativa a veces participa en las actividades de la institución, por lo que se debe fomentar la participación de la comunidad en la toma de decisiones y en el proceso de evaluación, permitiendo a las instituciones mantener las expectativas de aprendizaje de calidad en el centro de la misión de la institución.

10.-En el último año ha percibido una tendencia a mejorar en la calidad educativa de la institución?

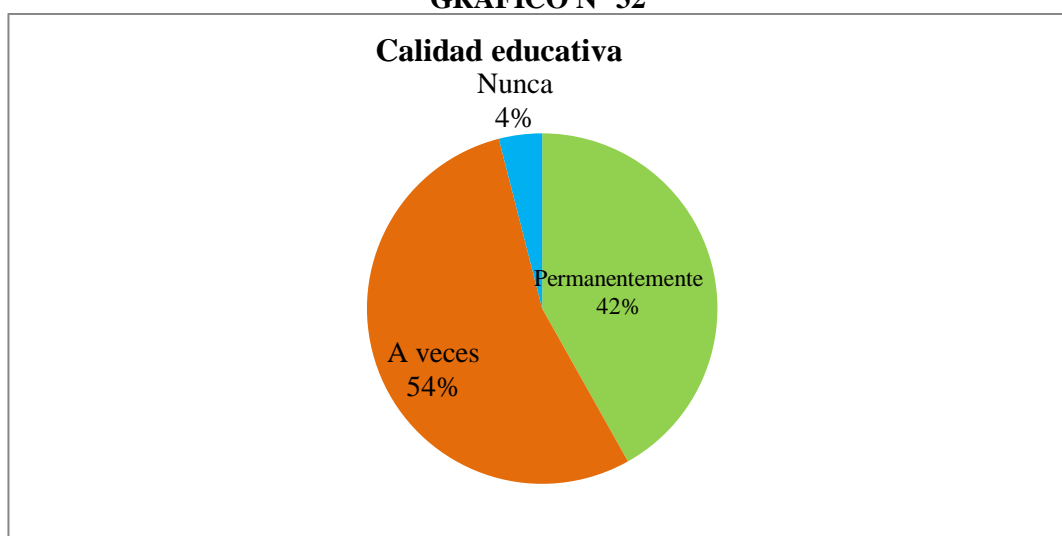
TABLA N° 34: Calidad educativa

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanentemente	126	42 %
A veces	163	54 %
Nunca	12	4 %
Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 32



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia sobre la existencia de una tendencia de mejora en la calidad educativa de la institución, se evidenció que el 42% correspondiente a 126 señalan que permanentemente, el 54% que representa a 163 manifiestan que a veces y el 4% correspondiente a 12 responden que nunca,.

Se han percibido pocas mejoras en la calidad educativa, por lo que se debe realizar un análisis y retroalimentación en los estándares de aprendizaje, evaluaciones, revisar continuamente las metodologías de enseñanza y planes de mejora, perfeccionando aquellas que han dado buenos resultados en los aprendizajes y actualizar constantemente sus conocimientos y destrezas y, así mismo, crear y ejercer un acercamiento hacia el estudiante y sus pares para estimular el trabajo.

11.-Participa usted activamente en actividades para la mejora de la institución?

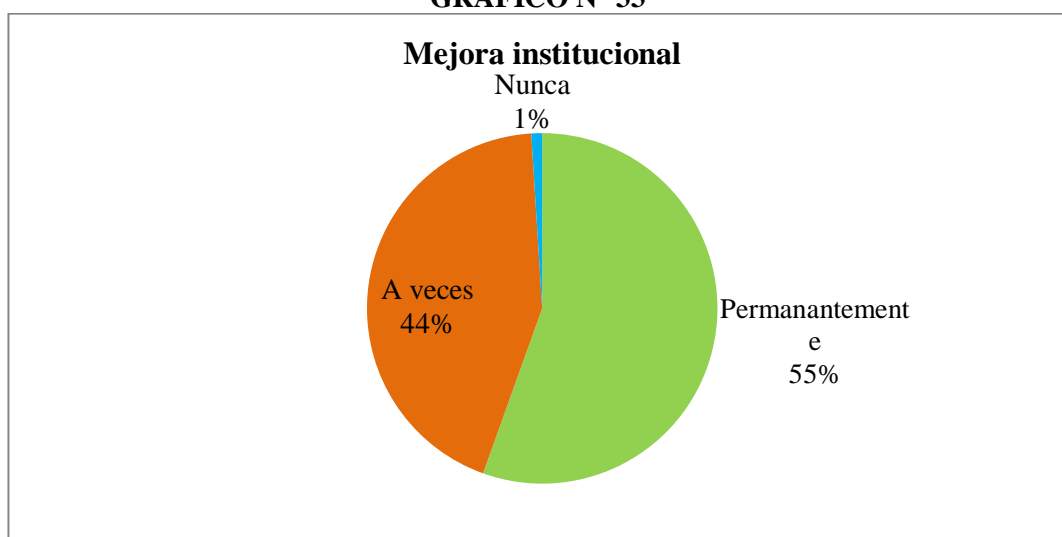
TABLA N° 35: Mejora institucional

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanentemente	167	55%
A veces	131	44%
Nunca	3	1%
Total	301	100 %

FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

GRÁFICO N° 33



FUENTE: padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Análisis e interpretación

Al encuestar a 301 padres de familia si participaría activamente en actividades para la mejora de la institución, se evidenció que el 55% correspondiente a 167 señalan que permanentemente, el 44% que representa a 131 manifiestan que a veces y el 1% correspondiente a 3 responden que nunca, se concluye que permanentemente participarían con la institución para su mejora constante de la misma.

Se debe propiciar y orientar la participación dinámica, colaborativa e incluyente de padres, en los procesos de aprendizaje y desarrollo, así como en la gestión escolar mediante estrategias, acciones y recursos que promuevan el vínculo estrecho entre la familia y la institución , con la finalidad de ofrecer a

los estudiantes las condiciones que posibiliten el clima escolar y convivencia establecidos en los planes y programas de estudio vigentes.

3.6 Conclusiones

- Según la entrevista aplicada a las autoridades de la unidad educativa Raúl Andrade se constata que hace falta aplicar estrategias de liderazgo para el desempeño idóneo del personal que la conforma, además se tiene que potenciar la planificación institucional mediante el trabajo en equipo para llegar a los objetivos planteados de manera óptima.
- Las encuestas aplicadas a los docentes y personal administrativo refleja el escaso interés por parte de los directivos en la toma de decisiones con la colaboración y participación del personal de la institución lo que ha provocado la deficiente colaboración por parte de los mismos, perjudicando de esta manera la organización y clima institucional.
- En cuanto a los estudiantes se constata que la participación de los mismos es ocasional en las actividades que ejecuta la institución, lo que ha con llevado que se sientan pocos identificados y comprometidos con la misma, pero sin embargo los estudiantes translucen la comunicación con los docentes y directivos recibiendo información oportuna.
- La participación de los padres de familia es permanente colaborando con la institución, existiendo un vínculo comunicativo con las autoridades y docentes en el cual se establece mecanismos que propician la resolución pacífica de conflictos en los ámbitos de la vida escolar y comunitaria.

3.6 Comprobación de hipótesis

Hipótesis: El liderazgo y la gestión administrativa incide en el desarrollo del talento humano de la Unidad Educativa Raúl Andrade.

- **Conclusión e interpretación de Chi cuadrado**

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas a las autoridades, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia se comprueba la hipótesis con un grado de aceptación superior al 50 % considerando el chi cuadrado 0,95 y 0,99; se concluye que la hipótesis es aceptada por que se encuentran en rangos altos, favorables a la comprobación de la misma, por tanto se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

Luego de haber realizado el respectivo análisis, interpretación y recomendaciones se procedió a realizar la respectiva comprobación de hipótesis de cada ítem, para lo cual se aplicó su correspondiente fórmula y se realizó el siguiente proceso:

Fórmula para el cálculo por pregunta

$$X_2 = \frac{(f_o - f_e)^2 + (f_o - f_e)^2 + (f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Fórmula para el cálculo por alternativas

$$F_e = \frac{N}{K}$$

$$F_e = \frac{316}{2}$$

$$F_e = 105$$

X_2 = chi cuadrado
 Σ = sumatoria
 F_o = frecuencia observada
 f_e = frecuencia esperada
 k = número de alternativas

- Para establecer el grado de libertad se aplicó la siguiente fórmula

$$k-1 = 3-1=2$$

k = número de alternativas

En base a las fórmulas aplicadas en cada una de las preguntas de las encuestas se obtiene el cuadro final de X^2 detallado de la siguiente forma:

TABLA N° 36: cuadro final de X²

	Pregunta	Grado de libertad (K-1)	$\chi^2=$	$\chi^2=$	χ^2	Observación
Docentes y personal administrativo	1	2	9,21	5,99	32,70	Aceptado
	2	2	9,21	5,99	19,30	Aceptado
	3	2	9,21	5,99	19,90	Aceptado
	4	2	9,21	5,99	24,40	Aceptado
	5	2	9,21	5,99	45,70	Aceptado
	6	2	9,21	5,99	9,10	Aceptado
	7	2	9,21	5,99	36,40	Aceptado
	8	2	9,21	5,99	10,30	Aceptado
	9	2	9,21	5,99	24,40	Aceptado
	10	2	9,21	5,99	15,10	Aceptado
Estudiantes	1	2	9,21	5,99	165,39	Aceptado
	2	2	9,21	5,99	134,66	Aceptado
	3	2	9,21	5,99	267,75	Aceptado
	4	2	9,21	5,99	178,66	Aceptado
	5	2	9,21	5,99	169,60	Aceptado
	6	2	9,21	5,99	340,28	Aceptado
	7	2	9,21	5,99	210,58	Aceptado
	8	2	9,21	5,99	304,73	Aceptado
	9	2	9,21	5,99	146,00	Aceptado
	10	2	9,21	5,99	157,48	Aceptado
Padres de familia	1	2	9,21	5,99	300,92	Aceptado
	2	2	9,21	5,99	264,33	Aceptado
	3	2	9,21	5,99	293,23	Aceptado
	4	2	9,21	5,99	126,50	Aceptado
	5	2	9,21	5,99	145,54	Aceptado
	6	2	9,21	5,99	146,74	Aceptado
	7	2	9,21	5,99	117,53	Aceptado
	8	2	9,21	5,99	101,29	Aceptado
	9	2	9,21	5,99	151,94	Aceptado
	10	2	9,21	5,99	123,48	Aceptado

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Cant. Aceptado	30
Cant. Aceptado	0
Total	30

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1 Título: “Manual administrativo para el desarrollo eficiente institucional de la unidad educativa “Raúl Andrade”.

4.2 Justificación

Es necesario contar con un manual de procesos administrativos en las organizaciones debido a que cuenta con la complejidad de sus estructuras, volumen de sus operaciones, recursos que se les asignan, demanda recursos, así como por la adopción de tecnología para atender en forma adecuada la dinámica organizacional.

Estas circunstancias hacen imprescindible el uso de instrumentos que apoyen la atención del quehacer cotidiano en el proceso administrativo, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.

Por lo que es indispensable contar con un documento viable que aborde los aspectos metodológicos básicos, elaboración, presentación, aprobación, manejo, revisión y actualización permanente.

El manual de procedimientos de la unidad educativa Raúl Andrade, en el que se definen las actividades que deben desarrollar los diferentes involucrados, su intervención en las diferentes etapas del proceso, su responsabilidad y participación; finalmente proporciona información a todo el personal con respecto al funcionamiento de la institución, además otorga un orden lógico a todas las actividades con el fin de agilizar los trámites que se realizan dentro de la institución, evitando la duplicidad de funciones, optimizando de esta manera los

recursos y logrando cumplir los objetivos institucionales de una manera eficiente y eficaz.

En este sentido esta herramienta se convierte en indispensable para el normal desempeño del personal dentro de la institución, ya que permite realizar las actividades siguiendo un proceso, aprovechando la utilización de los recursos y garantizando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

4.3 Objetivo general

Mejorar los procesos administrativos para el desarrollo del talento humano como herramienta que permita optimizar la eficiencia y eficacia de los mismos, permitiendo la mejora del desempeño laboral del personal de la unidad educativa Raúl Andrade.

4.4 Argumentación legal

La estructura organizacional por procesos se encuentra enmarcada en la misión y políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en el reglamento y las normativas educativas, además se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinados su ordenamiento orgánico a través de procesos, usuarios, productos o servicios, por lo cual:

En el art. 227 de la Constitución de la República manifiesta: "La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación".

En el art. 26 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural se evidencia que el nivel central intercultural formula las políticas, los estándares, planificación educativa nacional, los proyectos de inversión de interés nacional, las políticas de asignación y administración de recursos, formula políticas de recursos humanos que garantizan representatividad de acuerdo a la diversidad del país en todos los niveles desconcentrados. Coordina la gestión administrativa de los niveles

desconcentrados de gestión. Regula y controla el sistema nacional de educación, para lo cual expide las normas y estándares correspondientes, sin perjuicio de las competencias asignadas a los distritos metropolitanos y a los gobiernos autónomos descentralizados en la Constitución de la República y la Ley.

A la vez se constata que en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación señala como misión de la Dirección Nacional de Administración de Procesos es: garantizar la implementación del modelo de gestión de procesos en la institución, de manera que los productos y servicios públicos respondan a las necesidades de los ciudadanos/as a través de una gestión pública de calidad.

4.5 Estructura de la propuesta

La propuesta se encuentra estructurada en capítulos y artículos de la siguiente manera:

- 4.4.1 Gestión organizacional por procesos para el desarrollo óptimo institucional.
- 4.4.2 Direccionamiento estratégico
- 4.4.3 Estructura organizacional por procesos
- 4.4.4 Organización interna
- 4.4.5 Cadena de valor, mapa de procesos y estructura organizacional
- 4.4.6 Estructura orgánica descriptiva
 - 4.4.6.1 Procesos directivos
 - 4.5.6.2. Procesos agregadores de valor
 - 4.5.6.3. Procesos habilitantes de apoyo
- 4.6 Evaluación socio-económico-ambiental de la propuesta

- **DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

*"El liderazgo es la habilidad de llevar a la gente común a obtener logros extraordinarios." **Brian Tracy***

Dentro de este contexto, se puede conceptualizar al liderazgo como una forma de autodeterminación del trabajador, esto es, la persona tiene un completo sentido de elección, con su experiencia y estando involucrado espontáneamente en una actividad sin la sensación de estar coercionado. A partir de esto, se entiende que si una persona siente que puede hacer lo que le satisface en su trabajo sin ser presionado o castigado, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente laboral propicio para el desarrollo del liderazgo. Por ello, se puede entender que el liderazgo que se ejerce sobre esa persona, ya que el modo de liderar es el que va a promover o no que la persona se sienta libre y a gusto en su trabajo ayudándole de esta manera a potenciar sus habilidades.

4.5.1 GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL DESARROLLO ÓPTIMO INSTITUCIONAL

La presente propuesta se encuentra dividida en títulos, capítulos y artículos, los cuales tienen la cohesión necesaria para el desarrollo de los mismos.

TÍTULO I

En este título se analiza de manera detallada información relevante e indispensable para caracterizar a la unidad educativa Raúl Andrade en donde se establece su naturaleza, misión, visión, objetivos y principios que son necesarios para establecer de manera concisa la normativa de la misma.

4.5.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Se caracterización del estilo de dirección favorable al control y la transparencia de la gestión y prácticas del desarrollo del talento, páralo cual se establece los siguientes artículos:

Artículo 1.- Naturaleza.- La unidad educativa “Raúl Andrade” surge al fusionarse la escuela “Gabriel García Márquez y el colegio Raúl Andrade”, a partir del año lectivo 2013-2014 bajo acuerdo ministerial 0008 el 17 de marzo del 2014, emitido por la Subsecretaría de Educación del distrito Metropolitano de Quito, como institución educativa a partir del 02 de marzo del 2015 con resolución ministerial N° 023 se resuelve el cambio de denominación por unidad educativa.

Artículo 2.- Naturaleza jurídica.- la unidad educativa se encuentra regida por la Constitución de la República del Ecuador, por la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, por los Reglamentos, Normativas e Instructivos y bajo las respectivas resoluciones que oportunamente se adopten.

Artículo 3.- Misión.- la unidad educativa está dedicada a la formación de estudiantes de educación general básica y bachillerato; encaminada a desarrollar una educación integra, participativa, cooperativa, crítica e inclusiva mediante la práctica de metodologías activas, aprovechando recursos humanos, técnicos, pedagógicos, económicos, optimizando capacidades intelectivas, actitudinales y axiológicas, para que nuestros estudiantes sean útiles para el desarrollo de la sociedad.

Artículo 4.- Visión.- la unidad educativa es propositiva e inclusiva en su accionar para que al cabo de cinco años eleve el nivel de prestigio y de competitividad, mediante una educación de calidad, calidez, participativa y democrática, basada en principios, práctica de actitudes, hábitos, valores, desarrollo de destrezas con criterio de desempeño logrando capacidades que faciliten la toma de decisiones dentro del marco de equidad y respeto mutuo, permitiendo la formación de estudiantes con una sólida preparación teórica-práctica con potencialidades suficientes para desenvolverse dentro de la sociedad con prácticas.

Artículo 5.- Objetivos.- además de los ya prescritos y establecidos en la Constitución y la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe es

imprescindible señalar los objetivos sobresalientes que son anexos a la unidad educativa, los cuales son:

- Educar seres humanos capaces de cumplir con sus deberes y derechos ciudadanos, la toma de decisiones consientes de una verdadera identidad nacional, respetando los símbolos patrios, creencias, culturas, étnias, religiones y entorno cultural.
- Propiciar un ambiente de paz, cordialidad, acogiendo a los integrantes de la comunidad educativa.
- Promover el mejoramiento continuo de la calidad y calidez de servicio en los niveles de educación general y bachillerato, generando procesos de mejoramiento continuo en la gestión educativa institucional, estimulando el incremento progresivo de la eficiencia escolar en todos los niveles de la unidad educativa.
- Preparar estudiantes que se expresen en forma oral y escrita con claridad, precisión y fluidez, que sean capaces de fortalecer las actitudes, los valores humanos y practicar hábitos de estudio, para lograr en el aula un ambiente cordial, participativo y de respeto entre los actores del proceso de interaprendizaje, fortaleciendo la comprensión como herramienta para la adquisición de nuevos conocimientos.
- Cumplir con el derecho de brindar un buen servicio escolar, para elevar el desempeño académico de la unidad educativa.
- Mantener la infraestructura escolar en buenas condiciones el mismo que nos permitirá tener espacios de trabajo.

Artículo 6.- Principios.- la unidad educativa, para responder con su misión y visión se fundamenta en los siguientes principios que se encuentran suscritos en la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe:

a. Universalidad.- La educación es un derecho humano fundamental y es deber ineludible e inexcusable del Estado garantizar el acceso, permanencia y calidad de la educación para toda la población sin ningún tipo de discriminación. Está articulada a los instrumentos internacionales de derechos humanos;

b. Educación para el cambio.- La educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habitantes, pueblos y nacionalidades; reconoce a las y los seres humanos, en particular a las niñas, niños y adolescentes, como centro del proceso de aprendizajes y sujetos de derecho; y se organiza sobre la base de los principios constitucionales;

c. Libertad.- La educación forma a las personas para la emancipación, autonomía y el pleno ejercicio de sus libertades. El Estado garantizará la pluralidad en la oferta educativa;

d. Interés superior de los niños, niñas y adolescentes.- El interés superior de los niños, niñas y adolescentes, está orientado a garantizar el ejercicio efectivo del conjunto de sus derechos e impone a todas las instituciones y autoridades, públicas y privadas, el deber de ajustar sus decisiones y acciones para su atención. Nadie podrá invocarlo contra norma expresa y sin escuchar previamente la opinión del niño, niña o adolescente involucrado, que esté en condiciones de expresarla;

e. Atención prioritaria.- Atención e integración prioritaria y especializada de las niñas, niños y adolescentes con discapacidad o que padezcan enfermedades catastróficas de alta complejidad;

f. Desarrollo de procesos.- Los niveles educativos deben adecuarse a ciclos de vida de las personas, a su desarrollo cognitivo, afectivo y psicomotriz, capacidades, ámbito cultural y lingüístico, sus necesidades y las del país, atendiendo de manera particular la igualdad real de grupos poblacionales históricamente excluidos o cuyas desventajas se mantienen vigentes, como son las personas y grupos de atención prioritaria previstos en la Constitución de la República.....

TITULO II

Se evidencia la organización interna de la institución, la cual se encuentra basada en procesos que dan un enfoque prevalente de la unidad educativa, para lo cual se establece la estructura organizacional, los procesos directivos, agregadores de valor y habilitantes, los cuales se constata en los siguientes artículos.

4.5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

Artículo 7.- Estructura organizacional por procesos.-La estructura organizacional de la unidad educativa “Raúl Andrade” se encuentra alineada con la misión institucional, además se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Artículo 8.- Definición de procesos.- La gestión por procesos se encuentra estructurada en criterios de calidad, en el cual se enfatiza los resultados y procesos, los cuales siempre deben ser sujetos de simplificación y mejora continua.

Artículo 9.- Procesos de la unidad educativa “Raúl Andrade”.- Los procesos se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución al cumplimiento de la misión institucional, estos son:

- a) **Procesos directivos.-** Son aquellos procesos que proporcionan directrices, lineamientos y direccionamiento para el funcionamiento de la institución y son realizados por el rector con el objetivo del ayudar al logro de la misión y alcance de la visión.
- b) **Procesos agregadores de valor:** Son aquellos procesos esenciales de la institución, destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar los objetivos estratégicos y políticas de la institución.
- c) **Procesos habilitantes o adjetivos:** Son aquellos que apoyan a los procesos directivos y agregadores de valor, se encargan de reducir riesgos de trabajo, además se incluyen aquellos que proveen servicios legales, contables, financieros y de comunicación.

- d) **Procesos desconcentrados:** Son aquellos procesos directivos, de agregadores de valor y habilitantes que se ejecutan y generan servicios directamente a la comunidad, contribuyendo a la misión institucional.

CAPITULO I

Se encuentra de manera secuencial los procesos internos, los cuales se detallan a continuación:

4.5.4 ORGANIZACIÓN INTERNA

Artículo 10.- Estructura básica alineada a la misión.- La unidad educativa “Raúl Andrade” alineada a la misión institucional, está generada en función de procesos organizacionales, necesarios para implementar las responsabilidades y aumentar la capacidad de gestión para crear valor y mejoramiento continuo. Está conformada por los siguientes procesos internos:

1.- Procesos directivos

- 1.1 Planificación institucional
- 1.2 Dirección y control

2.- Procesos agregadores de valor

- 2.1 Gestión académica
- 2.2 Docencia
- 2.3 Inspección

3.- Procesos habilitantes de apoyo

- 3.1 Gestión documental y archivo (secretaría)
- 3.2 Consejería (DECE)
- 3.3 Padres de familia (comité central)

Artículo 11.-Puestos directivos.-Los puestos directivos establecidos en la estructura organizacional son: rector, vicerrector, inspector general y sub-inspector.

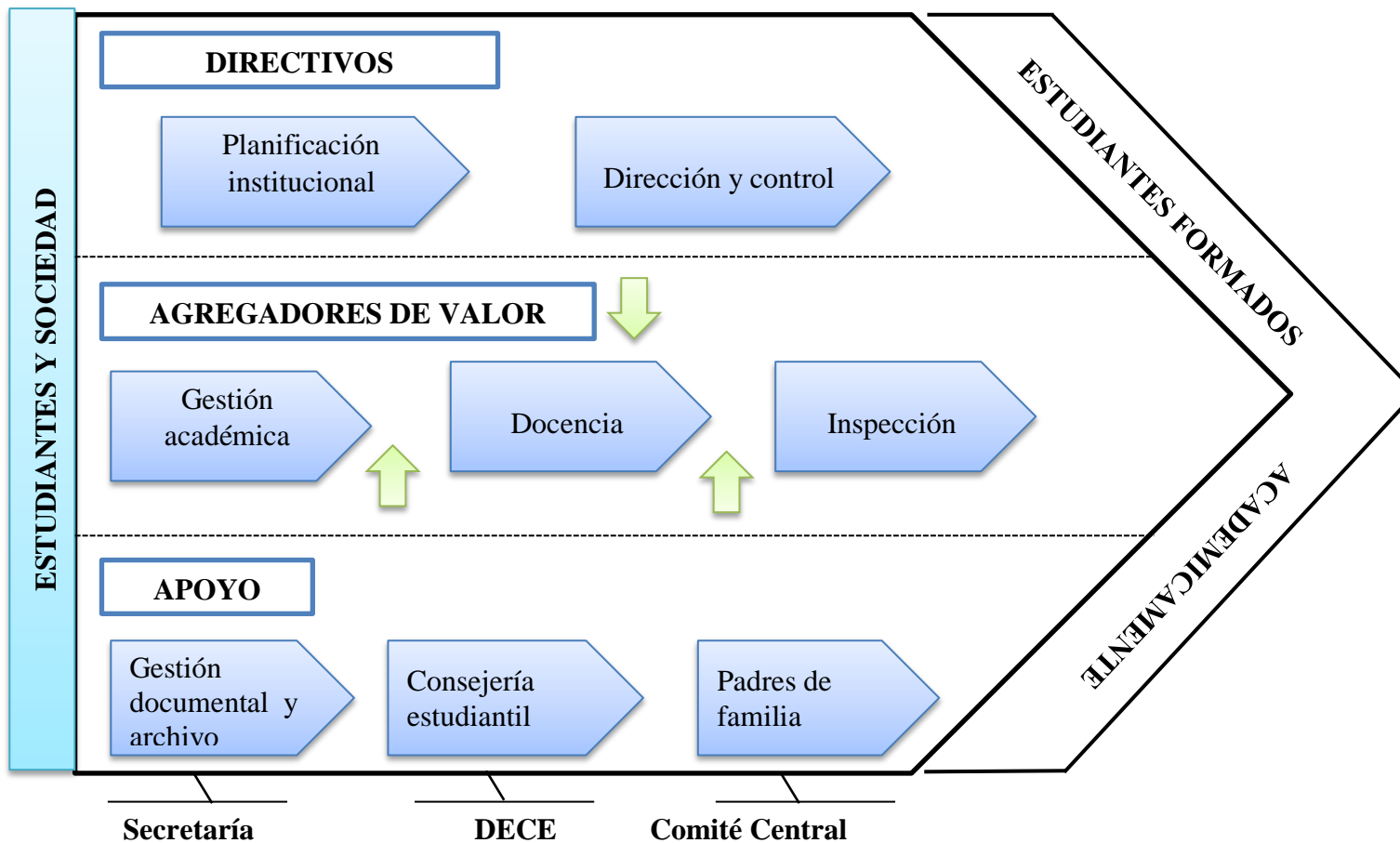
Artículo 12.-Puestos operativos.- Son los puestos que ayudan a ejecutar los objetivos, estos son: secretaría, docentes, departamento de consejería estudiantil, estudiantes y padres de familia.

CAPÍTULO II

Para conocer la organización y los diferentes procesos viables se establece la cadena de valor en donde se constata los diferentes procesos que se realizan internamente para obtener estudiantes formados holísticamente, a la vez es necesarios establecer las actividades que desarrollan cada miembro de la comunidad educativa

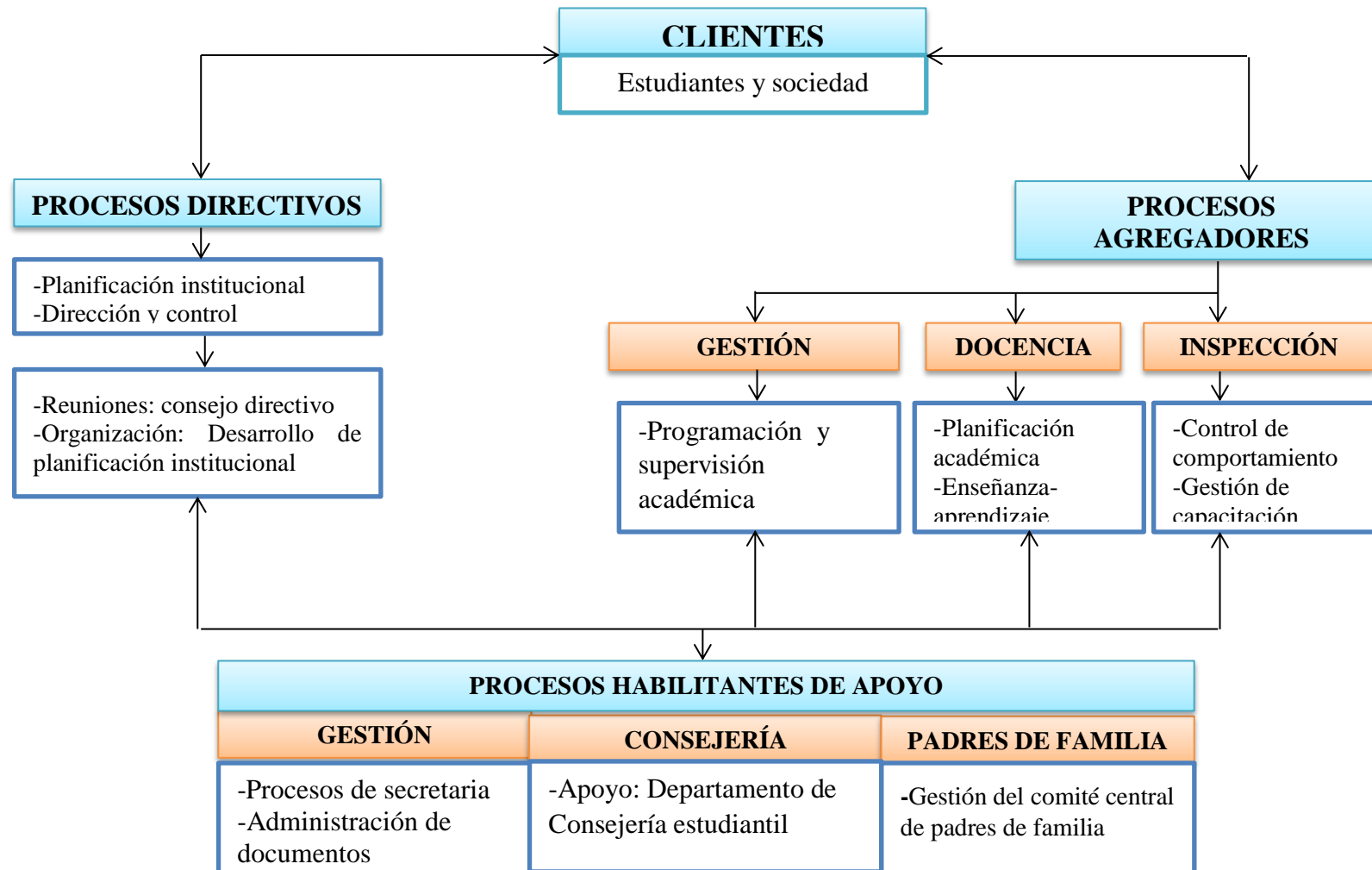
4.5.5 CADENA DE VALOR, MAPA DE PROCESOS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Artículo 13.-Cadena de valor.-La unidad educativa Raúl Andrade, cumple su misión institucional sobre la base de la siguiente cadena de valor



FUENTE: unidad educativa "Raúl Andrade"
ELABORADO POR: investigadora

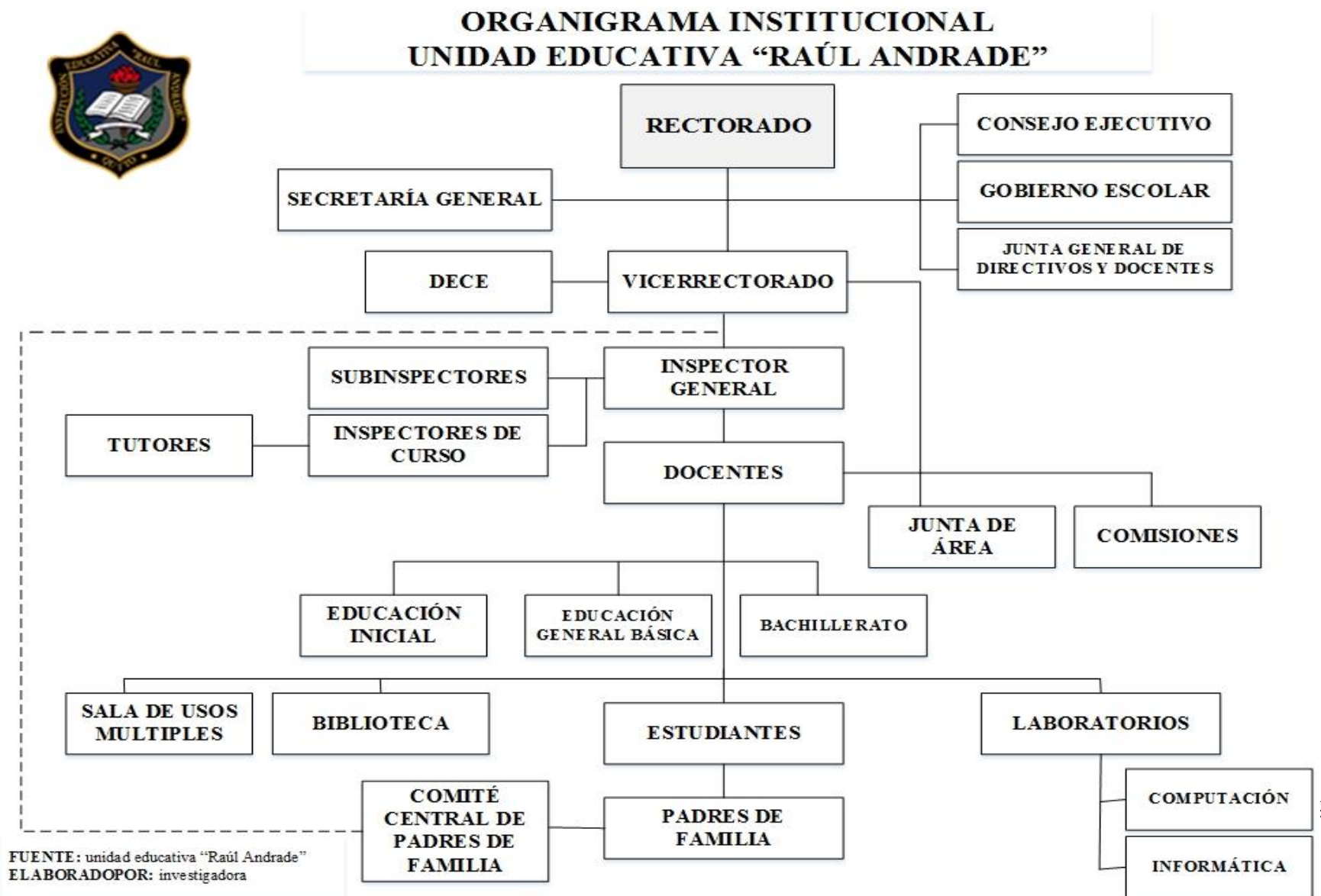
Artículo 14.- Para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, la unidad educativa Raúl Andrade, desarrolla su gestión a través de procesos internos, representada en el siguiente mapa de procesos:



FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Artículo 15.- Estructura organizacional para la gestión de los procesos.- La estructura organizacional para la gestión de los procesos de la unidad educativa se encuentra representada en el siguiente organigrama



TÍTULO III


En orden jerárquico de detalla las obligaciones que cada persona cumple dentro de la institución, a la vez se especifica los procesos individuales, utilizando diagramas de flujo.

4.5.6 ESTRUCTURA ORGÁNICA DESCRIPTIVA

CAPÍTULO I

4.5.6.1 PROCESOS DIRECTIVOS

Artículo 16.- Planificación institucional

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP-C4.5.6.2
Consejo ejecutivo		
Nivel: directivo	Subordinado inmediato: rectora	
<p>Misión.- Es el organismo encargado de la planificación, control, monitoreo y seguimiento de la institución; integrado por:</p> <ol style="list-style-type: none">1. El Rector o Director, que lo preside y tiene voto dirimente;2. El Vicerrector o Subdirector, según el caso, y,3. Tres (3) vocales principales, elegidos por la Junta General de Directivos y Docentes y sus respectivos suplentes. <p>Entre las principales obligaciones se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none">-Elaborar el Plan Educativo Institucional del establecimiento y darlo a conocer a la Junta General de Directivos y Docentes.-Elaborar el Código de Convivencia del establecimiento, aprobar sus reformas y remitirlo a la Dirección Distrital correspondiente para su aprobación.-Diseñar e implementar estrategias para la protección integral de los estudiantes;-Promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional;-Crear estímulos para los estudiantes, de conformidad con la normativa que para		


el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;

- Controlar la correcta conservación y cuidado de los bienes institucionales y aprobar y ejecutar los planes para su mantenimiento, así como controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución;
- Servir de instancia para resolver los conflictos que se presentaren entre miembros de la comunidad del establecimiento educativo;
- Aprobar el Plan Operativo Anual del Departamento de Consejería Estudiantil;
- Evaluar los programas implementados por el Departamento de Consejería Estudiantil;
- Analizar y aprobar los informes anuales y ocasionales que presente el Jefe del Departamento de Consejería Estudiantil, y formular las sugerencias del caso.

Fecha de aprobación:	Fecha de actualización:
Autorizó:	

FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art. 49

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.3

Rectora

Nivel: directivo	Subordinado inmediato: vicerrectora
-------------------------	--

Entre las principales obligaciones se encuentran:

- Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores;
- Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes;
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento;
- Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento;


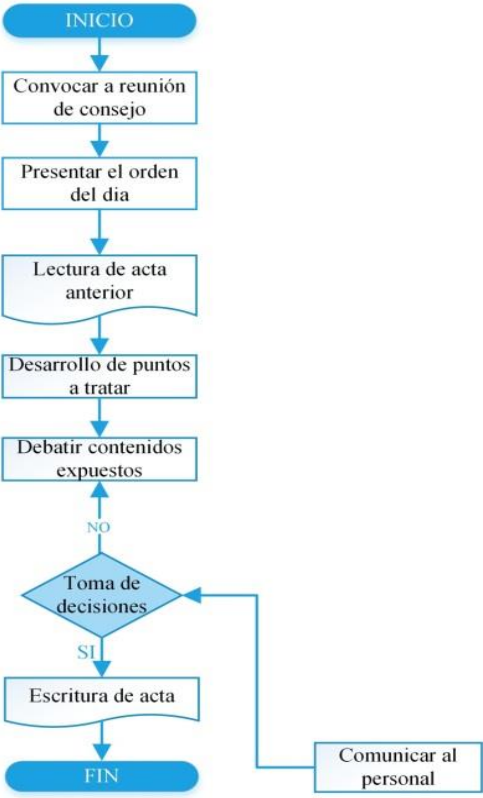
- Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes;
- Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares;
- Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados;
- Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes;
- Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el Código de Convivencia y el presente reglamento;
- Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes;
- Aprobar los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes de curso o grado y de la junta académica;
- Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos;
- Asumir las funciones del Vicerrector, Subdirector o Inspector general en el caso de que la institución no contare con estas autoridades;
- Encargar el rectorado o la dirección en caso de ausencia temporal, previa autorización del Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento; y,
- Las demás que contemple el presente reglamento y la normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional

Fecha de aprobación:	Fecha de actualización:
Autorizó:	

FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art. 44


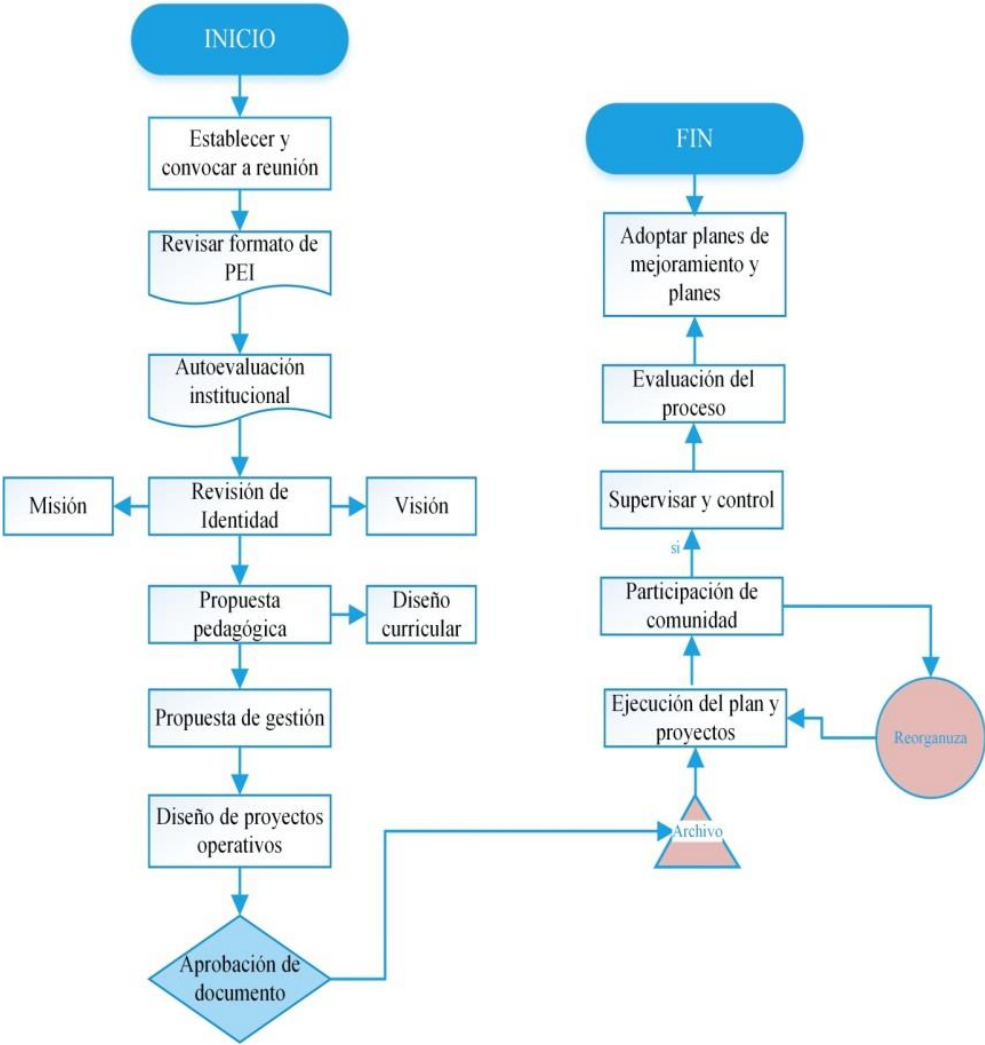
ELABORADO POR: investigadora

Artículo 17.- Procesos de planificación institucional.- De acuerdo a las obligaciones preestablecidas se establece los siguientes procesos que son regidos por los directivos, para lo cual se destaca la utilización de flujogramas para sintetizar los procesos de organización y control, los cuales se detallan a continuación:

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP-C4.5.6.4
Proceso	Elaboración de reuniones con el Consejo Ejecutivo	
Propósito	Elaboración periódica de reuniones, mediante el cual se elabora y revisa lineamientos interinstitucionales que ayudarán a con llevar la misión y alcance la visión.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de elaboración de elaboración de reuniones con el Consejo Ejecutivo requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Convocar a reunión de consejo] A --> B[Presentar el orden del día] B --> C[Lectura de acta anterior] C --> D[Desarrollo de puntos a tratar] D --> E[Debatir contenidos expuestos] E --> F{Toma de decisiones} F -- SI --> G[Escritura de acta] F -- NO --> F G --> FIN([FIN]) H[Comunicar al personal] --> F </pre>	


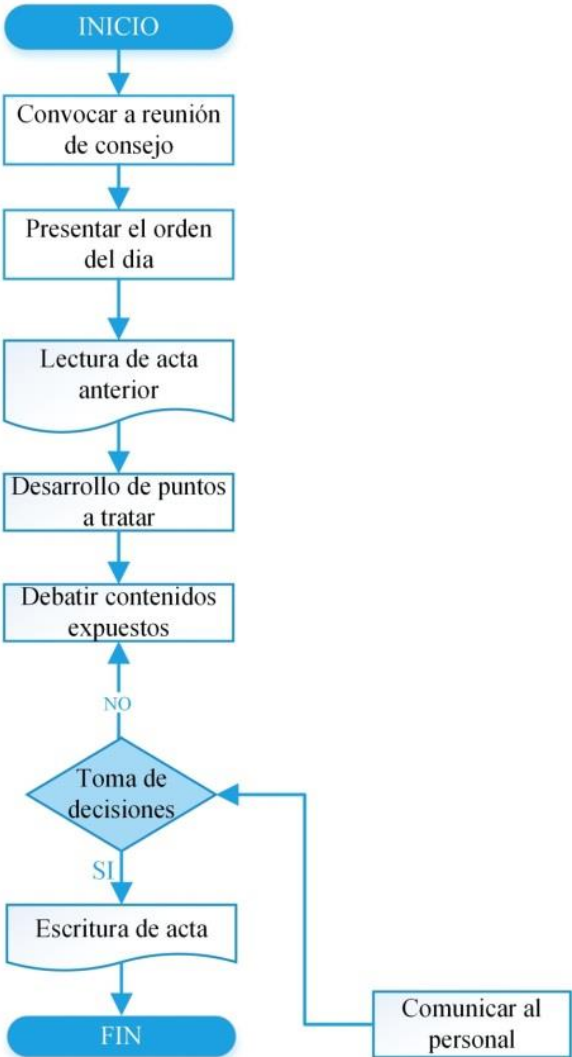
FUENTE: unidad educativa Raúl Andrade

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.5
Proceso	Desarrollo de planificación institucional	
Propósito	Elaborar la planificación institucional, mediante la cual la institución educativa se compromete a cumplir las acciones estratégicas planteadas a mediano y largo plazo.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de elaboración del Proyecto Educativo Interinstitucional requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso:		
		

FUENTE: unidad educativa Raúl Andrade

ELABORADO POR: investigadora


	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.6
Proceso	Elaboración de reuniones con el Consejo Ejecutivo	
Propósito	Elaboración periódica de reuniones, mediante el cual se elabora y revisa lineamientos interinstitucionales que ayudarán a con llevar la misión y alcance la visión.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de elaboración de elaboración de reuniones con el Consejo Ejecutivo requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Convocar a reunión de consejo] A --> B[Presentar el orden del día] B --> C[Lectura de acta anterior] C --> D[Desarrollo de puntos a tratar] D --> E[Debatir contenidos expuestos] E --> F{Toma de decisiones} F -- SI --> G[Escritura de acta] F -- NO --> F G --> FIN([FIN]) H[Comunicar al personal] --> F </pre>		

FUENTE: unidad educativa Raúl Andrade
AUTOR: investigadora

CAPITULO II


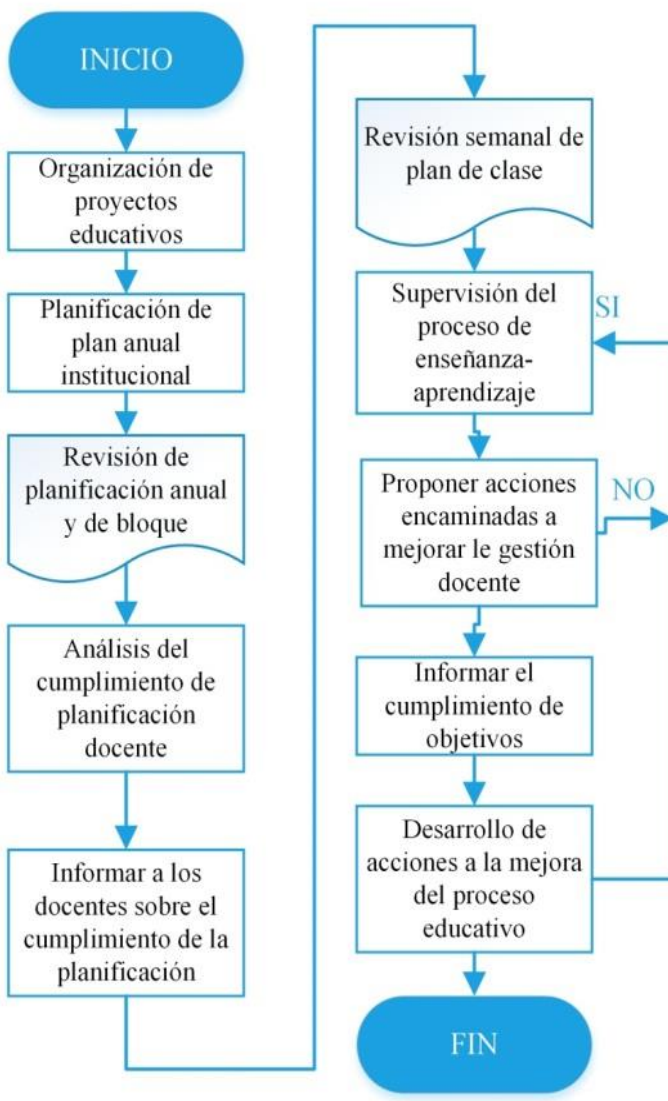
4.5.6.2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

Artículo 18.- Gestión académica: Programación y supervisión académica


	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	<b style="color: red;">MP- C4.5.6.7
Vicerrector		
Nivel: directivo	Subordinado inmediato: inspector general	
Misión: Supervisar, regular, revisar constantemente la programación académica vigente.		
Obligaciones:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidir la Comisión Técnico Pedagógica de la Institución; 2. Dirigir el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes; 3. Dirigir los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones, y mantener contacto permanente con sus responsables; 4. Proponer ante el Consejo Ejecutivo la nómina de directores de área y docentes tutores de 5. Asesorar y supervisar el trabajo docente; 6. Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación preparados por los docentes; 7. Elaborar y presentar periódicamente informes al Rector o Director del establecimiento y al Consejo Ejecutivo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y sobre la vida académica 8. Implementar el apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes. 9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; 10. Las demás que le delegue el Rector o Director. 		
Fecha de aprobación:		Fecha de actualización:
Autorizó:		

FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art. 45

AUTOR: investigadora


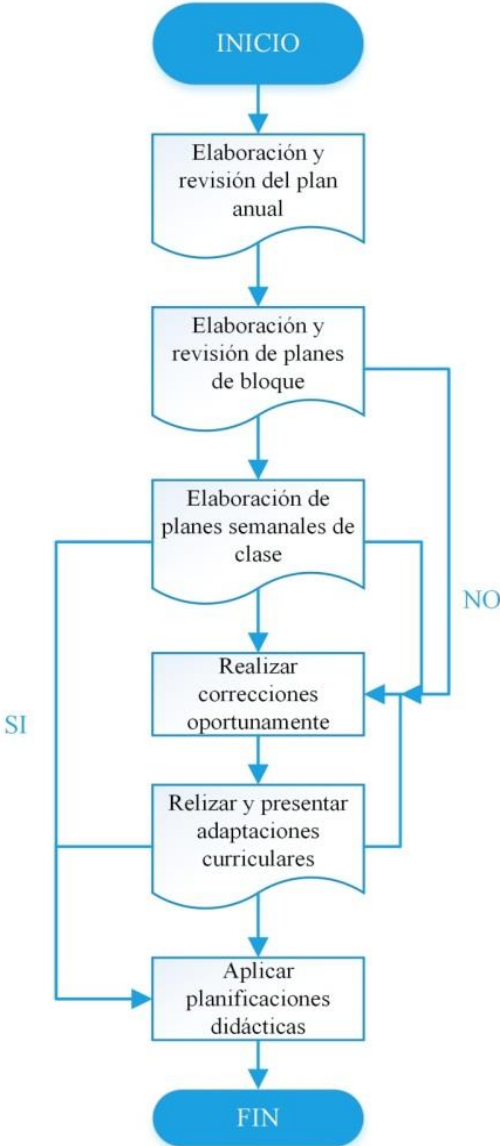
	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.8
Proceso	Programación académica	
Propósito	Supervisar, regular, revisar constantemente la programación académica vigente.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de elaboración de elaboración de la programación académica se requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
<p>Diagrama de flujo del proceso</p> 		
<p>FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade” AUTOR: investigadora</p>		

Artículo 19.- Docencia: Planificación académica

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.9
Docentes		
Nivel: operativo	Subordinado inmediato: inspector general	
<p>Entre las principales obligaciones se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación; -Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos; -Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes; -Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa; -Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos; -Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes; -Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa -Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad -Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos; -Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y, 		
Fecha de aprobación:		Fecha de actualización:
Autorizó:		


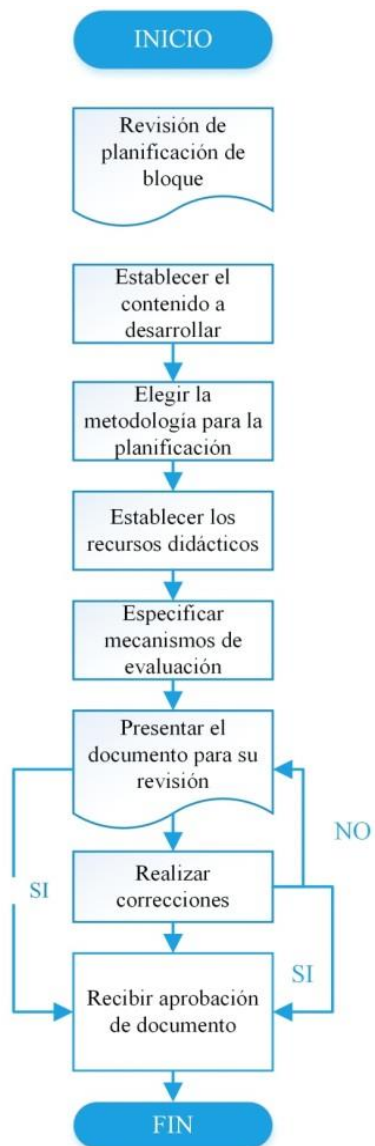
FUENTE: Ley Orgánica de Educación, art. 10

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.10
Proceso	Planificación académica	
Propósito	Cumplir con los programas educativos a fin de garantizar una adecuada educación para los estudiantes..	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de elaboración del planificación académica requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Elaboración y revisión del plan anual] A --> B[Elaboración y revisión de planes de bloque] B --> C[Elaboración de planes semanales de clase] C -- NO --> D[Realizar correcciones oportunamente] D --> C D --> E[Relizar y presentar adaptaciones curriculares] E --> F[Aplicar planificaciones didácticas] F -- SI --> C F --> FIN([FIN]) </pre>	


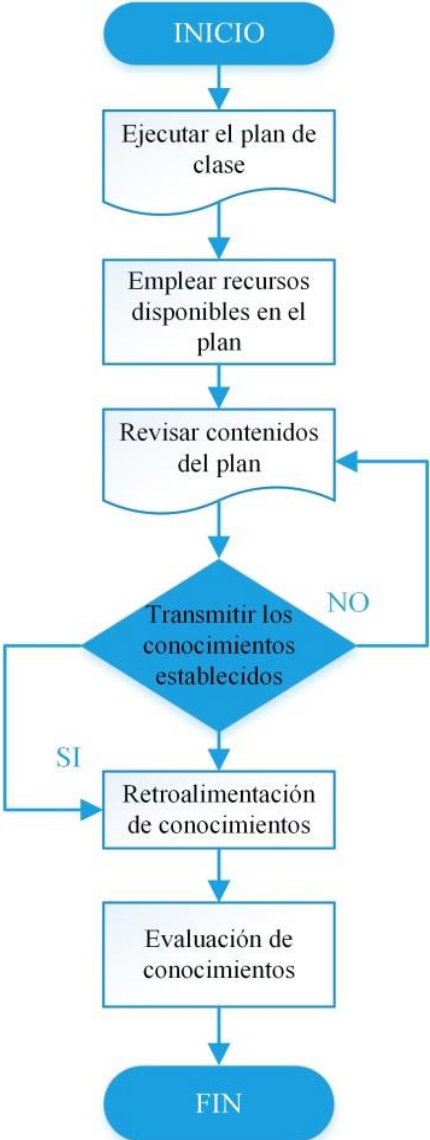
FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora


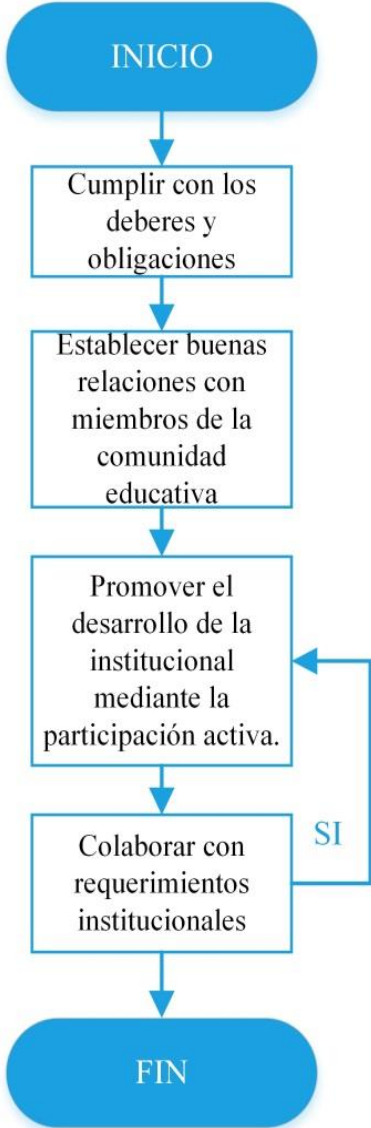
	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.11
Proceso	Planificación académica: plan de clase	
Propósito	Cumplir con los programas educativos a fin de garantizar una adecuada educación para los estudiantes.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de planificación académica requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Revisión de planificación de bloque] A --> B[Establecer el contenido a desarrollar] B --> C[Elegir la metodología para la planificación] C --> D[Establecer los recursos didácticos] D --> E[Especificar mecanismos de evaluación] E --> F[Presentar el documento para su revisión] F --> G{Realizar correcciones} G -- NO --> F G -- SI --> H[Recibir aprobación de documento] H --> FIN([FIN]) </pre>		

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.12
Proceso	Enseñanza aprendizaje	
Propósito	Cumplir con los programas educativos a fin de garantizar una adecuada educación para los estudiantes.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de Enseñanza aprendizaje se requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Ejecutar el plan de clase] A --> B[Emplear recursos disponibles en el plan] B --> C[Revisar contenidos del plan] C --> D{Transmitir los conocimientos establecidos} D -- SI --> E[Retroalimentación de conocimientos] E --> F[Evaluación de conocimientos] F --> G([FIN]) D -- NO --> C </pre>		


FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”
ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.13
Proceso	Enseñanza aprendizaje	
Propósito	Cumplir con los programas educativos a fin de garantizar una adecuada educación para los estudiantes.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de enseñanza aprendizaje se requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Cumplir con los deberes y obligaciones] A --> B[Establecer buenas relaciones con miembros de la comunidad educativa] B --> C[Promover el desarrollo de la institucional mediante la participación activa.] C --> D[Colaborar con requerimientos institucionales] D -- SI --> C D --> FIN([FIN]) </pre>		

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”


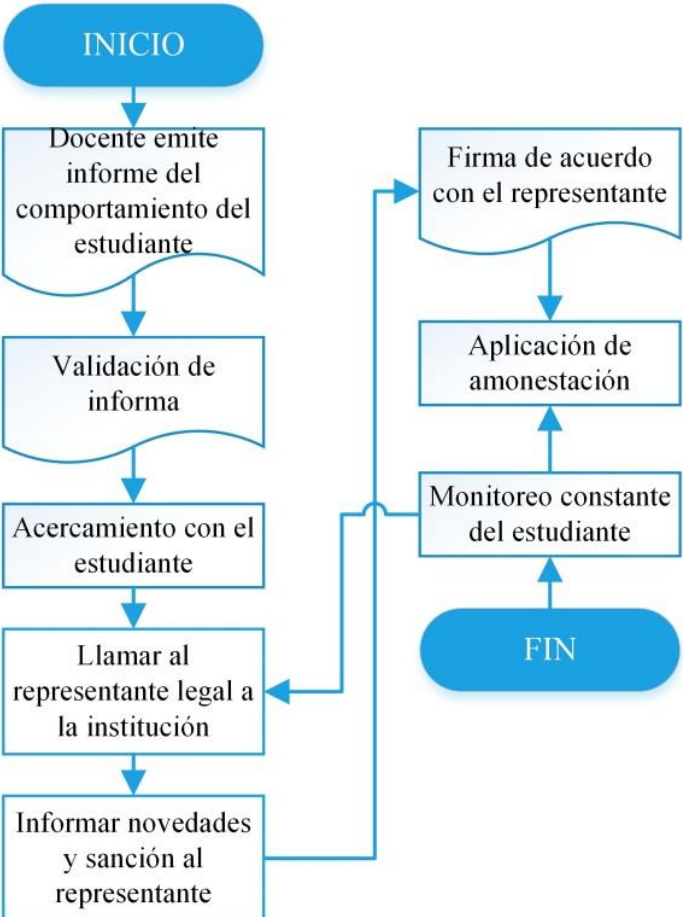
ELABORADO POR: investigadora

Artículo 20.- Inspección: inspector general

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.14
Inspector general		
Nivel: directivo	Subordinado subinspector	inmediato:
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Coordinar a los inspectores de grado o curso; -Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes; -Gestionar el clima organizacional, y promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina en el plantel; -Publicar los horarios de clases y exámenes; -Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole; -Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa; -Aprobar la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando sea de dos (2) a siete (7) días consecutivos; comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza; -Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; y, -Las demás que le delegue el Rector o Director 		
Fecha de aprobación:		Fecha de actualización:
Autorizó:		



FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art. 46

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.15
Proceso	Control de comportamiento a estudiantes	
Propósito	Realizar el respectivo monitoreo y control del comportamiento de los estudiantes de la unidad educativa.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de control de comportamiento requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
<p>Diagrama de flujo del proceso</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Docente emite informe del comportamiento del estudiante] A --> B[Validación de informa] B --> C[Acercamiento con el estudiante] C --> D[Llamar al representante legal a la institución] D --> E[Informar novedades y sanción al representante] E --> F[Monitoreo constante del estudiante] F --> G[Aplicación de amonestación] G --> H[Firma de acuerdo con el representante] H --> FIN([FIN]) </pre>		

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.14
Proceso	Capacitación docente	
Propósito	Realizar la respectiva capacitación para el personal de la institución para potenciar sus habilidades y destrezas.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO El proceso de capacitación docente requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Planifica[Planifica la respectiva capacitación] Planifica --> Establece[Establece temática] Establece --> Aprobacion{Aprobación de capacitación} Aprobacion -- NO --> Planifica Aprobacion -- SI --> Gestiona[Gestiona la capacitación] Gestiona --> Seleccion[Selección de institución capacitadora] Seleccion --> Fecha[Establece fecha y hora] Fecha --> Realiza[Realiza la capacitación] Realiza --> Informe[Emisión de informe] Informe --> FIN([FIN]) </pre>		


FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

CAPITULO III


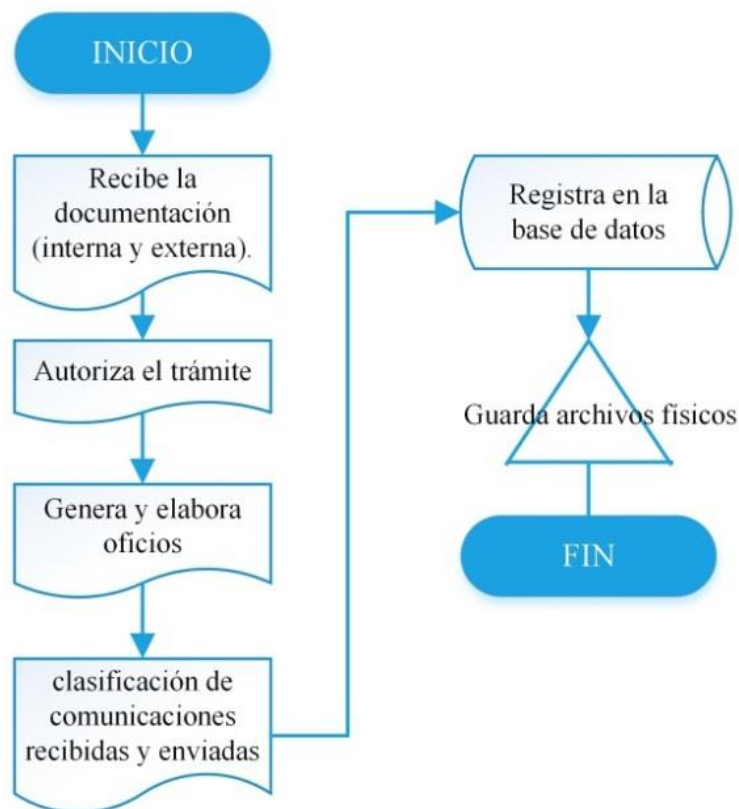
4.5.6.3. PROCESOS HABILITANTES DEAPOYO

Artículo 20.- Gestión documental: administración de documentos

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.15
Secretaría		
Nivel: operativo		
Entre las principales obligaciones se encuentran: -Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva; -Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento; 3. Ingresar con exactitud los datos y registros académicos que requiera el sistema de información del Ministerio de Educación; 4. Conferir, previa autorización del Rector o Director, copias y certificaciones; 5. Suscribir, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, y junto con el Rector o Director, los documentos de matrícula y promoción, y los formularios o registros de datos requeridos por el Sistema de información del Ministerio de Educación; y, 6. Las demás obligaciones determinadas en la legislación vigente y las determinadas por la máxima autoridad del establecimiento.		
Fecha de aprobación:		Fecha de actualización:
Autorizó:		

FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art.57


ELABORADO POR: investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.16
Proceso	Administración de documentos	
Propósito	Realizar un control de la documentación que ingresa y sale de la Institución.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de administración de documentos requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
<p>Diagrama de flujo del proceso</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Recibe[Recibe la documentación (interna y externa).] Recibe --> Autoriza[Autoriza el trámite] Autoriza --> Genera[Genera y elabora oficios] Genera --> Clasifica[clasificación de comunicaciones recibidas y enviadas] Clasifica --> Registra[(Registra en la base de datos)] Registra --> Guarda[Guarda archivos físicos] Guarda --> FIN([FIN]) </pre>		

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”


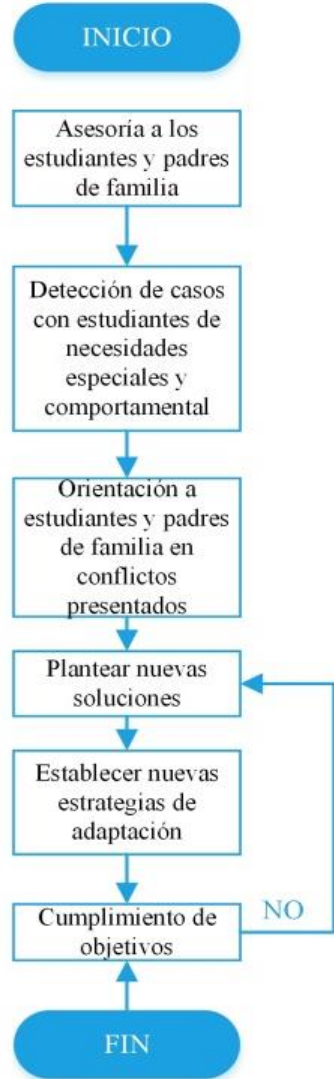
ELABORADO POR: investigadora

Artículo 21.- Consejería estudiantil: Departamento de consejería estudiantil (DECE)

	<p align="center">Unidad educativa "Raúl Andrade"</p>	<p align="center">Código</p>
	<p align="center"><i>Manual de procesos</i></p>	<p align="center">MP- C4.5.6.17</p>
<p>Departamento de consejería estudiantil (DECE)</p>		
<p>Proceso:</p>	<p>Consejería estudiantil</p>	
<p>Propósito</p>	<p>Contribuir a la formación de la personalidad del estudiantado y apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.</p>	
<p>- Aseguramiento de la calidad de las intervenciones. El encargado del Departamento de Consejería Estudiantil y los demás miembros deben participar, según su área profesional, en círculos de estudio, reuniones de equipos de trabajo y otros colectivos internos o externos a la institución, que les permitan mantenerse actualizados y abordar de manera efectiva los casos y situaciones individuales, grupales e institucionales que requieran de su intervención.</p> <p>- Redes de Consejerías Estudiantiles. Con el objeto de facilitar acciones de derivación, interconsulta, asesoría, capacitación y actualización, supervisión y control, el Departamento de Consejería Estudiantil debe articular una red interinstitucional con las Consejerías Estudiantiles del Circuito y con otros organismos del Sistema de Protección Integral del Estado, tales como el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia, los Consejos Cantonales de Niñez y Adolescencia, la Defensoría del Pueblo, los Ministerios de Salud, de Inclusión, de Relaciones Laborales y de Deportes, y otros organismos de la sociedad civil.</p>		
<p>Fecha de aprobación:</p>		<p>Fecha de actualización:</p>
<p>Autorizó:</p>		

FUENTE: Reglamento a la Ley Orgánica de Educación, art.60-61



ELABORADO POR: Investigadora

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.18
Proceso	Consejería estudiantil	
Propósito	Contribuir a la formación de la personalidad del estudiantado y apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de consejería estudiantil requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Asesoría a los estudiantes y padres de familia] A --> B[Detección de casos con estudiantes de necesidades especiales y comportamental] B --> C[Orientación a estudiantes y padres de familia en conflictos presentados] C --> D[Plantear nuevas soluciones] D --> E[Establecer nuevas estrategias de adaptación] E --> F[Cumplimiento de objetivos] F -- NO --> D F --> FIN([FIN]) </pre>	

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

Artículo 22.- Padres de familia: comité central

	Unidad educativa "Raúl Andrade"	Código
	<i>Manual de procesos</i>	MP- C4.5.6.19
Proceso	Comité central de padres de familia	
Propósito	Contribuir con apoyo por parte de padres de familia mediante el comité central.	
LINEAMIENTOS DEL PROCESO		
El proceso de comité central de padres de familia se requiere considerar los siguientes puntos dentro de su proceso:		
Diagrama de flujo del proceso		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Comunicar a reunión general] A --> B[Elección del comité] B --> C[Realizar el plan de trabajo anual] C --> D[Revisión de plan de trabajo] D --> E[Gestión de trabajo durante el año lectivo] E --> F[Evidencias del trabajo realizado] F --> G[Presentación de informe] G --> FIN([FIN]) </pre>		

FUENTE: unidad educativa “Raúl Andrade”

ELABORADO POR: investigadora

4.6. Evaluación socio-económico-ambiental de la propuesta

- **Evaluación socio-económico-ambiental**

Al desarrollar el manual de procedimientos administrativos, como principal beneficiario es la unidad educativa Raúl Andrade, ya que el hecho de que la unidad educativa cuente con una mejor organización y reglamentación; las actividades se podrán desarrollar de mejor manera provocando mayor rendimiento individual y colectivo, en un espacio de armonía.

Además de contar con un mejor servicio tiene un impacto positivo, ya que en la institución se encuentran las normas y reglas definidas, esto provoca que el personal sepa cómo y cuándo desarrollar las funciones de su cargo, esto genera un servicio más eficiente tanto para el personal de la institución como comunidad educativa.

La unidad educativa Raúl Andrade con la aplicación del manual podrá cumplir los objetivos en menor tiempo y con menos recursos, ganando de esta manera ventajas competitivas frente a otras instituciones, además se obtiene la optimización de recursos: materiales, económicos, financieros y tecnológicos, ya que por medio de la reestructuración de los procesos, se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas de la institución.

En este sentido con la implementación del manual se tendrá un impacto significativo ya que se mejorará las relaciones del personal tanto internamente y con las personas de fuera de la institución, brindando confianza y seguridad.

4.7 Conclusiones

En la unidad educativa se evidencia falencias en el proceso administrativo como es la organización y planificación que realiza las autoridades para la articulación de actividades, delegación de funciones y responsabilidades a los miembros de la comunidad educativa por lo que no se concretan y materializan los objetivos institucionales a cabalidad, en cuanto a la gestión directiva; el líder con la carencia de aplicación de estrategias no motiva e incentiva al personal, impidiendo mejorar el proceso de calidad y eficiencia en el equipo de trabajo al realizar las actividades, lo que inestabiliza la comunicación e interacción del talento humano con sus conocimientos, capacidades y habilidades perjudicando el ambiente laboral y los resultados necesarios que ayudan a ser competitivos en el entorno actual.

En el liderazgo se constata un estilo de liderazgo autoritario, en donde el personal de la institución cohibe su participación en las diferentes decisiones de las autoridades, perjudicando las relaciones interpersonales y el escaso trabajo grupal que consolida objetivos institucionales.

El personal de la institución desempeña sus funciones en forma organizada estando atentos a posibles conflictos que puedan suceder para ayudar a que sean resueltos de manera pacífica a través de acuerdos mutuos, además la participación de los padres de familia es permanente en actividades sociales, culturales y deportivas, pero a pesar de que los padres de familia colaboran con la institución perciben pocas mejoras en la calidad educativa e institucional. Se constata que los estudiantes reciben información oportuna de las actividades a desarrollarse, pero sin embargo la participación de los mismos es ocasional, lo que ha dado como resultado que se sientan pocos identificados con la institución y cuiden su ambiente escolar.

La unidad educativa “Raúl Andrade” no cuenta con un manual de procesos administrativos donde se constata mecanismos oportunos para las actividades que realiza el personal, perjudicando al alcance de la calidad educativa y toma de decisiones oportunas y efectivas de la institución.

4.8 Recomendaciones

El proceso administrativo tiene que ser fortalecido a través del personal de la institución, involucrándolos a ser parte de la misma a través de la participación, la cooperación, de la misma manera las autoridades tienen que implementar de manera primordial la planificación para organizar recursos y dejar de lado la improvisación, para que el proceso se constantemente monitoreado de forma continua y sistemática para detectar falencias y realizar correctivos oportunos para alcanzar las metas propuestas inicialmente, en donde se debe fortalecer las destrezas que posee el personal de la institución, este trabajo va a la par con la unión y perseverancia tanto de autoridades como del personal de la institución con el objetivo de ser competitivos y contribuir de forma positiva a la sociedad

En la unidad educativa Raúl Andrade en el liderazgo establecer claramente estilos de conducción más democráticos para hacer fluidas las relaciones interpersonales, en gestión administrativa, en la organización fomentar el trabajo grupal de objetivos y metas para poder acercarse a la realización de la visión.

Es necesario crear un ambiente propicio para los estudiantes, docentes y padres de familia, con un clima de comunicación en donde prime la libertad de expresión y participación de manera que todos se sientan libres de expresar sus opiniones ayudando que los cambios sean positivos y tangibles para el beneficio y desarrollo institucional de tal manera que la comunidad educativa evidencie los cambios en la calidad educativa y a la vez las autoridades dar respuestas legítimas a las inquietudes del conjunto de padres, lo que contribuiría a la permanente elección de ésta y sólo esa institución para sus hijos por parte de ellos, convirtiéndose, a su vez, en promotor es para futuros integrantes de la comunidad educativa.

Impulsar procesos educativos para los integrantes de la organización que producirá resultados positivos al incrementar su capacidad de trabajo, esta práctica institucional se la podrá conseguir a través de la implementación de un manual de procesos que ayudará al desarrollo óptimo del talento humano.

4.9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

4.9.1 REFERENCIAS CITADAS

- Agila Valdiviezo, R. (Octubre de 2012). Mejoramiento de la Gestión Administrativa del talento humano en la escuela particular Bertold Brecht, del sector sur de Quito. 295. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Álvarez, S. (2001). Clima Organizacional. Conceptos teóricos e investigaciones y resultados reiterantes. *Interamericana de Psicología Ocupacional*, 19, 25.
- Amador, J. P. (2011). *Administración – Un empresario Competitivo*.
- Andrade Espinoza, S. (2005). *Diccionario de Economía* (Tercera ed.). Andrade.
- Andrade, R. (1998). *Auditoría Teoría Básica-Enfoque Moderno*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: McGrawhill.
- Ayala Villegas, S. (1992). *Administración de recursos* (Tauro ed.). Perú: BHONF.
- Caseres Olmedo, P. (2008). evaluación del sistema de planificación estratégica institucional y cumplimiento de la gestión administrativa y pedagógica del instituto superior tecnológico para el desarrollo “ISPADE”; propuesta de un modelo alternativo. 112. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Chávez, M. (2013). La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana”. 90. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Chiavenato, I. (1998). *Principios de la Administración* (Tercera ed.).
- Chiavenato, I. (2002). *Administración* (Tercera ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración* (Séptima ed.). Santa Fé, México: McGrall-Hill.
- Coulter, R., Rodríguez, H., Amaru, Varela, & Jones. (2011). *Un empresario competitivo* (segunda ed.).
- Franklin Fincowsky, E. B. (1998). *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura* (Primera ed.). Fincowsky: Mcgraw-Hill interamericanal editores, S.A.
- Galindo Ruiz, C. J. (2008). *Manual para la creación de empresas* (tercera ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). *Administración* (Novena ed.). Naucalpal de Juárez, México: Pearson Educación.

- Litwin, G., & Stringer, R. (2004). *Motivación y Clima Organizacional*. Boston: Harvard.
- Lussier, R., & Achua, C. (2002). *Theory, Application and Skill Development*. México: Thomson.
- Martinez Estrada, A. (1995). *Relaciones públicas* (Primera ed.). Publicaciones culturales internacionales.
- Martinez Estrada, A. (2001). *Relaciones Humanas*. Ecuador: Publicaciones culturales internacionales.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la Dirección*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Ponsati, E. G., & Canela Campos, M. Á. (2002). *Gestión de la calidad*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (Sexta ed.). México: Prentice Hall.
- Taylor, F. W. (1970). *Principios de administración científica*. Sao Paulo, Brasil: Atlas.
- Taylor, F., & Fayol, H. (1985). *Principios de la Administración Científica*. México: Herreo Hermanos.

4.9.2 REFERENCIAS CONSULTADAS

Ávaro, D. “*Gestión del talento Humano*”, Conacyt, (2006).

Beltrán, L. (2011). *Teorías y prácticas de la gestión directiva*. Santiago: Yanmal

ECURED. (2010). *Ciencias de la Educación*. En ECURED, Las Ciencias de la Educación. La habana: Idict

Hurtado , D. (2008). *Principios de Administración*. ITM.

Killianz, I. (2004). *Planificación y Control de la Producción Pública* . Lito Formas.

Miranda González, F. J., & Chamorro Mera, A. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Delta Publicaciones.

Pérez Fernández, J. A. (1994). *Gestión de la calidad empresarial*. calidad de los servicios y atención al cliente. Calidad Total. ESIC.

Mackenzle, King, *La administración*. Primera edición. (2000)

Martha, C. (2011). *La Gestión Directiva*. Bogotá: Nube.

Zorrilla, Santiago; *Metodología de la Investigación*; primera edición, editorial Mc-Gran Hill, México 2000

4.9.3 Referencias electrónicas

Cruz, Chimal, J. (18 de julio de 2013). *Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Recuperado el 22 de febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Kinicki. (2003). *eumed.net Enciclopedia Virtual*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2015, de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/relaciones_personales.html.

Manuel, P. Z. (2013). *El Código de la Niñez y Adolescencia*. Derechoecuador.com, <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechodelani-nezylaadolescencia/2005/11/24/el-coacutedigo-de-la-nintildeez-y-adolescencia>.

Torencilla, O. D. (12 de mayo de 2010). *Clima laboral en la organización*. Recuperado el 04 de Marzo de 2016, de <http://winred.com/management/definicion-del-clima-laboral/gmx-niv116->

ANEXOS

ANEXO N° 1: INSTRUMENTOS APLICADOS



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

Entrevista dirigida a la rectora de la unidad educativa “Raúl Andrade”

Objetivo: conocer la situación actual de la institución para la elaboración del trabajo de investigación titulado “el liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo.

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

Instrucciones:

* Solicitamos a usted su valiosa colaboración, contestando el presente cuestionario con la mayor objetividad y sinceridad posible, ya que los datos son confidenciales y de uso exclusivo académicos para esta investigación.

* Lea detenidamente cada cuestión

Gracias por colaboración

Patricia Quinaluisa

ítem	cuestiones	siempre	frecuente mente	nunca
1	Usted recibió capacitación oportuna de acuerdo a los estándares de gestión administrativa para ejercer sus funciones?			
		siempre	frecuente mente	nunca
2	Aplica estrategias de liderazgo en la institución?			
		siempre	a veces	nunca
3	Se aplica efectivamente la normativa nacional que regula las acciones en las áreas: pedagógica, administrativa y de servicios de apoyo.			
		siempre	a veces	nunca
4	Ha hecho gestiones entre los docentes para la planificación y el intercambio de estrategias de evaluación y de resolución de conflictos?			
		siempre	a veces	nunca
5	Planifica las actividades anuales a través de un plan documentado con la ayuda de toma de decisiones del personal de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
6	Ayudado a las demás personas a utilizar sus habilidades para el trabajo?			
		siempre	frecuente mente	nunca
7	La gestión administrativa ha evolucionado en la institución desde que empezó a laborar?			
		siempre	a veces	nunca
8	Usted motiva al personal de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
9	Cree que mediante la gestión realizada ha aumentado el rendimiento de las personas que dirige?			
		siempre	a veces	nunca
10	Cree que la implementación de un manual de procesos ayudaría a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa?			



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

Encuesta dirigida a los docentes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

Objetivo: conocer la situación actual de la institución para la elaboración del trabajo de investigación titulado “el liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo.

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

Instrucciones:

- * Solicitamos a usted su valiosa colaboración, contestando el presente cuestionario con la mayor objetividad y sinceridad posible, ya que los datos son confidenciales y de uso exclusivo académicos para esta investigación.
- * Lea detenidamente las preguntas y señale con una “X” la opción que corresponda según su criterio:

Gracias por colaboración

Patricia Quinaluisa

Cargo: administrativo docente

ítem	cuestiones	siempre	a veces	nunca
1	Estaba de acuerdo con la organización administrativa de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
2	Las autoridades planifican con anticipación las actividades institucionales?			
		siempre	a veces	nunca
3	A su criterio las decisiones tomadas por parte de las autoridades se han transformado en resultados?			
		muy adecuado	adecuado	Poco adecuado
4	Los directivos toman decisiones con la colaboración y participación del personal de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
5	El liderazgo del equipo directivo cree que guía a la institución para lograr la misión compartida en un clima de trabajo propositivo para promover el sentido de pertenencia y bienestar en el establecimiento educativo?			
		siempre	a veces	nunca
6	Los directivos buscan solucionar los problemas institucionales de manera eficaz?			
		siempre	a veces	nunca
7	Se organiza de forma óptima el cronograma de actividades, la carga horaria escolar y docente, y la distribución de espacios, priorizando las actividades de aprendizaje?			
		siempre	a veces	nunca
8	Se desarrolla e implementa capacitación para los equipos administrativo, directivo y docente?			
		permanente	a veces	nunca
9	Se implementa mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a las actividades realizadas por el personal de la institución?			
		excelente	buena	regular
10	Cómo califica la relación con sus compañeros de trabajo?			
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
11	Usted considera que un manual de procesos contribuiría a mejorar el liderazgo en la gestión administrativa de la institución?			



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

Encuesta dirigida a los estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”

Objetivo: Conocer la situación actual de la institución para la elaboración del trabajo de investigación titulado “el liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo.

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

Instrucciones:

* Solicitamos a usted su valiosa colaboración, contestando el presente cuestionario con la mayor objetividad y sinceridad posible, ya que los datos son confidenciales y de uso exclusivo académicos para esta investigación.
* Lea detenidamente las preguntas y señale con una “X” la opción que corresponda según su criterio:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Patricia Quinaluisa

ítem	cuestiones	siempre	a veces	nunca
1	Usted participaba en las actividades que planificaba la institución?			
		siempre	a veces	nunca
2	Recibe información oportuna de las actividades a realizarse por parte de las autoridades en la institución?			
		siempre	a veces	nunca
3	El personal de la institución desempeña sus funciones en forma organizada?			
		siempre	a veces	nunca
4	La institución cuenta con un sistema efectivo de información y comunicación con los estudiantes?			
		siempre	a veces	nunca
5	El personal de la institución ayuda a solucionar conflictos de manera pacífica en el ámbito de la vida escolar?			
		siempre	a veces	nunca
6	Existe seguridad que resguarde la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa?			
		permanente- mente	a veces	nunca
7	Ha observado cambios en la institución con la nueva autoridad?			
		siempre	a veces	nunca
8	Se siente parte de la institución y ayuda al buen mantenimiento de la misma?			
		permanente- mente	a veces	nunca
9	Ha observado que el personal de la institución colabora en las actividades que planifica la autoridad?			
		siempre	a veces	nunca
10	Las autoridades se preocupa por solucionar las necesidades de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
11	Cree que habría que tomar en cuenta a los estudiantes para la toma de decisiones de la institución?			



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA

PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

Encuesta dirigida a los padres de familia de la unidad educativa “Raúl Andrade”

Objetivo: Conocer la situación actual de la institución para la elaboración del trabajo de investigación titulado “el liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la unidad educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo.

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

Instrucciones:

* Solicitamos a usted su valiosa colaboración, contestando el presente cuestionario con la mayor objetividad y sinceridad posible, ya que los datos son confidenciales y de uso exclusivo académicos para esta investigación.

* Lea detenidamente las preguntas y señale con una “X” la opción que corresponda según su criterio:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Patricia Quinaluisa

ítem	cuestiones	siempre	a veces	nunca
1	Usted estaba de acuerdo con los procedimientos administrativos de la institución?			
		siempre	a veces	nunca
2	Participa en las actividades que planifica la institución?			
		siempre	a veces	nunca
3	Se realiza actividades de socialización de los planes de trabajo que planifica las autoridades?			
		siempre	a veces	nunca
4	Se mantiene de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación entre la institución y padres de familia?			
		siempre	a veces	nunca
5	Cuando asiste a la institución por un conflicto de su representado la autoridad escucha y soluciona el percance?			
		siempre	a veces	nunca
6	Participa de forma activa en el establecimiento de las normas y procedimientos escolares?			
		siempre	a veces	nunca
7	Se establece mecanismos que propicien la resolución pacífica de conflictos en los ámbitos de la vida escolar y comunitaria?			
		siempre	a veces	nunca
8	La comunicación entre el personal de la institución y los padres de familia es?	excelente	buena	regular
9	Existe participación de la comunidad en las actividades educativas?	permanente- namente	a veces	nunca
10	En el último año ha percibido una tendencia a mejorar en la calidad educativa de la institución?	permanente- namente	a veces	nunca
11	Participaría activamente en actividades para la mejora de la institución?	permanente- namente	a veces	nunca

ANEXO 2: OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO PARA LA FASE DE DIAGNÓSTICO

Objetivo General

Recoger información para identificar “El liderazgo en la gestión administrativa y su influencia en el desarrollo del talento humano de la Unidad Educativa Raúl Andrade. Manual de procesos para el desempeño óptimo”.

Objetivos específicos

- Recabar información sobre la ejecución y control de los procesos administrativos internos de autoridades, personal administrativo, docentes, padres de familia y estudiantes de la unidad educativa “Raúl Andrade”.
- Recabar información sobre la elaboración y conocimiento de los miembros de la comunidad educativa, en elaboración de las políticas y procedimientos que norman la convivencia institucional.
- Recabar información sobre la necesidad de un manual que mejore los procesos administrativos para alcanzar la calidad y eficiencia institucional

ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<p><u>Independiente</u></p> <p>LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>1.-Directivos</p> <p>2.-Administrativos</p> <p>3.- Docentes</p> <p>4.- Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organización ➤ Falta de comunicación ➤ Actualización ➤ Liderazgo 	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta –</p> <p>Cuestionario</p>	<p>1-2</p> <p>3-4</p> <p>5-6</p>
<p><u>Dependiente</u></p> <p>INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</p>	<p>1.-Gestión</p> <p>2.Planificación</p> <p>3.Organización</p> <p>4.-Dirección</p> <p>5.-Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integración ➤ Desempeño docente ➤ Talento humano ➤ Clima organizacional 	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta –</p> <p>Cuestionario</p>	<p>7-8</p> <p>9-10</p> <p>11</p>

Elaborado por: investigadora

**ANEXO: RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES,
INDICADORES E ÍTEMS**

EXPERTO 1

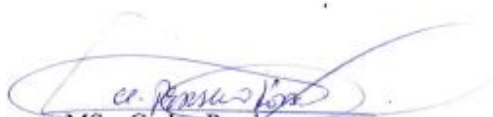


UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 2

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS**

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	


MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR
CC: 0501449508



ANEXO 3

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES Y
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL
ANDRADE"

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	

MSc. Carlos Peralta

VALIDADOR

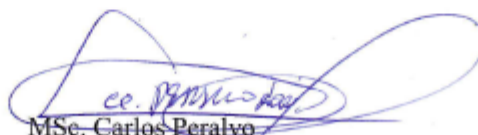
CC: 0501449508



ANEXO 4

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD
EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	


MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR
CC: 0501449508



ANEXO 5

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	


MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR
CC: 0501449508



ANEXO 6

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENTREVISTA
AUTORIDADES

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input checked="" type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		

MSc. Carlos Peralvo

VALIDADOR

CC: 0501449508



ANEXO 7

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		
11	<input type="radio"/>		


MSc. Carlos Perálvo
VALIDADOR



ANEXO 8

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
ESTUDIANTES

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD		
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES
1	<input type="radio"/>	
2	<input type="radio"/>	
3	<input type="radio"/>	
4	<input type="radio"/>	
5	<input type="radio"/>	
6	<input type="radio"/>	
7	<input type="radio"/>	
8	<input type="radio"/>	
9	<input type="radio"/>	
10	<input type="radio"/>	
11	<input type="radio"/>	

MSc. Carlos Peralvo

VALIDADOR

CC: 0501449508



ANEXO 9

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA PADRES
DE FAMILIA

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		
11	<input type="radio"/>		

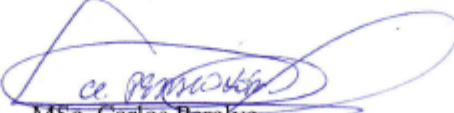

MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR



ANEXO 10

LENGUAJE – ENTREVISTA AUTORIDADES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	


MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR
CC: 0501449508



ANEXO 11

LENGUAJE – ENCUESTA DOCENTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	


MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR



ANEXO 12

LENGUAJE – ENCUESTA ESTUDIANTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	

MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR



ANEXO 13

LENGUAJE – ENCUESTA PADRES DE FAMILIA

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	

MSc. Carlos Peralvo
VALIDADOR
CC: 0501449508

EXPERTO 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 17

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS**

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	

Mgs. Juan Vizúete
VALIDADOR
CC: 0501960140



ANEXO 18

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES Y
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL
ANDRADE"

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	


Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 19

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD
EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	

Mgs. Juan Vizuet
VALIDADOR
CC: 0501960140



ANEXO 20

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	

Mgs. Juan Vizuet
VALIDADOR



ANEXO 21

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENTREVISTA
AUTORIDADES**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
	O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES		
1	<input checked="" type="radio"/>			
2	<input type="radio"/>			
3	<input type="radio"/>			
4	<input type="radio"/>			
5	<input type="radio"/>			
6	<input type="radio"/>			
7	<input type="radio"/>			
8	<input type="radio"/>			
9	<input type="radio"/>			
10	<input type="radio"/>			

Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 22

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
	O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES		
1	0			
2	0			
3	0			
4	0			
5	0			
6	0			
7	0			
8	0			
9	0			
10	0			
11	0			

Mgs. Juan Vizuete

VALIDADOR

CC: 0501960140



ANEXO 23

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
ESTUDIANTES**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
O= OPTIMA		B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES		
1	0			
2	0			
3	0			
4	0			
5	0			
6	0			
7	0			
8	0			
9	0			
10	0			
11	0			

Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 24

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA PADRES
DE FAMILIA

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
	O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES		
1	0			
2	0			
3	0			
4	0			
5	0			
6	0			
7	0			
8	0			
9	0			
10	0			
11	0			


Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 25

LENGUAJE – ENTREVISTA AUTORIDADES

		LENGUAJE	
		A= ADECUADO	I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES	
1	A		
2	A		
3	A		
4	A		
5	A		
6	A		
7	A		
8	A		
9	A		
10	A		


Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 26

LENGUAJE – ENCUESTA DOCENTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	

Mgs. Juan Vizcuete
VALIDADOR



ANEXO 27
LENGUAJE – ENCUESTA ESTUDIANTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	

Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR



ANEXO 28

LENGUAJE – ENCUESTA PADRES DE FAMILIA

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	

Mgs. Juan Vizquete
VALIDADOR

EXPERTO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 32

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 33

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES Y
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL
ANDRADE"

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR
CC: 0501974729



ANEXO 34

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD
EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	p	
2	p	
3	p	
4	p	
5	p	
6	p	
7	p	
8	p	
9	p	
10	p	
11	p	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR
CC: 0501974729



ANEXO 35

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA "RAÚL ANDRADE"
RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E
ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ITEMS	A	OBSERVACIONES
1	p	
2	p	
3	p	
4	p	
5	p	
6	p	
7	p	
8	p	
9	p	
10	p	
11	p	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 36

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENTREVISTA
AUTORIDADES**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 37

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input checked="" type="radio"/>		
2	<input checked="" type="radio"/>		
3	<input checked="" type="radio"/>		
4	<input checked="" type="radio"/>		
5	<input checked="" type="radio"/>		
6	<input checked="" type="radio"/>		
7	<input checked="" type="radio"/>		
8	<input checked="" type="radio"/>		
9	<input checked="" type="radio"/>		
10	<input checked="" type="radio"/>		
11	<input checked="" type="radio"/>		


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 38

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA
ESTUDIANTES**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		
11	<input type="radio"/>		

Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 39

**CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD – ENCUESTA PADRES
DE FAMILIA**

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD			
O= OPTIMA	B= BUENA	R= REGULAR	D= DEFICIENTE
ITEMS	B	OBSERVACIONES	
1	<input type="radio"/>		
2	<input type="radio"/>		
3	<input type="radio"/>		
4	<input type="radio"/>		
5	<input type="radio"/>		
6	<input type="radio"/>		
7	<input type="radio"/>		
8	<input type="radio"/>		
9	<input type="radio"/>		
10	<input type="radio"/>		
11	<input type="radio"/>		


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 40

LENGUAJE – ENTREVISTA AUTORIDADES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 41

LENGUAJE – ENCUESTA DOCENTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR



ANEXO 42
LENGUAJE – ENCUESTA ESTUDIANTES

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR
CC: 0501974729



ANEXO 43

LENGUAJE – ENCUESTA PADRES DE FAMILIA

LENGUAJE		
A= ADECUADO		I= INADECUADO
ITEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	


Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR
CC: 0501974729

ANEXO: INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

EXPERTO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 15

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA TÍTULO DE LA PROPUESTA: "DISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO".

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		15			
VALIDADO POR:	Nombre: Msc. Carlos Peralvo				
Área de Trabajo:	Título Profesional:	Cargo u Ocupación:		Año de Experiencia:	
Carrera: Licenciatura en Ciencias de la Educación mención en Educación Básica	Magister en Planeamiento y Administración Educativos	Docente Universitario		22 años	
Observaciones:					
Fecha: junio del 2016	Telf. 0984414171	Dirección del Trabajo: Av. Simón Rodríguez		C.I: 0501449508	


MSc. Carlos Peralvo

EXPERTO 2

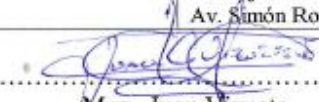


UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 30

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA
TÍTULO DE LA PROPUESTA: “DISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO”.

3 = MUY SATISFACTORIO	2 – SATISFACTORIO	1 – POCO SATISFACTORIO	OBSERVACIONES
ASPECTOS	3	2	1
6. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de la propuesta. • Originalidad. • Impacto. 	✓		
7. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación clara y concisa. • Factibilidad. • Utilidad. 	✓		
8. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Contribuye a mejorar la organización. • Contribuye un aporte para la institución o empresa. 	✓		
9. 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. 	✓		
10. 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	15		
VALIDADO POR:	Nombre: Msc. Carlos Peralvo		
Área de Trabajo: Carrera: Licenciatura en Ciencias de la Educación mención en Educación Básica	Título Profesional: Magister en Planeamiento y Administración Educativos	Cargo u Ocupación: Docente Universitario	Año de Experiencia: 22 años
Observaciones:			
Fecha: junio del 2016	Telf. 0984414171	Dirección del Trabajo: Av. Simón Rodríguez	C.I: 0501449508


 Mgs. Juan Vizuet
VALIDADOR

EXPERTO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

ANEXO 45

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA
TÍTULO DE LA PROPUESTA: "DISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL DESEMPEÑO ÓPTIMO".

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	3	2	1	1 = POCO SATISFACTORIO	OBSERVACIONES
ASPECTOS						
11. EL TEMA: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de la propuesta. • Originalidad. • Impacto. 		✓				
12. OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación clara y concisa. • Factibilidad. • Utilidad. 		✓				
13. JUSTIFICACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Contribuye a mejorar la organización. • Contribuye un aporte para la institución o empresa. 		✓				
14. 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. 		✓				
15. 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		15				
VALIDADO POR:	Nombre: Msc. Carlos Peralvo					
Área de Trabajo: Carrera: Licenciatura en Ciencias de la Educación mención en Educación Básica	Título Profesional: Magister en Planeamiento y Administración Educativos	Cargo u Ocupación: Docente Universitario		Año de Experiencia: 22 años		
Observaciones:						
Fecha: junio del 2016	Telf. 0984414171	Dirección del Trabajo: Av. Simón Rodríguez		C.I: 0501449508		

.....
 Mgs. Sonia Castro Bungacho
VALIDADOR