



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**

**SEDE IBARRA**

**MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

**“Gestión liderazgo y valores en la administración de la escuela fiscal mixta Quintillano Sánchez.”**

**Tesis de grado**

**Autora:**

**Mazabanda Pungaña, Silvia Janneth.**

**DIRECTOR:**

**Zaldumbide Andrade, Wilson René. Mgs.**

**CENTRO UNIVERSITARIO GUARANDA**

**2012**

## CERTIFICACIÓN

Mgs.

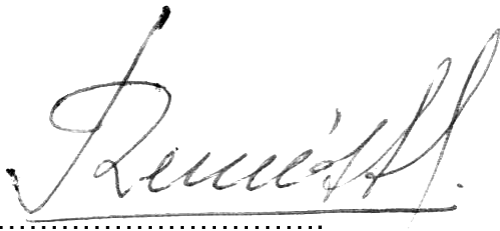
Zaldumbide Andrade Wilson René

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente trabajo denominado “Gestión Liderazgo y Valores en la Administración de la Escuela Fiscal Mixta Quintillano Sánchez” realizado por la profesional en formación de Magister, Mazabanda Pungaña Silvia Janneth, que cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines legales pertinentes.

Quito, agosto de 2012

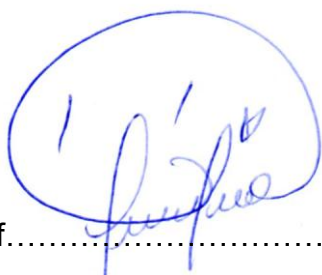


.....

Mgs. Zaldumbide Andrade Wilson René

## AUTORIA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.



f.....

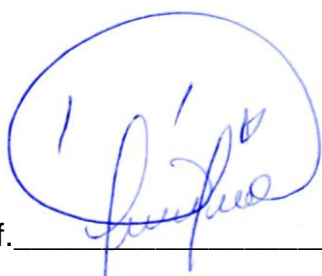
Mazabanda Pungaña Silvia Janneth

C.I. 0201630126

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Mazabanda Pungaña Silvia Janneth declaro ser autora de la presente tesis y relevo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".



f. \_\_\_\_\_

Autora: Mazabanda Pungaña Silvia Janneth

Cedula. 0201630126

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a la Universidad Técnica Particular de Loja por abrirme las puertas de tan digna y prestigiosa institución a la que agradeceré eternamente. Luego agradeceré a su Digna autoridad como es el Señor Rector quien fue el ejemplo de autoridad en crear carreras profesionales de servicio a la colectividad.

De igual manera a la CRISPE y por medio a la Fundación Familia Salesiana Salinas a los docentes quienes con sus sabias enseñanzas nos han permitido terminar nuestra carrera profesional y en especial a nuestros guías Tutores, quienes fueron las personas que lograron que la meta fuese cumplida con mucho empeño y responsabilidad.

Por último a mis compañeras\os ya que con ellos hemos compartido momentos de felicidad y alegría en este trabajo investigativo.

Silvia Mazabanda

## DEDICATORIA

El trabajo de investigación lo dedico primeramente a Dios, por darme salud e inteligencia para lograr una etapa más en mi vida y también lo dedico a mis queridos padres que gracias a su sacrificio supieron ser mis guías en los momentos más difíciles de mi vida profesional y apoyo para llegar a la meta más deseada.

Los conocimientos adquiridos siempre pondré al servicio del bien, la verdad y la justicia.

Silvia Mazabanda

**ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL  
PROFESIONAL EN FORMACION DE MAESTRIA EN GERENCIA Y  
LIDERAZGO EDUCATIVO**

En la parroquia Salinas a los diez días del mes de junio del 2010 en la dirección de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” se procede a firmar la siguiente acta de compromiso con la Lic. Silvia Mazabanda quien se encuentra realizando el trabajo de tesis previo la obtención del título de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, en la que se compromete a realizar un trabajo para que pueda ser de aporte para el plantel, además luego de terminar el trabajo se compromete en dejar una copia del mismo. Yo como director me comprometo en dar todas las facilidades para que pueda realizar su investigación en un ámbito de confianza y colaboración

Para constancia de lo manifestado firman.

**Lic. Fernando Chávez**

**DIRECTOR**

**Lic. Silvia Mazabanda**

**ESTUDIANTE**

## INDICE DE CONTENIDOS

	<b>Página</b>
PORTADA	I
CERTIFICACION DEL DIRECTOR	II
AUTORIA	III
ACTA DE CESIÓN	IV
AGRADECIMEINTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
INDICE DE CONTENIDOS	
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	VIII
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	
2. MARCO TEÓRICO	
2.1. La gestión Educativa	
2.1.1. Concepto	5
2.1.2. Importancia	10
2.1.3. Tipos de Gestión	
2.2. Liderazgo Educativo	
2.2.1. Concepto	11
2.2.2. Tipos	12
2.2.3. Características	15
2.3. Diferencias entre director y líder	16
2.4. Los valores y la educación	17
3. METODOLOGÍA	



3.1. Participantes	24
3.2. Materiales e Instrumentos	27
3.3. Métodos y procedimientos	28
4. RESULTADOS	
4.1. DIAGNÓSTICO	
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la Gestión en liderazgo y valores.	30
4.1.1.1. El manual de organización	
4.1.1.2. El código de Ética	30
4.1.1.3. El plan estratégico	31
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	31
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	32
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	33
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	
4.1.2.1. Misión y visión	34
4.1.2.2. El Organigrama	35
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	36
4.1.2.5. Dimensión pedagógico curricular y valores	
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	37
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	38
4.1.3. Análisis FODA	39
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	
4.1.3.3. Matriz FODA	40
4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	

4.2.1. De los directivos	41
4.2.2. De los Profesores	54
4.2.3. De los estudiantes	57
4.2.4. De los Padres de Familia	59
5. Discusión	61
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	65
7. PROPUESTA DE MEJORA	68
8. BIBLIOGRAFÍA	73
9. APÉNDICES	75

## INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

	<b>Página</b>
Personal Directivo por sexo y edad	25
Personal docentes por sexo y edad	
Población Estudiantil por edad y sexo	26
Plan Operativo Anual (POA)	31
Organigrama	35
Fortalezas y debilidades	39
Oportunidades y amenazas	
Matriz FODA	40
Encuestas a directivos	41
Encuesta a docentes	54
Encuesta a estudiantes	57
Encuesta a padres de familia	59

## RESUMEN

El trabajo investigativo se elaboró una vez tomado los datos de Gerencia y Liderazgo educativo dentro de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez”, donde se ha podido analizar la gestión liderazgo y valores en el plantel, es así que se habló del tema con el director y personal docente.

Con esta investigación se pretende llegar a 12 profesores, 148 niños niñas, 55 padres madres de familia de una manera precisa y clara sobre la importancia que tiene la gestión, liderazgo y valores en la educación con alternativas de cambio.

En el establecimiento se realizó el análisis de los instrumentos de apoyo como: el plan estratégico, el POA, el reglamento interno, el PIE, el código de ética, el manual de organización tenían a su conveniencia. En este sentido, el mundo moderno exige a los educadores que sean líderes, que constituyan la clave para el éxito.

Es por tal motivo que se utilizara la propuesta de talleres de capacitación sobre gerencia liderazgo y valores buscando donde enmarque el talento humano, el autoestima, dialogo, compañerismo, confianza, respeto, valoración entre todo el personal docente.

## 1. INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó con el propósito de dar un aporte sustancial a la problemática existente en la Escuela “Quintillano Sánchez” sobre la gestión en liderazgo y valores en la administración de la misma, una vez observado y analizado las diferentes encuestas realizadas en el establecimiento, se ha podido observar que existe una carencia de conocimientos sobre lo que es la aplicación de gerencia en el ámbito educativo, es así que se llegará a dar un apoyo fundamental a este problema con la capacitación de talleres dirigidos a los docentes; para que pongan en práctica lo que es la gestión del liderazgo en valores en la administración de la escuela.

Al analizar todas estas reflexiones es evidente que se necesitan, tanto directivos como líderes para desarrollar una organización, donde los directivos eficaces tienen muy distintas personalidades, talentos, defectos, valores y creencias, pero todos deben conseguir que se hagan las cosas adecuadas.

Algunos hombres de éxito han nacido eficaces, otros se han formado pues la eficacia es una disciplina, y como cualquier disciplina, se puede aprender y se debe conseguir. Las entidades de formación son las encargadas de completar la formación del hombre capaz de llevar a su organización a la cima y con ella a su capital humano.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología de identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de confianza, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de amistad en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

Algunos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo paradigma socioeconómico y cultural; también

hay quien dice que el problema está en la existencia de multivariedad de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos.

La investigación realizada es de valiosa importancia para la Escuela “Quintillano Sánchez” ya que el propósito de la misma, es de llegar a concientizar a los docentes sobre las maneras de llegar a realizar una gestión y liderazgo en valores, para poder llegar a un propósito determinado.

No obstante a esta realidad, no es ajeno el hecho de que existen cuestiones no resueltas en la comunicación y en la vida de los hombres, en su educación, en su calidad de existencia, que impiden el desarrollo de una personalidad integral y adecuada a la sociedad en que ésta se despliega.

El estudio sobre el comportamiento humano ha sido y es interés de diferentes ciencias: la filosofía, la psicología, la sociología y la pedagogía, las que desde sus diferentes objetos de estudios enfocan su campo de acción.

Así los debates pueden ser desde los distintos puntos de vista. No obstante, el objetivo común está en la comprensión e interpretación de los porqué de las actuaciones de los seres humanos, para lograr orientar el comportamiento humano hacia las tendencias más progresistas y enajenante de la humanidad, su crecimiento espiritual y material, todo ello dentro de los requerimientos que impone la sociedad, de ahí que, en el centro de su análisis se hallen los conflictos entre el ser y el deber ser, y derivado de ello entre el hacer y el saber hacer.

Debido a la gran importancia del tema quisiera comprometer a todos los entes dedicados a formar niños y jóvenes útiles para la sociedad, a que siempre se trabaje en el fortalecimiento de liderazgo y valores educativos, que es lo que hoy en día se está perdiendo y así de alguna u otra manera poder retomar con fuerza e impartirles dentro y fuera del establecimiento educativo.

Se analizó la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e instrumentos y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la

educación en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” durante el periodo 2010-2011.

Se descubrió una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el establecimiento.

Además se determinó los roles y liderazgo de los directivos, jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa.

Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión del liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.

Se fortaleció el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos puedan utilizar para reducir las dificultades.

La metodología es un método a utilizarse como talleres, mesa redonda, la socialización en forma cualitativa en donde se observara la problemática de liderazgo y valores que van dirigidos a los docentes y que luego ellos transmitirán a los niños/as, padres y madres de familia de la Escuela Fiscal mixta “Quintillano Sánchez” que será en bien de cada uno de ellos.

La metodología a utilizarse en esta propuesta es dirigida a un cambio y tener una actitud positiva, analista, discreta con el afán de emplear los conocimientos prácticos para elevar el autoestima de los docentes y directivos para que mejoren los procesos metodológicos e investigativos así también dar mayor realce en los procesos de desarrollo en la administración y liderazgo con los actores de la sociedad en general.

La investigación está dirigida a la vida de los docentes sabiendo que todo ser humano poseemos nuestras propias formas de administrar sociocultural educativa de las mismas que servirán para el aporte de una educación liberadora buscando derivar datos obtenidos en la escuela y la sociedad.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. La gestión Educativa**

#### **2.1.1 Concepto**

Se entiende por gestión educativa la habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tiene como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades, para lograr objetivos en el ámbito educativo.

La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica, didáctica, y administrativa, y el socio humanístico o comunitario, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar. Es bueno reflexionar cada uno de nosotros, que tanto asimilamos en ello y que tanto hemos aplicado en bien de nuestras vidas como: alumnos, universidad, ciudad y país. Personalmente creo que hemos aumentado nuestra palabrería diaria, aunque algunos más duros que el granito, demorarán más tiempo aún en asimilarlo y otro tanto en aplicarlo.

“La gestión educativa es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines educativos y sociales” (Casares y Siliceo.1999.)

Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles con el propósito que ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran exclusivamente en el trámite administrativo que aplicaran mecanismos automáticos que garanticen la eficacia. “Comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretende especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz” (Pérez Gómez, 1998).



Pero la crítica más relevante a la eficacia como producto esperado en la gestión educativa se refiere a que “la definición estándar del rendimiento académico de las escuelas desconsidera las capacidades de construcción personal de significados, la dimensión creativa, divergente y crítica del pensamiento así como la capacidad de autorreflexión, autodirección y autoevaluación del aprendizaje significativo” (Pérez Gómez 1998).

Los nuevos retos de la gestión educativa apuntan a mejorar las estructuras organizativas, a valorar el talento humano y a implementar procesos de desarrollo donde crea la efectividad, seguridad, confianza, creatividad dentro de la institución educativa.

También se refiere a la labor el efecto de gestionar o administrar, es realizar actividades conducirles al logro de un negocio o un deseo cualquiera, para tener una percepción de lo que es la gestión.

La gestión educativa tiene dos frentes de actuación: por una parte debe orientarse a analizar el por qué y el para que de la actuación de los miembros involucrados, y otra parte implementar un conjunto de procesos de la toma de decisiones y ejecución de acciones, que permiten llevar a cabo con eficiencia y calidad las practicas pedagógicas y administrativas.

Primero como personas debemos dar cuenta que necesitamos cambiar, tener actitudes diferentes, pensar de diferente manera comportarse de diferente manera, o mejor adoptar una perspectiva distinta que es algo más complicado llegar a la reflexión del personal docente que sean más competitivos en el ámbito educativo que realmente sea heroico.

Dentro de la institución educativa debe prevalecer el respeto, el compañerismo la amistad que deben observar y comparar con estereotipos que guíen y orienten a los niños y niñas

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. (Mora Julia 1999).- En la práctica se observa que el término managements traducido

como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, 1998 por ejemplo, aparece gestión como equivalente a administración.

Queremos destacar que en los textos de administración así como en sus funciones prácticas no aparece la palabra ejecución, pues si somos esquemáticos podríamos decir unos hacen y otros administran. El gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en el desarrollo de la misión de la organización.

La gestión educativa tiene que lograr que sus actores, como las autoridades, docentes, inclusive estudiantes y padres de familia puedan:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

Todos los docentes sabemos que el Liderazgo educacional es la experiencia propia o por simple intuición como afecta el estado de ánimo en las relaciones interpersonales laborales y en el desempeño del trabajo mismo hoy, como nunca antes en la historia, es fundamental trabajar en equipo y para hacerlo adecuadamente debemos tener autoconciencia del estado de funcionamiento de dicho equipo y, por cierto, los niveles de emotividad personales pueden generar estados de ánimo compartidos que es necesario conocer, evaluar y manejar. Vale decir, los miembros de un equipo de trabajo autoconsciente saben que se encuentran directamente relacionados con las corrientes emocionales subyacentes de cada uno de los miembros del equipo de trabajo y ello se reflejará en su labor profesional. En educación, repercutirá en el trato entre ellos, con sus alumnos, con los padres y apoderados o con el resto del personal institucional.

El desarrollo del proceso es responsabilidad de un eficaz gestor educativo; que para el caso de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” lo efectúa el director (pero no el que realiza todas las tareas), así:

- Planificar
- Controlar
- Definición de objetivos
- Decisiones para solucionar problemas
- La comunicación
- Capacitación del personal
- La influencia del poder.

La noción de autoridad es un concepto necesario en el cual es importante comprender la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la contención de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales.

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícito. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, por el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo

noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

La gestión educativa demanda la activación de verdaderos equipos de trabajo, identificados con las políticas institucionales.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estaré puntualizando el obviar los registros en la organización, que a mí me parece, son de suma importancia porque nos permitirán el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones, sino que se transformen en herramientas que entorpezcan a las instituciones.

“Cuántas veces nos encontramos con situaciones en las cuales hay grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido.

Solo un seguimiento explicitado en los informes y las evaluaciones escritas, nos permiten tener un punto de anclaje un tanto más objetivo”. (Guervilla, 1994).

Una gestión educativa con liderazgo y con visión en valores implica una:

Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.

Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total

Correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los

Padres de familia, la institución y la comunidad en que viven.

El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

El liderazgo no es atributo exclusivo de los seres superdotados. Potencialmente está en cualquier hombre normal, que enfrenta el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y una ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

Las oportunidades de liderazgo son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo, al alcance de todos.

En la Escuela Quintillano Sánchez el liderazgo educacional recién está en proceso de capacitación, pero todo depende de los docentes que están al frente de la institución, para que el cambio se lo efectuara. Pienso que es impostergable poner de parte dentro de sus funciones prácticas, con la finalidad que haya una gestión, donde se desarrolle la organización, con el propósito de mejorar cuantitativa y cualitativamente la gestión educativa y las actividades técnicas pedagógicas de nuestra institución.

### **2.1.2. Importancia**

Los cambios estructurales culturales, económicos, políticos, sociales implican más de una huella: la pobreza y la miseria que avanzan y se muestran descarnadamente, la trama social, el maltrato y el desencuentro. Huellas que por momentos se visualizan como resultado, a modo que si vinieran después de... y por momentos se visualizan como rasgos propios y constitutivos de esos cambios.

En la organización escolar-reconocemos como evidentes los fenómenos de "violentación institucional" que se expresan en prácticas arbitrarias, pérdida de sentido en el trabajo, descalificación, pensamiento que se degrada, individualismo y soledad extrema.

La gestión educativa eficazmente aplicada con suficiente liderazgo y con valores de verdaderos gestores educativos, nos permitirán que los cambios propuestos a través del modelo de nuestra propuesta titulada talleres sobre gestión, liderazgo y valores que permitan desterrar las negligencias presentadas tanto educativos, sociales, políticos y empresariales en la escuela Quintillano Sánchez donde los docentes podrán rectificar, su comportamiento en el trato de la niñez.

Se destaca también la importancia de la gestión educativa porque.

Podemos apreciar el avance de la gestión escolar en numerosos indicadores, como la aparición de nuevos enfoques y teorías devenidas del campo educativo. Las investigaciones y estudios que se realizan en el área, la creciente bibliografía y actividades de capacitación a directivos y supervisores en el tema, etc.

En este sentido es de subrayar el Programa de Gestión Institucional que lleva adelante desde hace unos años el Ministerio de Educación.

### **2.1.3. Tipos de Gestión**

#### **Gestión directiva**

Es el proceso de toma de decisiones en la que utilizamos la planificación, asignación, programación, implementación, control, reorientación y evaluación de la acción, implica la responsabilidad de las decisiones, y tienen un impacto institucional.

#### **Gestión pedagógica**

El proceso de toma de decisiones en la que se realiza una planificación de la enseñanza, programación e implementación de enseñanza, reorientación y evaluación del aprendizaje, implica la responsabilidad de las decisiones, y tienen un impacto en la formación y educación.

## **2.2. Liderazgo Educativo**

### 2.2.1. Concepto

El liderazgo es la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar, a cabo determinados objetivos con entusiasmo y voluntad propia. Tenemos que considerar que los primeros encuentros con el liderazgo se tienen en la familia; los primeros dirigentes, buenos o malos, son los padres, cuya relación mutua inculca valores, estilos y estrategias, impulsan actividades y ponen límites de conducta. Posteriormente el individuo entra en el sistema escolar, donde los maestros dirigen a sus alumnos, tratando de potencializar sus habilidades, para que posteriormente sean de ayuda en la elección de una profesión u oficio.

Por lo tanto, el liderazgo se vuelve una condición humana universal que unos individuos logran desarrollar más que otros. Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua.

El liderazgo, es un elemento presente en toda organización, y en una institución educacional es uno de los ejes fundamentales.

La habilidad de liderazgo, ha sido identificada como una de las características centrales determinantes del éxito [personal](#). En este sentido, el mundo moderno exige a los educadores que sean líderes, ya que constituyen la clave para el éxito y mejorar el [sistema educativo](#).

Se puede aportar que el liderazgo educativo en la institución es la base primordial, para el buen funcionamiento del establecimiento, ya que si no existiere éste no se podrá cumplir con los objetivos establecidos, para ello, el director o rector siempre tiene que trabajar conjuntamente con un equipo directivo para poder coordinar las actividades a realizarse con los demás miembros de la institución.

### 2.2.2. Tipos

En el [proceso](#) de [socialización](#), las [sociedades](#) tienden a producir el tipo de hombre que requieren para auto perpetuarse. Una [estructura social](#) autoritaria tiende a promover en su seno el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, se puede originar personalidades que en diversos momentos se apartan de las [normas](#) establecidas. Por ejemplo, cuando en una [sociedad](#) autoritaria, se va generando paulatinamente un grupo innovador que, dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de [cambio](#) social evolutivo o innovador.

En estos cambios podemos anotar que los tipos de Liderazgo más comunes en nuestro entorno educativo son:

- a) Liderazgo Autoritario.
- b) Liderazgo Democrático.
- c) Líder Carismático.
- d) Líder Visionario
- e) Lider Liberal
- f) Líder Negociador
- g) Líder Formalista

### **Liderazgo autoritario**

Este tipo de liderazgo se basa en estilo dominante por parte del líder, éste suele tomar decisiones sin necesidad de la participación de sus subordinados y sin la necesidad de tener que justificarlas.

El líder autoritario se caracteriza por ser dominante, restrictivo, exigir obediencia y supervisar constantemente a sus trabajadores. (Lynne Joy Mefarland 1997)

### **Liderazgo democrático**

En este tipo de liderazgo el líder busca ser un miembro más del grupo o equipo, las decisiones se suelen tomar entre los trabajadores, pero bajo la supervisión, guía y consentimiento del líder.

El líder democrático se caracteriza, por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso, ser accesible, ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar consideración e interés por los demás, promover la participación de todos y ser permisivo en la toma de decisiones para un mejor desarrollo participativo del



grupo de personas donde demuestran la creatividad, productividad, competitividad institucional. (Lynne Joy Mefarland 1997).

### **Liderazgo Carismático**

Además de las características anteriores, líder es una persona carismática, el carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas es auténtico magnetismo personal.

Dentro de una institución educativa es preferible tener un líder con un alto carisma en la honestidad, de señalar que es perfectamente posible un líder con carisma. . (Lynne Joy Mefarland 1997)

### **Liderazgo Visionario**

Su característica por su visión a largo plazo, por adelantarse de los acontecimientos por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.

Es una persona que no se contenta con lo que hay, es inconformista, creativa que le gusta ir por adelante buscando su visión para luego compartir con las demás personas que lo rodean. (Lynne Joy Mefarland 1997)

### **Liderazgo liberal**

Este tipo de liderazgo se basa en una participación mínima del líder, éste otorga total libertad en las decisiones grupales o individuales, o, en todo caso, su participación en las decisiones es limitada, por ejemplo, presenta algunos esbozos de lo que hay que hacer, y aclara que suministrará más información sólo si la solicitan. . (Lynne Joy Mefarland 1997)

### **Liderazgo Negociador**

Este líder es una persona muy hábil que demuestra una especial habilidad para ir basando en el largo camino hacia sus objetivos buscando la lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente dentro de la institución educativa, en la empresa, clientes etc.

El líder demuestra una especial habilidad para ir basándose, buscándose en el largo camino sus objetivos presentados planteados y llegar a su fin con dignidad, respeto hacia las demás personas. (Lynne Joy Mefarland 1997).

### **Liderazgo Formalista**

Es una persona que se compromete de palabras, pero falla en los hechos en el grupo hay discusión repite los hechos conocidos no remueve, falta de iniciativa es conformista no da una buena iniciativa a las personas que le rodea. (Lynne Joy Mefarland 1997).

### **2.2.3. Características de liderazgo**

Bajo un liderazgo exclusivamente autoritario es posible lograr una mayor cantidad de trabajo, pero a costa de generar tensión, y falta de espontaneidad y de iniciativa en los trabajadores; además del hecho de que el trabajo suele desarrollarse sólo cuando el líder está presente.

Bajo un liderazgo netamente liberal suelen obtenerse pobres resultados en cuanto a calidad y cantidad, además que las tareas suelen desarrollarse al azar y se suele perder tiempo, por ejemplo, en discusiones personales no relacionadas con el trabajo en sí.

En un liderazgo solamente democrático el nivel de producción no suele ser igual al de los trabajadores sometidos bajo un liderazgo autoritario, pero la calidad del trabajo suele ser superior; además, bajo este liderazgo los trabajadores suelen mostrar mayor eficiencia, mayor creatividad, comunicación, responsabilidad y compromiso.

Adoptar un liderazgo democrático parecerá ser la mejor opción de escoger a los mejores líderes, sin embargo, en la práctica esto no es correcto, y se hace necesario aplicar buscar entre todos el tipo de liderazgo de acuerdo a la situación que se esté dando, a las personas a liderar, y a la tarea o trabajo que tenga que ejecutar.

En ocasiones debemos mostrarnos autoritarios y hacer cumplir las órdenes, otras, incentivaremos la participación y consultaremos a nuestros trabajadores antes de tomar decisiones y, en otras, dejaremos que ellos mismos las tomen.

Debemos mostrar un liderazgo autoritario, por ejemplo, cuando las tareas sean rutinarias y repetitivas, cuando haya indisciplina en los trabajadores, cuando no estén haciendo bien su trabajo, o cuando un trabajador cometa errores o faltas de manera reiterativa.

Debemos mostrar un liderazgo democrático, por ejemplo, cuando los trabajadores estén haciendo bien su trabajo, y el negocio esté creciendo sostenidamente. Y debemos mostrar un liderazgo liberal, por ejemplo, cuando el trabajador muestre un alto nivel de eficiencia y responsabilidad.

En una sociedad democrática y formalista con aquel máximo grado de participación en los intereses comunes, por parte de todos- las funciones de liderazgo no pueden ser [patrimonio](#) de unos pocos, sino requisito de todos. Si todos tienen la posibilidad (y de algún modo el deber) de desempeñar funciones de liderazgo, es lógico que han de tener un [entrenamiento concreto](#) en esas funciones, y el mejor camino es el [desempeño](#) en los grupos. Y la encargada de realizar ese entrenamiento es la [educación](#).

La educación, en un sentido moderno, es la creación de un [sistema](#) de relaciones humanas, persiguiendo la mejor calidad de tal tipo de relaciones.

El ser humano, en su vida diaria, puede manejarse con varias de ellas, según el medio en que está actuando. Y además no deberían ser considerados como tipos de relaciones totalmente aislados, sino como un "continuum". En última instancia, se trata de recorrer un camino que lleva de la "inmadurez" hacia cada vez más "madurez."

### **2.3. Diferencias entre directivo y líder**

#### **Directivo**

- El [interés](#) primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.
- Reactivo con la [gerencia](#) superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero dentro de ciertos [límites](#).

- Está dispuesto a involucrar a la gente en la [planificación](#) y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.
- Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.
- Considera la solución de problemas como una pérdida de [tiempo](#) o como un abandono de la responsabilidad de la gerencia.
- Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.
- Ignora los [conflictos](#) entre los miembros del personal o con otros grupos.
- En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniencia personal.

### Líder

- Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.
- Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. [Muestra](#) un estilo personal. Puede estimular la excitación y la [acción](#). Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.
- Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita que los demás vean las oportunidades, para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.
- Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.
- Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.
- Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.
- Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.

- Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportuna.
- Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

#### **2.4. Los valores y la educación**

En algunos estudios como en talento humano, la toma de decisiones, la educación e el mundo globalizado aparecidos en los años 2007,2008 se ha planteado la cuestión de la influencia que el sentido de los valores puede tener en la conducta de un niño/a.

Los jóvenes, como los adultos, se enfrentan a un mundo de problemas y decisiones que reflejan la complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones están en juego los valores como fuerzas directivas de acción. Éstos con frecuencia entran en conflicto; en parte por la poca claridad del sistema de valores de la sociedad y la desorientación de la existencia humana.

Los valores son los que hace diferente a una persona íntegra de la que no es, donde vislumbra que una persona íntegra es buena y busca el bien ,ama y es amada, conoce, aprecia, produce, integra en su personalidad una serie de perfecciones que le hacen ser humanos con plenitud.

La tarea de educar y, con ello, la de educar en los valores, no queda circunscrita al ámbito escolar familia y sociedad son espacios sociales fuertemente comprometidos en esta responsabilidad.

Hay una primera concesión de esta amplia responsabilidad que afecta a la persona del educador. Si el educador en la escuela ha de contribuir a que el hombre se descubra a sí mismo, descubra el mundo y su profundo significado, no es indiferente el concepto de hombre y de mundo que tenga. Y más que el concepto, más que la visión intelectual, importa su actitud valorativa de los demás hombres y de su inserción en el mundo; lo que él sea y el modo, incluso, de auto conocerse, constituyen la aportación fundamental al proceso de autorrealización del alumno.

Pero la educación no se reduce a la realización profesor-alumno. En el marco de la escuela como institución se da una interacción constante entre la estructura, la organización y la metodología didáctica. Estos conllevan a juicios de valor y convierten a estos medios en vehículos decisivos de esquemas de valoración y de adhesión a determinados valores.

La comprensión de ¿Qué son los valores?, ha sido objeto de reflexión y polémica, por los más relevantes filósofos hasta la actualidad el objetivismo y el subjetivismo como corrientes axiológicas son expresión de ello manifestó en “si el hombre crea el valor o lo descubre” (Guervilla, 1994).

Los valores se identifican y se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores (familia, escuela, medios de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.).

En la medida en que los seres humanos se socializan los valores su personalidad se regula de modo consciente se va estructurando una jerarquía de igualdad que será propia y estable, aunque puede variar en las distintas etapas de desarrollo y situaciones concretas.

Tomaremos algunos de los conceptos y conclusiones a los que se ha llegado a partir de los estudios previos contenidos en este trabajo.

### **El hombre, centro de los valores**

Los valores no existen sin el hombre, que con ellos está en disposición de dar significado a la propia existencia. El centro o el "lugar" de los valores es el hombre concreto que existe con los demás en el mundo para realizar su propia existencia. Las cosas adquieren valor en la medida en que se insertan en este proceso de humanización del hombre.

Esta condición del encuentro con los valores reclama una actitud educativa en la que de nuevo hay que reconocer el lugar central del hombre en la constelación de los valores, reconocimiento que nos conduce de inmediato a la esfera de la libertad humana. Y, ¿no es éste el terreno educativo por excelencia?

La educación en y para la libertad, eje de la educación en los valores

“La perspectiva que se abre a partir de aquí es inmensa: actuar humanamente no supone sólo llegar a juzgar que un valor es valioso; supone también con palabras de donde y ponerse al servicio de ese valor promoviéndolo, para mí y para los demás por medio de gestos concretos y eficaces, dándole así al mismo tiempo un sentido a la vida y haciendo propio este sentido". Internet.”

Toda la acción educadora se encamina a provocar un proceso que viene marcado por acciones tales como optar, preferir y adherirse a un sistema de valores. La libertad la educación de la libertad constituye el hilo conductor.

En este trabajo se han formulado elementos que recogemos ahora como coordenadas de enmarque de una educación de la libertad bajo el enfoque de los valores.

### **La libertad y él en sí del valor**

El en-sí constitutivo del valor impulsa en parte a la adhesión a él una vez descubierto. Las características de "sentido", "significado" y "valor" incluyen la de ser transpersonal, es decir, la de situarse más allá de la individualidad intrapersonal.

### **La libertad desde el marco situacional**

La "situación" vivida por el sujeto que valora, la "situación" que rodea la misma realidad valorable y la "situación" ofrecida por el carácter del acto mismo de valoración. Elementos integrantes de lo situacional son factores diversos como el momento psicológico del sujeto, el conjunto de sus percepciones y creencias, las cualidades de sus grupos de pertenencia, la configuración del sistema social en que se desenvuelve, etc. Ante estas realidades cobra fuerza la expresión de “Mounier 1997: "Mi libertad no es sólo un surgir; está ordenada, o mejor aún, invocada".

### **La libertad en el entorno comunitario**

La condición de la intersubjetividad ya vista como dimensión ontológica de la comunicación de valores. Los valores no están exclusivamente en la línea del tener y poseer, sino también en la de dar y en la de reconocer a los demás. La dimensión intersubjetiva se expresa también en el hecho de que los valores presentan la exigencia de comunicarse.

Al educador se le plantea de nuevo responsabilidades insoslayables ante la vivencia de los valores desde el "nosotros". Veamos brevemente dos importantes cuestionamientos que implican divergencia, pero que son susceptibles de integración.

- El educador debe promoverlos en sí y en su mundo circundante a través de "gestos concretos y eficaces".
- Cada hombre en formación ha de ser libre de optar por su propio sistema de valores.
- Crear un orden de valores que permita reconocer el rostro del hombre es una importante propuesta de "humanidad" que exige de la acción educativa un serio compromiso con la historia que también nosotros, como educadores, construimos.

### **El ámbito afectivo y el proceso de valoración**

La importancia de la educación de los valores se plantea la urgencia de encontrar medios adecuados para llevar adelante este objetivo fundamental del quehacer educativo.

Desde la perspectiva de la educación de los valores, nos parece un aspecto que hay que recuperar y potenciar, pues sin duda todo el proceso de valoración implica el desarrollo de este ámbito afectivo.

El proceso por el que un fenómeno o valor va integrándose progresiva y definitivamente en la vida del individuo es denominado internalización. Señalaremos algunas etapas de este proceso expresado en la obra de "Bloom, Taxonomía 1997" de los objetivos de la educación: ámbito de la afectividad.



### **Aceptación de un valor**

Implica la asignación de mérito o valor a una realidad de bien, donde el valor puede venir bien por la reflexión personal o vivencia, o por el camino de la creencia, dándose la aceptación del testimonio a juicio de otro.

"Sólo cuando la elección es posible, cuando hay más de una alternativa de la cual escoger, decimos que puede surgir un valor. Y sólo puede surgir un verdadero valor cuando se ha meditado y considerado cuidadosamente cada alternativa, y sus consecuencias, entre un cierto número de alternativas". Internet.

### **Preferencia por un valor**

Implica no sólo un grado mayor de aceptación de un valor determinado, sino incluso que el individuo esté tan comprometido con él como para buscarlo, desearlo o intentar obtenerlo.

### **Compromiso**

Este nivel se define como "convicción" y certeza de la firme aceptación afectiva de comportamiento o conducta derivados de la aceptación y preferencia por un valor.

"Rasht dice que "cuando se han realizado o recorrido las fases anteriores, entonces estamos dispuestos a afirmar públicamente nuestros valores y luchar por ellos".

### **Organización**

La tarea de la educación en este nivel será la de relacionar unos valores con otros, comparándolos y buscando el lugar que ocupen en la organización o jerarquía. Este sistema se elabora progresivamente para someterlo a constantes cambios al incorporarse los nuevos valores.

### **Caracterización**

El carácter indica idea de profundidad, de interiorización o actualización de conciencia.

Una persona puede caracterizarse por un valor o sistema de valores cuando llega a un proceso de interiorización y dedicación a un valor. El alcance de este objetivo puede considerarse como la realización de la vida como unidad.

### **Evaluación**

Para evaluar el arraigo de los valores que posee cada individuo podemos señalar los siguientes aspectos indicativos.

- a) La valoración de un objeto o fenómeno persistirá a lo largo de cierto periodo de tiempo.
- b) La posesión del valor debe satisfacer alguna de las más hondas exigencias del individuo.
- c) El valor debe traducirse en acto que por su propia esencia sea la proyección de la actitud de entrega.
- d) Verdadero entusiasmo por el objeto o fenómeno.
- e) La internalización puede presentarse en grados muy diversos, según la intensidad con que se aceptan los valores de los demás. Este proceso constituye una ininterrumpida modificación de la conducta. A lo largo del proceso de internalización, el sujeto va logrando captar los fenómenos, reaccionar ante ellos, evaluarlos y conceptualizarlos. Simultáneamente, estructura sus valores dentro de un sistema que llegará a modelar su vida entera.

### **Hacia un enfoque para la educación en los valores**

La educación en los valores es actualmente una de las áreas educativas más interesantes y conflictivas; es un campo que exige una profunda reflexión y discusión.

Como respuesta a esta necesidad percibida con urgencia por algunos educadores, han surgido diversas corrientes y métodos bajo el nombre genérico de "educación humanista". Este tema ha atraído el interés de profesores, alumnos, psicólogos, sociólogos, filósofos y expertos en política científica.

A pesar de esta enorme corriente de búsqueda en amplios sectores educacionales, tenemos que reconocer que el tema está en periodo de gestación, y aun los mismos términos "valores" y "valoración" están en proceso de ser clarificados, para llegar a un lenguaje común más o menos aceptado de manera universal

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Participantes**

La investigación realizada se apoya en un [modelo](#) cualitativo en la cual se va a mirar la problemática desde aspectos sociales, culturales, pedagógico, buscando derivar conclusiones apoyados en la valoración objetiva y subjetiva de los [datos](#) y observaciones obtenidas de la [población](#) objeto de estudio.

Establece la estructura del proceso de investigación, basado en los tipos de liderazgo y gestión del objeto de estudio, la investigación es bibliográfica y de campo no experimental.

Además se utiliza el siguiente método de estudio

Por participación de las personas: cuantitativa y cualitativa.

Por el tipo de trabajo de ocurrencia de los hechos: transversal.

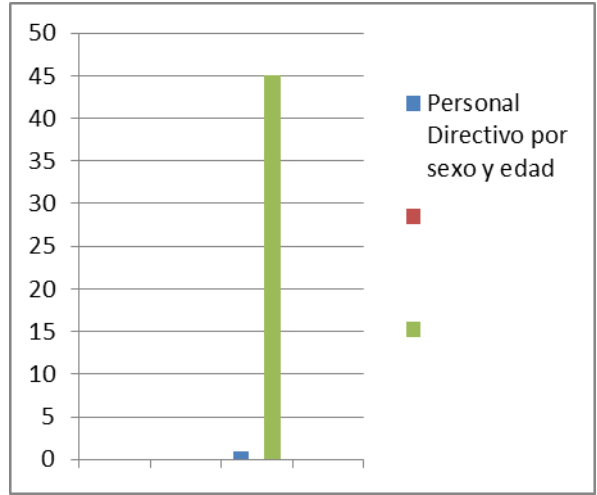
Por el periodo de tiempo: prospectiva.

**Población**

Para el presente trabajo de investigación trabajaremos con 12 profesores y 148 estudiantes de la Escuela Fiscal Mixta "Quintillano Sánchez" durante el periodo 2010 - 2011.

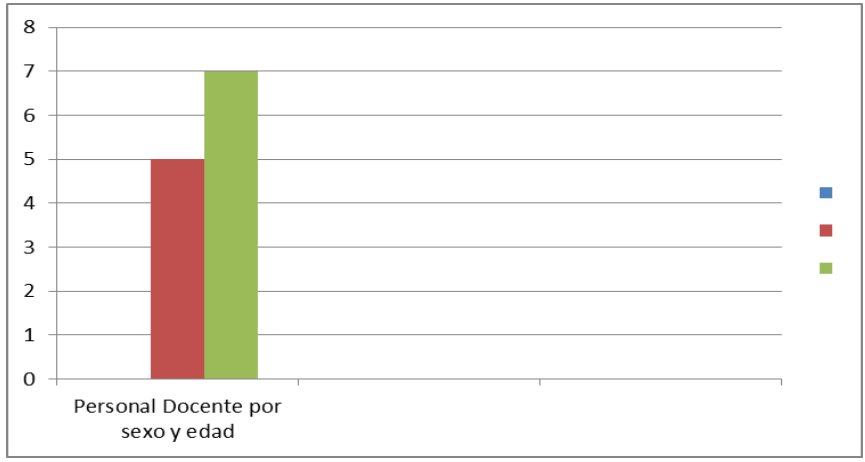
**Personal Directivo por sexo y edad**

<b>CANTIDAD</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>
<b>1</b>	<b>M</b>	<b>45</b>



**Personal Docente por sexo y edad**

CANTIDAD	SEXO	EDAD
5	F	32-58
7	M	30-54



**Población Estudiantil por sexo y edad**

<b>CANTIDAD</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>
<b>1AEGB</b>		
<b>15</b>	<b>F</b>	<b>6</b>
<b>10</b>	<b>M</b>	<b>6</b>
<b>2AEGB</b>		
<b>5</b>	<b>F</b>	<b>7</b>
<b>15</b>	<b>M</b>	<b>7</b>
<b>3AEGB</b>		
<b>6</b>	<b>F</b>	<b>8</b>
<b>12</b>	<b>M</b>	<b>8</b>
<b>4AEGB</b>		
<b>7</b>	<b>F</b>	<b>9</b>
<b>12</b>	<b>M</b>	<b>9</b>
<b>5AEGB</b>		
<b>15</b>	<b>F</b>	<b>10</b>
<b>12</b>	<b>M</b>	<b>10</b>
<b>6AEGB</b>		
<b>10</b>	<b>F</b>	<b>11</b>
<b>15</b>	<b>M</b>	<b>11</b>
<b>7AEGB</b>		
<b>8</b>	<b>F</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>M</b>	<b>12</b>
<b>148</b>		

### **3.2. Materiales e Instrumentos**

#### **Materiales**

Los materiales son elementos que se pueden transformar y agruparse en un conjunto o pueden ser usados para producir una obra con algún fin específico.

Materiales a utilizarse son:

Computadora, afiches, libros, anillados, impresora, copiadora, memoria, cámara, transporte, material de oficina etc.

#### **Instrumentos**

Los instrumentos que utilice fueron la encuesta y entrevista que se aplicó al director, docentes, estudiantes y padres de familia de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez”, investigación de campo en la parroquia Salinas del cantón Guaranda, investigación bibliográfica como: libros, revistas, internet.

La encuesta o cuestionario es una técnica que se utiliza para obtener información requerida cuando lo ameriten las preguntas presentadas. Las partes son:

A quien o que evaluar: Se refiere al individuo o a la institución que se va a evaluar.

Dimensión: Constituye el espacio dentro del cual se realiza la evaluación.

Sub dimensión: Es la parte que divide en dos o más partes

Indicadores: Instrumento que sirve para mostrar o indicar algo.

Subindicadores: Que funciona de un modo justo con decisiones equilibradas y certificadas sobre la base de información.

Técnicas: Es un conjunto procedimientos de reglas o normas para obtener el resultado.

Procedimientos: Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse.

Instrumentos: Es un objeto compuesto por la combinación de uno o varios sistemas resonantes de los medios.

La entrevista también es una técnica que se utiliza mediante preguntas y el diálogo entre persona y persona donde le da la información y la otra recibe información Las partes son:

Presentación: Es el proceso mediante el cual dispone de contenidos de un tema.

Desarrollo de la entrevista: Es donde se desarrolla el dialogo entre las personas

Introducción: Es una sesión inicial que establece el propósito y los objetivos de todo el contenido.

Experiencia profesional: Es donde debe plasmar de forma clara y sintética la experiencia de la persona.

Evaluación de conocimientos: Es una parte integral de la evaluación del desempeño.

Motivación: Es el camino hacia el éxito y la abundancia de optimismo de las personas.

Antecedentes personales y familiares: Observar que clase de familia son y como están conformados.

Autoevaluación y conclusiones: Es dar a conocer rápidamente un resultado que haya visto u observado.

### **3.3. Método y procedimientos**

La investigación es descriptiva, ya que se procedió a trabajar en un periodo determinado de tiempo y se pudo establecer el procedimiento investigativo basada en las dificultades que existió en el establecimiento.

#### **Por el propósito**

En el trabajo investigativo, se ha planteado un problema que es posible de investigar, darle solución y cumplir con los requisitos establecidos.



**Por el nivel.**

La investigación que se realizó, fue en un tiempo transversal porque está diseñado para realizarse en un tiempo determinado.

**Por el lugar**

La investigación se lo realizó en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” con el tema **GESTION LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN**, el diseño bibliográfico que hemos utilizado se encuentran en libros, folletos, revistas, internet.

**De campo**, se lo realizó en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” de la parroquia Salinas cantón Guaranda - provincia Bolívar.

**Bibliográfico**, le podido ayudar seleccionando un fundamento científico teórico de último momento, y a la luz de las teorías. Se desarrolló el respectivo marco teórico y la elaboración de la propuesta.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1. DIAGNÓSTICO**

#### **4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.**

##### **4.1.1.1. El manual de organización.**

Para la realización del manual de organización en el establecimiento se cuenta con la participación del Director, Consejo Técnico y todo el contingente de docentes existentes en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez”, quienes con entrega profesional van delineando y estructurando un manual organizativo que responda a las realidades en las que se desarrolla la institución.

Los contenidos del manual de organización se van cumpliendo a medias porque el personal docente realiza uno más que otros cambios a su entera conveniencia. Y cuando les conviene revisan sus contenidos. De manera que, para que funcione o cumplan los contenidos del manual de organización, los docentes deben tener un buen liderazgo con motivación, con responsabilidad para lograr el desarrollo de una eficiente educación que se constituya en un ejemplo para la comunidad en general.

##### **4.1.1.2. El código de Ética**

Los sujetos sociales a los que está dirigido el Código de Ética, son:

- a) Las autoridades;
- b) Los docentes;
- c) Los empleados;
- d) Los estudiantes; y,
- e) Los actores externos directamente involucrados en la función de vinculación.

Dentro del código de ética el personal docente de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” va cumpliendo cuando les conviene como finalidad establecer normas que regulen sus comportamientos porque deben ser el ejemplo de la institución para que regulen las directrices establecidas por los mismos docentes.

Para que todo esté en regla deben, actuar con personalidad, habilidad y tener un equilibrio emocional.

#### **4.1.1.3. El plan estratégico**

El plan estratégico de la institución nos da a conocer que la meta que tendrán ellos como educadores es sacar seres humanos útiles para la sociedad, es por tal motivo que se trabaja con una enseñanza aprendizaje de calidad, para poder obtener todos los resultados esperados.

En el establecimiento el director y personal docente, lo que busca es mantener una enseñanza aprendizaje de calidad y así poder contribuir a que los estudiantes vayan desarrollando sus destrezas, ya que en este establecimiento se tiene una población estudiantil pluricultural, que en la zona la mayor cantidad de los habitantes son agricultores y viven alejados a la escuela.

Los Contenidos del Plan Estratégico están orientados a lograr que los docentes estén debidamente capacitados para lograr estudiantes de calidad en el ámbito educativo.

En el establecimiento de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez”, el plan estratégico se está cumpliendo con normalidad porque es una herramienta primordial, para que con creatividad, tolerancia tener las potencialidades e experiencias positivas y negativas dentro de la institución educativa.

#### **4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)**

En el plan operativo anual de la Escuela Fiscal Mixta; “Quintillano Sánchez” de la parroquia Salinas encontramos los siguientes contenidos: áreas, destrezas, contenidos, estrategias metodológicas, recursos y evaluación.

En cuanto a las áreas podemos indicar que el plan operativo anual (POA) contempla: el área de ciencias naturales, estudios sociales, matemáticas, lengua y literatura, inglés, cultura estética. Los contenidos de cada una de las áreas no se cumplen en su totalidad por la acción de factores externos e internos tales como: factores ambientales, enormes distancias desde los hogares hacia la escuela, la falta de accesos carro sables, los reducidos espacios físicos, pobre infraestructura física. Y entre los internos factores tales como: inadecuadas relaciones de compañerismo, ausencia de valores, carencia de un eficaz liderazgo, falta de conocimiento de modernas prácticas pedagógicas, desconocimiento de nuevos paradigmas educacionales, prácticas pedagógicas tradicionalistas.etc.

En cuanto a las destrezas señaladas por el plan operativo anual (POA) solamente se hallan enunciadas.

Las estrategias metodológicas si bien es cierto que constan en el plan, no es menos cierto que estas se hacen caso omiso, porque aún se practican metodologías tradicionales, impidiendo logros significativos de la enseñanza aprendizaje.

Los recursos materiales con que cuenta la institución educativa son buenos, pero no en su totalidad responden dentro de lo expuesto en mayor medida.

Los recursos humanos están debidamente capacitados mediante los cursos que imparte el Ministerio de Educación; pero no se los practica al interior del aula y de la institución.

En la evaluación los resultados que arroja la misma no son tan satisfactorios, por lo que se hace necesario implementar cambios de base; lo que se logrará al implementar la propuesta de: talleres sobre gestión y valores en la escuela antes mencionada.

#### **4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)**

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la escuela "QUINTILLANO SANCHEZ" de la parroquia Salinas, está articulado con una propuesta curricular para mejorar la administración pedagógica, deportiva, política y comunitaria, vinculada con todos los actores sociales del entorno mediato e inmediato de la institución.

Es una responsabilidad ejercer este proyecto con la participación de todo el personal docente de la institución, sin embargo no están cumpliendo con normalidad, porque existe el egoísmo por eso está como está sabiendo que es una herramienta fundamental dentro del establecimiento. Sus contenidos lo utilizan cuando les conviene, por lo tanto para que haya ese desarrollo es necesario estar vinculados dentro de lo que es liderazgo en valores donde subyacen la integración, comprensión y la existencia de lazos interculturales.

El proyecto educativo institucional (PEI) es un instrumento legal que debe estar dentro del establecimiento educativo y en el cual estarán constando las actividades de cada docente.

#### **4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones**

La Escuela Fiscal Mixta "QUINTILIANO SANCHEZ", luego del diagnóstico situacional necesita diseñar su estructura funcional por lo que es menester crear un instrumento legal que conlleve al fortalecimiento estructural de la institución, en donde el principio de delegación de funciones en las unidades orgánicas, se refleje en la responsabilidad específica de cada una de ellas.

Por lo anteriormente expuesto la comunidad educativa de la Escuela QUINTILIANO SANCHEZ compuesta por estudiantes, profesores y padres de Familia, se reunieron para elaborar el REGLAMENTO INTERNO ESCOLAR. (RIE) que permita normar las tareas y actividades, para cada una de las funciones del plantel educativo, dicho Reglamento se desprende de la Ley General de Educación y su reglamento, como también de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio y su Reglamento.

Es menester regular la convivencia en la institución educativa por medio de un instrumento legal, dentro de los límites que presentan las leyes y reglamentos vigentes en cuanto a los derechos, deberes y responsabilidades de los actores de la comunidad educativa, incluyéndose las normas disciplinarias de la institución.

Para el mejor desenvolvimiento dentro de la institución educativa las actividades educativas deben tener un REGLAMENTO INTERNO, donde exprese mediante las características renovales que tengan importancia de cada uno de los docentes con perspectivas diferentes de carácter positivo para evitar conflictos en el establecimiento educativo.

El conjunto de disposiciones y normas elaboradas y consensuadas a nivel de la comunidad educativa, se halla orientado a la apropiación como compromiso más no como imposición.

El reglamento interno del establecimiento está basado en principios y reglas que se deben cumplir tanto por directivo, docentes, estudiantes y padres de familia para el buen desenvolvimiento de las personas que se encuentran involucradas en la institución.

#### **4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa**

##### **4.1.2.1. Misión y visión**

###### **Misión**

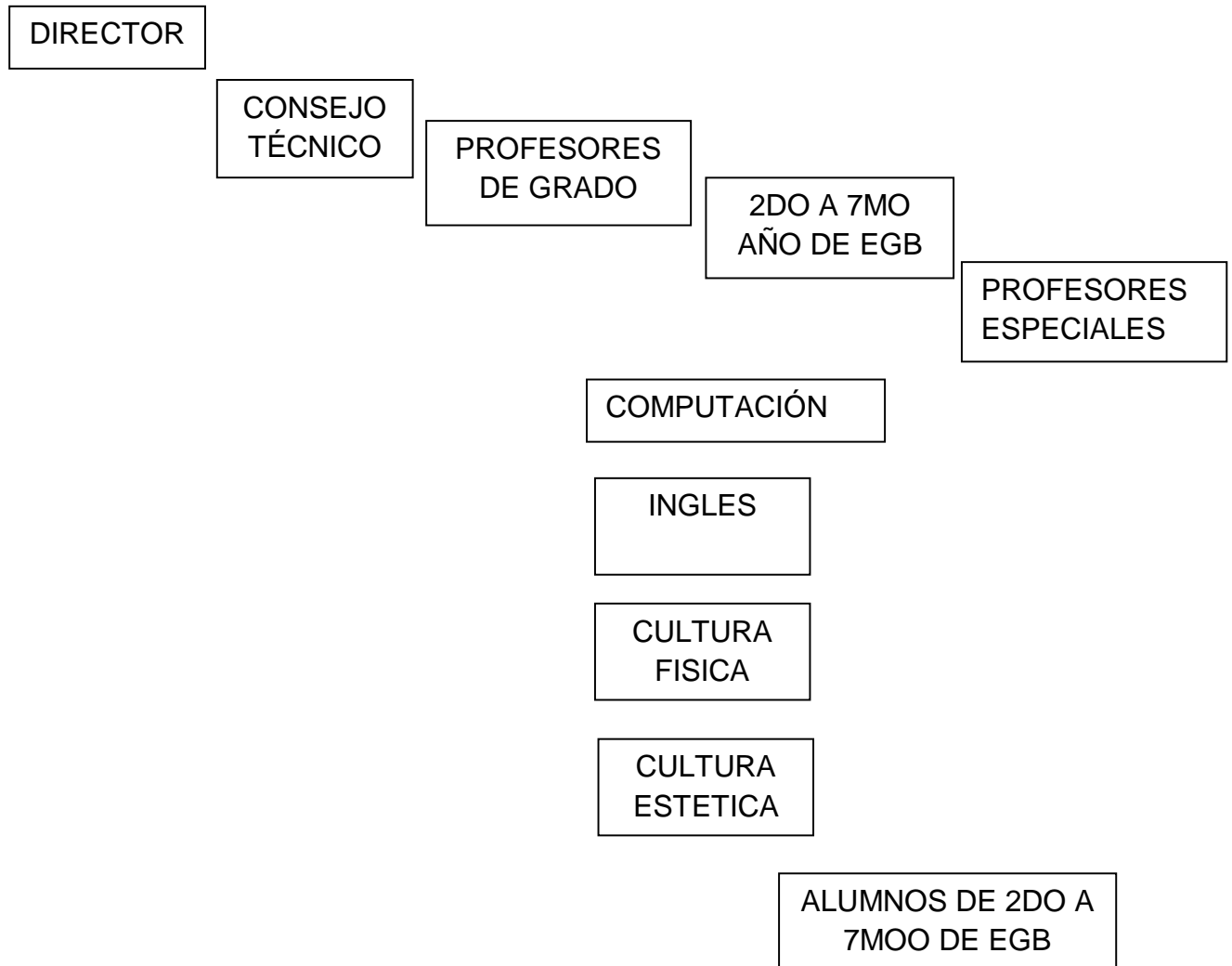
“Lograr en el plazo de 4 años, en nuestro establecimiento educacional, un nivel académico de excelencia dentro de la comuna, tomando en cuenta las altas exigencias de nuestra sociedad, rescatando nuestros valores culturales y relacionándolos con los adelantos tecnológicos, para así lograr alumnos activos en su proceso de aprendizaje, lo cual lograremos con propuestas curriculares y programas de acuerdo a sus necesidades.”

###### **Visión**

La Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” contribuirá a la formación de niños/as y jóvenes con altos rendimientos académicos y proyección profesional, potenciando al máximo todas sus capacidades, además de la valoración de su persona, de su prójimo, de su entorno, de sus orígenes y su cultura, en un ambiente de respeto y afecto, donde prime la participación de todos los miembros de nuestro

establecimiento en el proceso de aprendizaje, para lograr personas creativas, independientes que en definitiva sean un real aporte a nuestra sociedad.

#### 4.1.2.2 El Organigrama



Fuente: archivos de la escuela investigado

Autora: Silvia Mazabanda

#### 4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

En el establecimiento existen los Consejos Técnicos encargados de realizar el Plan Educativo Institucional, en el cual se encuentran inmersos el director y un miembro por área. Los Consejos Técnicos con que cuenta la Institución son:

**Consejo de vigilancia:** Es el órgano encargado de supervisar el orden dentro de la institución educativa para un buen funcionamiento, por eso están conformados de tres personas que serán encargados de velar por la institución con la ayuda de todo el personal docente.

**Consejo de administración:** Es el encargado del directorio como funciona la administración dentro de la institución educativa a quien representa sabiendo que es una de las formas que pueden adoptar el órgano de administración y de representación de una sociedad que lo rodea un ejemplo de participación , y organización dentro y fuera de la institución.

Estos consejos son los que forman parte de la institución educativa que poco a poco van implementando, débil agilidad originada por el desequilibrio habitual existente entre compañeros docentes y por los conflictos que se originan al enfrentarse a un medio desconocido que les rodea. Por lo que, dichos Consejos Técnicos recomiendan desarrollar un trabajo en base al respeto y compañerismo entre los docentes .Debe primar la comprensión y el dialogo para un mejor ambiente.

#### **4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores**

Gracias a que en el establecimiento educativo se encuentra y se práctica el respeto, la solidaridad, el compañerismo y la amistad entre todos los componentes de la comunidad Educativa; los niños y niñas pueden enfrentar las adversidades que eventualmente se presentan en el medio en el cual se desarrollan.

Crear un clima organizacional agradable entre todos los miembros de la comunidad educativa a través de un respeto compartido, exigiendo sus deberes y respetando sus



derechos, mediante el pleno desarrollo integral de los estudiantes y el equilibrio emocional de los profesores, dentro y fuera de la institución, es nuestro imperativo.

Educar integralmente a niños y niñas proporcionándoles un ambiente propicio, para su equilibrio emocional y desarrollo de sus potencialidades intelectuales, mediante el desarrollo de las destrezas con criterios de desempeño y práctica de valores que garantizan el proceso educativo de calidad y calidez.

#### **4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores**

Luego de realizados varios análisis sobre modelos pedagógicos a nivel de Consejo Directivo, más el aporte del trabajo realizado por la Comisión Pedagógica del Plantel, se nota claramente la tendencia hacia la utilización del Modelo **Constructivista** y la aplicación de la Evaluación Tradicional.

El Modelo Educativo que se aplicará en la Institución responde a las aspiraciones y necesidades de este plantel; pues en él se consideran valores como la amistad, el compañerismo, la solidaridad, el respeto.

Crear un ambiente favorable en el que se viva y se practique los valores antes mencionados es responsabilidad de la institución educativa, lo que redundará en beneficio de todos quienes conforman la Institución Educativa.

#### **4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores**

Dimensión organizativa operacional: Se refiere, por una parte, a la forma de organizar las estructuras escolares, instancias y responsabilidades de los diferentes actores de la escuela: ciclos, subciclos, niveles y cursos de alumnos, dirección o Equipo de Gestión, Consejo de Profesores, Centro de Padres y Apoderados, Centro de Alumnos. Por otra parte, considera el conjunto de formas de relacionarse entre los miembros de la comunidad escolar y las normas explícitas e implícitas que regulan esa convivencia como, por ejemplo, el reglamento interno, las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a esa comunidad escolar.

Es necesario apoyar y fortalecer los valores educativos como la amistad, el respeto, el compañerismo dentro de la institución educativa para ejercer una organización escolar de calidad con la participación de todo el personal docente que debe

involucrarse, apropiarse y comprometerse al cambio de la institución para el bienestar de los niños y niñas y la comunidad en general donde debe promover la práctica de valores que con el ejemplo de todos los niños niñas aprenderán, acogerán y serán el ejemplo del mañana.

#### **4.1.4.7 Dimensión administrativa, financiera y valores**

Dimensión administrativa-financiera: Asegura el manejo de los recursos económicos, humanos y temporales incluyendo la necesaria coordinación con el sostenedor para asegurar su adecuado funcionamiento.

Dentro de la administración financiera y valores de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” se está cumpliendo con normalidad lo que es financiero con una transparencia y participación de todo el personal docente de la institución donde existe el respeto, el compañerismo, la amistad sabiendo que son muy importantes dentro de la educación que debe ser impartido con actitud y responsabilidad, pero que falta la participación de liderazgo en la comunidad educativa.

#### **4.1.4.8 Dimensión comunitaria y valores**

Dimensión comunitaria: Se asocia a las relaciones de la escuela con el entorno, considerando tanto a la familia, los vecinos y organizaciones de la comuna, barrio o localidad, así como a otras instituciones o redes de apoyo.

La Reforma Curricular, muy acertadamente ha puesto entre sus premisas los ejes transversales, entre estos, los valores: que son aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada.

Toca a nosotros educar en la práctica de valores, para ello planteamos una hora semanal de Asociación de Clase.

El por qué se dedicará esta hora, es que si bien los valores deben ser percibidos desde una óptica objetiva, también es cierto que necesitan ser captados e interiorizados, para que el desarrollo valorativo culmine y se traslade a la conducta del individuo.

### 4.1.3. Análisis FODA

#### 4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

<b>INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1.- Especialidad apropiada 2.- Personal docente preparado 3.- Presencia estudiantil en los grados 4.- Apoyo de los padres de familia	1.- Falta de Personal docente y de Servicio. 2.- Recurso económico limitado 3.- Falta de fortalecimiento de la Especialidad. 4.- Profesores sin Capacitación Profesional. 5.- Migración estudiantil

#### 4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

<b>EX T E R N O S</b>	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1.- Apoyo de las ONGs</p> <p>2.- Apoyo del subcentro de salud</p> <p>3.- Capacitación por parte de ME</p> <p>4.- Apoyo de la fundación crispe</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1.-Desnutricion estudiantil</p> <p>2.- Falta de servicios básicos</p> <p>3.- Hogares desorganizados</p> <p>4.- Mal uso de las nuevas tecnologías.</p> <p>5.- Migración estudiantil</p>

#### 4.1.3.3 Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maestro con título profesional</li> <li>➤ Material didáctico adecuado</li> <li>➤ Infraestructura adecuada</li> <li>➤ Buenas relaciones entre personal Docente y Comunidad.</li> <li>➤ Puntualidad</li> <li>➤ responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ capacitación por parte de ME</li> <li>➤ Asignación Bono Educativo</li> <li>➤ Donación de textos y cuadernos de trabajo y uniformes</li> <li>➤ Apoyo de las O N G S</li> <li>➤ Atención del centro de salud</li> <li>➤ Asesoramiento técnico de la supervisión</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Deficiencia en la comprensión lectora de 3°- a 4°- año básico</li> <li>➤ Dificultad en el cálculo mental</li> <li>➤ Asistencia irregular de los estudiantes</li> <li>➤ Falta de ambientes de recreación</li> <li>➤ Falta de espacio físico para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Migración de P. F. por escasos recursos económicos.</li> <li>➤ Falta de servicios básicos.</li> <li>➤ Mal uso de los medios de comunicación. T V . INTERNET.</li> <li>➤ Hogares desorganizados.</li> <li>➤ Falta de capacitación al personal Docente por el ME para conducir</li> </ul>

<p>huertos escolares</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carencia de valores por los estudiantes</li> <li>➤ Poca colaboración de los padres de familia</li> <li>➤ Necesidad de un terreno propio</li> <li>➤ Necesitamos una aula escolar</li> </ul>	<p>a niños/as con capacidades especiales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poco control en las tareas por los P. de F.</li> <li>➤ Demasiadas ocupaciones de los niños /as en el hogar.</li> <li>➤ Alcoholismo en la comunidad.</li> </ul>
--	---

## 4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

### 4.2.1. De los directivos

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

**Tabla Nro.6**

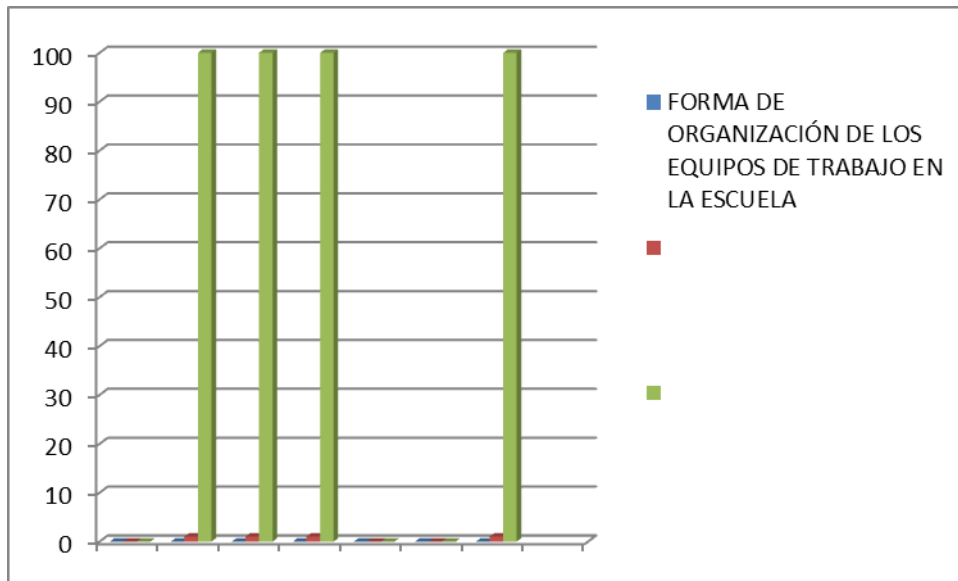
#### FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA ESCUELA

Forma de organización	F	%
a. El Director organiza tareas en una reunión general cada trimestre	1	100
b. Coordinadores de área	1	100
c. Por grupos de trabajo	1	100
d. Trabajan individualmente	-	-
e. No contestan	-	-

Total	1	100
-------	---	-----

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda



Para la forma de organización de trabajo en la escuela se procedió a realizar la encuesta al señor director, que supo manifestar que en un 100% se realizan reuniones generales cada trimestre, tanto con coordinadores de área y grupos de trabajo.

De acuerdo a lo establecido, por la encuesta realizada al director se ha visto la participación solamente de él sin la ayuda de los docentes. Por lo tanto de parte de él existe un buen liderazgo, pero tiene que profundizar, enseñar a los demás sabiendo que el liderazgo es la base fundamental dentro de una institución educativa para lograr un cambio que vaya en beneficio de los niños, niñas los padres madres de familia y la comunidad educativa.

### Tabla Nro.7

#### ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos	F	%
a. El número de miembros en la institución	-	-
b. Los resultados obtenidos en la institución	-	-

c. El valor y tiempo empleados en la institución	1	100
d. Otros	-	-
e. No contestan	-	-
Total	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

En cuanto a los aspectos, para medir el tamaño de la organización se manifiesta que un 100% se relaciona el valor y tiempo empleados en la institución.

La autoridad toma mucho valor y tiempo para poder tomar en cuenta el tamaño de la organización.

En los aspectos relacionados a la organización educativa están relacionados que existe un cambio, pero solo de la autoridad falta del personal docente por eso debe haber el respeto, la confianza, el compañerismo, la amistad donde brille la responsabilidad de sus actividades.

### Tabla Nro.8

#### LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL Y FORMAS

Aspectos que toman en cuenta	F	%
a. Sí	-	-
b. No	1	100
TOTAL	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

De acuerdo a las tareas de los miembros de la institución y el manual y formas nos manifiesta en un 100% que no existe en el plantel.

Según la encuesta realizada a la autoridad, nos manifiesta que no existe en la institución un manual y formas por lo que se puede establecer que la investigación es apropiada.

Las tareas que cumplen los miembros de la institución no se encuentran escritos en un manual por lo que cada uno de ellos tiene total responsabilidad de sus actividades.

Para que todo este escrito en documento y repose en la institución debe realizarse las sesiones o reuniones con todo el personal docente, para que el cambio exista debe existir el dialogo, la comprensión, que sea la responsabilidad de cada uno.

### **Tabla Nro.9**

#### EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que toman en cuenta	F	%
a. Sí	-	-
b. No	1	100
TOTAL	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

Con relación al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones nos manifiesta en un 100% que no existen estos aspectos, para que se tomen en cuenta.

En la toma de decisiones siempre nos manifiesta que está liderado por la autoridad del plantel.

En el clima laboral siempre debe existir el respeto, el compañerismo, la confianza, la amistad, para que no haya el egoísmo también debe existir el dialogo entre todo el personal docente y todos los que rodean dentro de la institución educativa en el establecimiento hay poco liderazgo entre todos los que conforman, para eso deben estar dispuestos al cambio.

### **Tabla Nro.10**

#### DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS



Aspectos que toman en cuenta	F	%
a. Sí	-	-
b. No	1	100
TOTAL	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

Con respecto a la toma de decisiones para resolver problemas nos manifiesta que en un 100% que no existe en el plantel

El directivo es tan oportuno que en el momento del conflicto el toma las decisiones y es quien lo soluciona.

En la toma de decisiones no solamente la autoridad debe solucionar, sino también todos quienes conformar la institución educativa, para que haya el cambio debe existir el liderazgo, el respeto, el compañerismo, la amistad y así enseñar con el ejemplo a los niños, niñas que serán el futuro de nuestra patria.

### Tabla Nro.11

#### SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a.	Excelencia académica	-	-	1	100	-	-
b.	El desarrollo profesional de los docentes	-	-	1	100	-	-
c.	La capacitación continua de los docentes	-	-	1	100	-	-
d.	Trabajo en equipo	1	100	-	-	-	-
e.	Vivencia de valores institucionales y personales	-	-	1	100	-	-
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	100	-	-	-	-
g.	Delegación de autoridades a los grupos de decisión	-	-	-	-	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

La administración y liderazgo en el plantel promueve en un 100% excelencia académica a veces; igualmente el 100% el desarrollo profesional y capacitación continua a docentes, un 100% opina que siempre trabajo en equipo, el 100% a veces la vivencia de valores institucionales y personales, además nos manifiesta que un 100% a veces se promueve la participación de los padres de familia en las actividades y programas y en cuanto a la delegación de autoridades a los grupos de decisiones no nos manifiesta absolutamente nada.

En este aspecto nos manifiesta que su administración y liderazgo promueve siempre trabajo en equipo y además participa con los padres de familia en las actividades programadas por el plantel, es así que se puede observar según los datos tomados que si existe un liderazgo de administración en el mando organizativo de la institución.

### Tabla Nro.12

#### HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
a.	Son innatas	1	100	-	-	-	-
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	-	-	1	100	-	-
c.	Se adquiere a partir de la experiencia	1	100	-	-	-	-
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia	1	100	-	-	-	-
e.	Capacitación continua que	-	-	1	100	-	-

combine la práctica, la teoría y reflexión							
--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTP

Autora: Silvia Mazabanda

De acuerdo a las habilidades del liderazgo que se requiere, para dirigir una institución nos manifiesta en un 100% que siempre son innatas, se requiere a partir de la experiencia y se desarrollan con estudios en gerencia, mientras que un 100% nos dice a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.

Nos manifiesta en esta pregunta que las habilidades de liderazgo se adquieren con la experiencia y siempre son innatas de la persona, ya que piensa que a veces se logra estudiando las teorías de liderazgo.

En este apartado las habilidades nacen en cada uno de nosotras y nosotros pero para que funcione con responsabilidad debe existir el liderazgo y los valores entre todo el personal docente de la institución para un cambio de mentalidad en cada uno de nosotros es la motivación el estado de ánimo de cada uno sabiendo que hoy en día esta difícil pero nada imposible.

### Tabla Nro.13

#### PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	-	-	1	100	-	-
b.	La disminución del número de estudiantes por aula	-	-	-	-	1	100
c.	La mejora de los mecanismos de control	1	100	-	-	-	-

d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	1	100	-	-	-	-
----	---	---	-----	---	---	---	---

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

En cuanto se relaciona a la promoción, para mejorar el desempeño y progreso de la institución nos manifiestan en un 100% que siempre la mejora de los mecanismos de control y la existencia de ambientes cordiales de trabajo, también en un 100% opina que a veces el uso de información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia, para saber qué les falta mejorar y en cuanto a la disminución del número de estudiantes por aula en un 100% opina que nunca.

Por lo tanto según los resultados expuestos se puede decir que, para mejorar el desempeño y progreso de la institución deberá mejorar el mecanismo de control y la existencia de un ambiente acorde de trabajo, y lo que más le preocupa es la disminución del número de alumnos. Para ver lo que les hace falta en el plantel, la autoridad pregunta muy de repente.

#### Tabla Nro.14

##### ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.)	1	100	-	-	-	-
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	1	100	-	-	-	-
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	1	100	-	-	-	-
d.	Técnica (departamento, equipo docente, etc.)	-	-	-	-	-	-

e.	Otros (cuáles)	-	-	-	-	-	-
----	----------------	---	---	---	---	---	---

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTP

Autora: Silvia Mazabanda

En relación a los organismos que se encuentran en la institución manifestaron en un 100% que siempre se promueve de dirección (director/a), Consejo escolar y consejo académico, además de gestión y coordinación.

En el plantel educativo siempre existe la presencia de autoridades, secretaria, dirigentes e inspectores.

**Tabla Nro.15****ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	1	100	-	-	-	-
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	1	100	-	-	-	-
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	1	100	-	-	-	-
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	1	100	-	-	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

En lo que se relaciona a las actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores nos dice en un 100% que siempre promueve llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas, para resolverlos y coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Nos manifiesta que la junta de profesores, equipo didáctico es la encargada de siempre llevar a cabo evaluaciones de seguimiento a los alumnos, además es quien está buscando formas y métodos para mejorar el clima de convivencia en el aula.

**Tabla Nro.16****LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES**

Orden	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		F	%	F	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	1	100	-	-
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	1	100	-	-
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	1	100	-	-
d.	Mantener actualizada la metodología	1	100	-	-
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	1	100	-	-
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	1	100	-	-
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	100	-	-
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	1	100	-	-
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	1	100	-	-
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	-	-	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

En lo relacionado a los departamentos didácticos y sus acciones en un 100% dicen que no mantiene actualizada la metodología; por lo cual es necesario emprender tareas tendientes a lograr el cambio requerido. Es necesario entonces promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, en una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas y un 100% opina negativamente.

En la misma tabla podemos observar que siempre los departamentos didácticos de la institución son los encargados de organizar el desarrollo de la enseñanza aprendizaje de cada materia, realizar capacitación a los docentes, pero siempre estar pendiente que esta siga adelante. Se detectó que fallan en la actualización de la metodología.



**Tabla Nro.17****LA GESTION PEDAGÓGICA Y SOLUCIONES**

Orden	ACCIONES	Si		No	
		F	%	F	%
a.	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnostico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	1	100	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autora: Silvia Mazabanda

De la gestión pedagógica y soluciones nos manifiesta en un 100% positivamente que la gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnostico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Aquí lo que podemos ver que siempre está pendiente de la gestión pedagógica para poder dar soluciones según el medio de la comunidad.

**Tabla Nro.18 MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		F	%	F	%
a.	Un reingeniería de procesos	-	-	1	100
b.	Plan estratégico	-	-	1	100
c.	Plan operativo Anual	1	100	-	-
d.	Proyecto de capacitación dirigida a los directivos y docentes	-	-	1	100

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTPL

Autor: Silvia Mazabanda

En cuanto se refiere al material de planificación educativa un 100% manifiesta que no se implementa ninguna reingeniería de procesos; igual sucede con el plan estratégico, con el proyecto de capacitación a directivos y docentes mientras que en cuanto al plan operativo anual manifiesta un 100% que si existe la planificación. Por tanto podemos decir que en la institución se requiere de una verdadera reingeniería en los procesos y en plan estratégico, así como también en los proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes.

#### 4.2.2. De los Profesores

### ENCUESTA A DOCENTES

**Tabla Nro.19**

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	f	%	F	%
1.- El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	8	67	4	33	-	-
2.- El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	4	33	8	67	-	-
3.- La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	12	100	-	-	-	-
4.- Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familia-asociación civil-padres y representante-consejo comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	6	50	6	50	-	-

5.- Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza aprendizaje.	-	-	12	100	-	-
6.- Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	8	67	4	33	-	-
7.- En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	12	100	-	-	-	-
8.- Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	-	-	12	100	-	-
9.- Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	-	-	8	67	4	33
10.- desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	-	-	12	100	-	-
11.- Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	-	-	12	100	-	-
12.- Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	2	17	8	66	2	17
13.- Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	2	17	10	83		
14.- Actividad de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	2	17	6	50	4	33
15.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	6	50	6	50	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTP

Autor: Silvia Mazabanda

Lo que pude delimitar sobre la encuesta realizada a los docentes es que existen un 67% de profesores que no se encuentran bien con la gestión administrativa realizada

en la institución, por parte del director ya que no existe un verdadero lazo de unión entre los docentes.

En los siguientes apartados se refleja que en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” los docentes a veces no cumplían a cabalidad lo planificado había algunos imprevistos pero no en todo momento nunca dejaban de llegar a su lugar de trabajo lo que faltaba es el compañerismo, la amistad el respeto entre el personal docente cada quien hacia lo que le convenga por esa razón he realizado la propuesta esperando un cambio hacia el futuro y pensando a largo tiempo.

### 4.2.3. De los estudiantes

## ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES

**Tabla Nro.20**

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1.- El Director/Rector tienen cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	25	17	35	24	46	31	41	28
2.- Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	76	51	72	49	-	-	-	-
3.- El liderazgo conductual orientado a la relación de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	100	68	48	32	-	-	-	-
4.- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	27	18	121	82	-	-	-	-
5.- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	92	62	56	38	-	-	-	-
6.- Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario	-	-	90	60	20	14	38	26
7.- El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	66	45	70	47	12	8	-	-

8.- Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	95	64	53	36	-	-	-	-
9.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	74	50	35	24	39	26	-	-
10.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	138	93	10	7	-	-	-	-
11.- Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	138	93	10	7	-	-	-	-
12.- Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	124	84	24	16	-	-	-	-
13.- Los docentes sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	24	16	124	84	-	-	-	-
14.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	35	24	113	76	-	-	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTP

Autor: Silvia Mazabanda

En la institución educativa podemos observar que un 68% los estudiantes tienen la dificultad de expresarse libremente porque el liderazgo y la práctica de valores es muy bajo. Los profesores tendrían que preocuparse de los problemas de sus estudiantes porque el alumno motivado puede rendir de mejor manera, y para poder tener una mejor visión primeramente las autoridades del plantel tendrían que siempre tomar en cuenta las opiniones de los profesores y niños/as.

Los estudiantes en los siguientes apartados han respondido con su verdadera responsabilidad que los docentes, directivos, padres madres de familia, instituciones de apoyo y la comunidad en genera el Ministerio de Educación son los encargados de deben llevar hacia adelante la institución educativa y al estudiantado con una enseñanza significativa el 46 % del personal docente está capacitado en las

innovaciones pedagógicas el docente es quien decide no toma en cuenta las decisiones del estudiante no todos escuchan los problemas de los niños/as.

La encuesta realizada a los estudiantes han respondido que falta el liderazgo y valores en todo momento es por eso se ha buscado una propuesta de cambio.

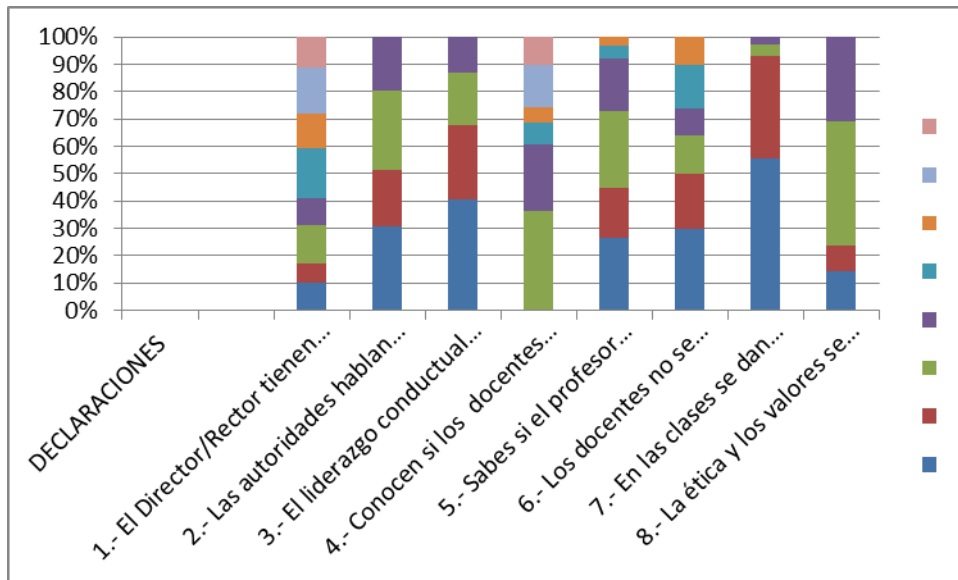
#### 4.2.4. De los Padres de Familia

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1.- El Director/Rector tienen cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes y padres de familia	25	17	35	24	46	31	41	28
2.- Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes con los padres de familia	76	51	72	49	-	-	-	-
3.- El liderazgo conductual orientado a la relación de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	100	68	48	32	-	-	-	-
4.- Conocen si los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario	-	-	90	60	20	14	38	26
5.- Sabes si el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	66	45	70	47	12	8	-	-
6.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	74	50	35	24	39	26	-	-
7.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	138	93	10	7	-	-	-	-
8.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	35	24	113	76	-	-	-	-

Fuente: Guía Didáctica Proyecto II de la UTP



Autor: Silvia Mazabanda



Los resultados obtenidos en la encuesta de los padres y madres de familia se observa que falta el dialogo, la comprensión, el compañerismo, la confianza entre el personal docente no tenían una conversación acertada el 26% sabían lo resto no lo sabían que estaba pasando el 50% de padres y madres de familia no sabían si llegaban puntual, si les motivaba en el inicio de clases.

Podemos observar que en la institución educativa por parte de los padres de familia el 50% existe participación en el ámbito educativo, pero los docentes están realizando reuniones, diálogos, para un cambio que será en beneficio de sus hijos para estar más allegados, con la finalidad de tener una mejor educación, confianza de sus hijos sabiendo que hoy en día se ha perdido los valores de todos.

Los padres de familia deben ser siempre los guías el ejemplo de sus hijos para una mejor enseñanza y aprendizaje sabiendo que hoy en día la educación es la base muy primordial como dice el dicho un pueblo sin educación esta perdido es verdad porque, sino estamos capacitados no podemos hacer nada para ayudarles.

Los padres y madres de familia también son los responsables de educar con el ejemplo a sus hijos/as pero los valores se han terminado por eso estamos realizando esta propuesta esperando volver a recatar.

## 5. DISCUSIÓN

El liderazgo es una condición innata de la persona y que la hace influyente sobre otras, la que es una cualidad que atrae y entusiasma. Invita a la acción y sobretodo otorga poder de dirección. Existen diferentes maneras de ejercer un liderazgo innato.

Aparecen así líderes que con sus acciones, cargadas de buenas intenciones, buscan al bien común como eje central. Pero también están aquellos de marcado el tinte maquiavélico que hacen uso y abuso de su condición natural con malicia para beneficio de pocos anteponiendo el interés personal al bienestar general.

Nunca tan bienvenidas estas declaraciones para volver al planteamiento del rol fundamental de la educación en la identificación y formación de líderes positivos.

La educación formal debe fomentar este liderazgo que supone una constante innovación en la gerencia educativa.

Quien gerencia la educación debe ejercer un liderazgo que le permita integrar los recursos humanos a los proyectos de desarrollo, debe comprender la naturaleza de las actividades educativas y desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones de planificación, toma de decisión, organización, control y motivación.

Pero también debe tener presente que éstos atributos tienen que complementarse con la predicación y práctica de la tolerancia, la empatía y la solidaridad.

La tarea es ardua, difícil y conlleva un proceso de largo plazo.

No pretendamos que el cambio para bien llegue por sí solo. Hay que buscarlo y quienes mejor que los educadores para fomentarlo.

Con el trabajo de investigación realizado y de acuerdo a los resultados obtenidos lo que podemos aportar en firme, son orientaciones adecuadas y técnicas para que exista un buen liderazgo educativo con el enriquecimiento de valores como el respeto, el compañerismo, la amistad y valorar la autoestima de cada uno siendo necesario motivar primeramente a los estudiantes, para poder lograr y tener buenos resultados e impartirles valores educacionales y que estos sean aplicados en la práctica o vida real.

Como se analiza en algunas de las preguntas, se puede observar que en el establecimiento educativo es necesaria una reingeniería y la elaboración de un plan estratégico, pues se revela que existe una falta de gerencia y liderazgo educativo por parte de las autoridades, para poder cumplir con nuevas metas y expectativas educativas basadas en la práctica de valores.

De acuerdo a la encuesta realizada a la autoridad del plantel se ha podido observar que en la misma, el director nos manifiesta de una gestión administrativa positiva en un 100%, por lo que nos da a conocer que la gestión de liderazgo en gerencia administrativa por su parte es positiva, para lo cual se ha tomado algunos datos relevantes de la misma.

En lo relacionado a los departamentos didácticos y sus acciones en un 100% nos manifiestan positivamente que organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, mantener actualizada la metodología. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, en una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas y un 100% opina negativamente o sea los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

Según los datos que puede ver que el director del plantel si tiene liderazgo en la administración en gerencia educativa con los docentes, y es así que según la encuesta o entrevista el funcionario está capacitado a ser un líder entre sus compañeros dentro y fuera del plantel, para la realización de reuniones él siempre se encuentra a la cabeza dispuesto a relacionarse con los problemas existentes y dar solución a los mismos.

Pero a pesar de ello los docentes ven que falta liderazgo dentro de la institución educativa y existe una rivalidad entre docentes por los datos que según la encuesta

realizada a los maestros se puede notar que hay un déficit de compañerismo y liderazgo dentro del plantel para solucionar los problemas existentes en el.

Además se puede notar que existe una pérdida de valores en cuanto se refiere al compañerismo el respeto entre docentes, por lo que se sugiere que debe existir un ambiente adecuado, para que la enseñanza aprendizaje de valores sea significativo entre autoridades, profesores y estudiantes, que solamente dando ejemplo desde la cabeza del plantel se podrá tener un adecuado ambiente de trabajo y se logrará tener estudiantes útiles para la sociedad.

Además que en ocasiones los maestros si admiran algunas de las gestiones realizadas por el director, pero lo más grave del asunto es la falta de interés de liderazgo, es así que con el trabajo realizado se aportará a llenar estos inconvenientes en la institución con el fin de lograr un ambiente de satisfacción entre todos los maestros, estudiantes, padres de familia del plantel.

La realización y aplicación del FODA dentro del establecimiento está ceñido a las recomendaciones que realizan profesores, padres de familia, estudiantes y comunidad en general, para poder lograr y alcanzar una excelencia académica, y de alguna manera poder aportar al uso y aplicación de valores dentro y fuera de la institución educativa, que con la utilización de estos se logrará tener una población más culta.

En lo que se relaciona a las actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores nos dice en un 100% que siempre promueve llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias, para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas, para resolverlos y coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Se puede observar que para el criterio de la autoridad si existe unión para poder trabajar en equipo, por lo que todo no es malo o negativo, si no que se debe retomar los aspectos negativos para optar por establecer soluciones a los diferentes inconvenientes existentes en el mismo.

En lo relacionado a los estudiantes las opiniones son muy diferentes, en cuanto a la gestión del director, muchos opinan a favor, pero al igual existe un vacío que preocupa, porque solamente llenando los mismos se logrará que los estudiantes se relacionen de la mejor manera y puedan aplicar adecuadamente el uso de valores.

En lo relacionado a la encuesta a los estudiantes ellos manifiestan que muchos profesores no les incentivan antes de iniciar la jornada de clase en lo concerniente a valores.

Como se manifestó en líneas anteriores que una sociedad educada es rica en valores y se debería inculcar a los estudiantes sobre la aplicación de los mismos.

Además se puede anotar que mucha falta hace que los docentes adquieran innovadoras técnicas para poder conseguir que los estudiantes alcancen logros significativos y lograr que la enseñanza aprendizaje sea la adecuada, porque solamente buscando nuevas técnicas podremos tener mejores profesionales útiles para la sociedad, que trabajando en equipo con respeto y consideración al resto de compañeros; se logrará tener un adecuado alcance académico enmarcado en la utilización de valores éticos.

Como investigadora he podido identificar en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” la gestión, de los docentes, frente a los niños/as son poco comunes porque falta la interpretación del liderazgo, y valores entre compañeros de la institución para que todo esté en relación con el enriquecimiento de cada uno para poder lograr y tener buenos resultados e impartirles con los padres y madres de familia y la comunidad en general.

A pesar de todo esta investigación es muy valiosa dentro de la institución educativa porque con esta ayuda sé que mejorara la participación, el entendimiento entre compañeros que brille la confianza, la amistad, el compañerismo, el dialogo donde existirá el liderazgo la gestión en los valores determinantes que admiran en el ambiente educativo y la sociedad.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

### **Conclusiones**

En el establecimiento educativo no existe una adecuada práctica de liderazgo y valores educativos por parte de las autoridades, docentes y estudiantes.

Las autoridades de la institución educativa carecen de liderazgo, y no tienen clarificado el concepto de gerencia educativa, por lo que la práctica de valores es mínima y hasta negativa.

La carencia de motivación por parte de los profesores y estudiantes hace que las actividades técnico-pedagógicas no se desarrollen con parámetros de calidad.

La incorrecta aplicación de la gestión y liderazgo en el plantel por parte de las autoridades repercute en la convivencia y clima escolar adecuado.

La incorrecta práctica y vivencia de valores entre los maestros dentro del establecimiento irradian negativamente hacia estudiantes y comunidad en general.

La poca participación de los padres de familia en la educación de sus hijos por eso está como está la institución educativa.

En la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” no existe la expectativa suficiente sobre liderazgo en la educación lo cual siempre ha dejado de permitir el desarrollo en el ámbito educativo.

Por la falta de Liderazgo y Valores en la administración la enseñanza y aprendizaje se ven disminuidos.

La poca participación y colaboración de los padres y madres de familia en la gestión educativa también en ayudar en el control de las tareas escolares de sus hijos e hijas.

La poca participación y realización de material didáctico dentro del establecimiento educativo por la falta de recursos económicos.

### **Recomendaciones**

- Practicar el liderazgo en valores educativos dentro del plantel educativo tanto como docentes, estudiantes y madres padres de familia.
- Gestionar una aula virtual para que los estudiantes puedan estar acorde con el mundo en que vivimos, y aplicar el uso de valores de una manera más adecuada al medio escolar.
- Gestionar la realización de talleres sobre liderazgo y valores educativos tanto para autoridades como para docentes.
- Realizar un Plan estratégico en la institución; que le ayude a cumplir con sus funciones enmarcadas en la práctica de valores.
- Implementar cursos y talleres con los niños y niñas para que aprendan en liderazgo y valores sabiendo que es la base muy importante en el mundo en que nos rodea.
- Implementar actividades de convivencia entre directivos, profesores, estudiantes y padres de familia en las cuales puedan realizar prácticas de liderazgo y valores dentro y fuera de la institución.

- Proponer cursos y talleres de capacitación con temas relacionados al liderazgo y valores con la visión de tener nuevos líderes, como hombres y mujeres confiables que trabajen para el adelanto de la institución educativa.
- Fortalecer el clima escolar acorde a su institución donde primen el respeto, el compañerismo, la amistad entre todo el personal docente.
- Fortalecer la puntualidad con una charla sabiendo que es un valor primordial para docentes, autoridades y padres de familia, con el fin de que sean el ejemplo para sus estudiantes e hijos.
- Brindar el apoyo a todos los que conforman la institución educativa para que puedan promover sus actividades educativas en las nuevas tecnologías.
- Gestionar el apoyo de las ONGs para la elaboración de los materiales didácticos que hacen falta dentro de la institución educativa, para una mejor enseñanza aprendizaje de los niños y niñas.
- Gestionar el apoyo a las microempresas salineras para la compra de pinturas que serán utilizadas en las aulas de la institución educativa.



## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1. Título de la propuesta**

Talleres de capacitación sobre Gerencia, Liderazgo y Valores para los directivos y profesores de la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” de la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar.

## **7.2. Justificación**

La presente investigación está basada en los talleres de capacitación en liderazgo y valores a los docentes, directivos de la escuela “Quintillano Sánchez” para que puedan cumplir a cabalidad con lo que se refiere a la administración del establecimiento educativo con la ayuda de talentos humanos capacitados y rubros económicos trabajando con las diferentes instituciones y ONGs que existen en la localidad.

Con la capacitación enriquecida en gerencia liderazgo y valores educativos se podrá tener un mejor desenvolvimiento, tanto de las autoridades como docentes, ya que el propósito de la investigación es que los directivos puedan administrar la escuela desde un ámbito educativo y así poder realizar prácticas conjuntamente con los estudiantes y la población en general que están enmarcados en el campo.

Con la aplicación de la propuesta se optimiza al director de la escuela para que pueda administrar la institución con un liderazgo educativo, y así poder cumplir con el objetivo de lograr una adecuada Gerencia y un efectivo Liderazgo en valores que van enmarcados desde un punto de vista hacia el futuro tener unos buenos líderes competitivos, analistas, reflexivos dentro de la institución educativa y fuera de ella.

Con la aplicación de la propuesta presentada se espera que dentro y fuera del establecimiento exista un ambiente de respeto, compañerismo, amistad entre los directivos, profesores y estudiantes para mejorar la calidad de educación en el establecimiento educativo, ya que la política y misión de sí mismo es practicar el liderazgo y valores, tradiciones socioculturales del sector con la finalidad de salir con criterios creativos en la vida social aplicando el liderazgo, como fuente de preferencia en los docentes y directivos donde se detectado que los encuestados han respondido con mayor claridad y dando alternativa a la solución del problema en el establecimiento educativo.

Esta investigación está basada en los aspectos educativos con conocimientos claros en liderazgo y valores para elevar el autoestima de los docentes y directivos con el afán de orientar, fortalecer y mejorar los procesos metodológicos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de esta manera dar el realce en los procesos de desarrollo y la administración educativa.

### **7.3. Objetivos de la propuesta**

Capacitar a los directivos y profesores sobre el proceso de gerencia en liderazgo y valores educacionales.

Establecer estrategias para mejorar el proceso de liderazgo y valores en la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez”.

Socializar temas sobre liderazgo y valores a los docentes y directivos para el desarrollo académico en el aula con los estudiantes y fuera del establecimiento.

Incentivar a los docentes que participan de los proyectos innovadores, para que ayuden a promover la gestión de liderazgo y valores.

### **7.4. Localización y cobertura espacial**

En la Escuela Fiscal Mixta “Quintillano Sánchez” de la Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar durante el año 2011 se va a terminar de dirigir la propuesta presentada de talleres sabiendo que es una técnica utilizada de aprendizaje y enseñanza para un mejor desenvolvimiento de los grupos de trabajos de los docentes , directivos y como personal.

### **7.5. Población Objetivo**

La propuesta de Talleres sobre Gerencia, liderazgo y Valores va dirigida a los 12 docentes, 148 estudiantes, 55 padres y madres de familia de la Escuela Fiscal Mixta “Quintiliano Sánchez” para alcanzar concientizando con índices de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus labores y funciones técnico- pedagógica y administrativa para lograr los objetivos planteados.

### **7.6. Sostenibilidad de la Propuesta**

En la Escuela Fiscal Mixta “Quintiliano Sánchez” se capacitará con talleres a docentes y directivos que será utilizada su infraestructura física y sus equipos tecnológicos, con los materiales como cuadernos, internet, impresiones, etc. con el apoyo económico de las pequeñas instituciones y las ONGs los Docentes estarán sujetos a un calendario de asistencia debidamente controlada. Se contará con el apoyo del Personal debidamente Calificado y Profesional para un mejor desenvolvimiento.

Las acciones de conducción deben ser planificadas. En ellas se debe prever las estrategias adecuadas. La gestión se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica para tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del establecimiento educativo. Nuestro propósito se ha definido a la gestión como un proceso participativo en donde todos los agentes educativos se ven involucrados y con responsabilidades compartidas.

### **Principios de la Gestión**

**El alumno es la razón de ser:** La gran preocupación es que el niño, la niña y los adolescentes logren sus aprendizajes a partir de mejorar las condiciones de la salud integral y a través del desarrollo de habilidades que le permitan enfrentar los problemas cotidianos de la vida.

**Tenemos una meta definida y compartida:** Hemos definido ser una escuela que brinde una educación de calidad, con contenidos diversificados en salud integral.

**Gestión Participativa:** En la que participen todos los actores de la comunidad educativa, con el protagonismo de los/as niños/as y adolescentes de la escuela. Establecer un trabajo coordinado armonioso y colectivo entre los miembros de la comunidad educativa.

## **7.7. Presupuesto**

<b>RAZÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Materiales de escritorio</b>	4	\$27,00	\$108,00
<b>Internet</b>	30	\$1,00	\$30,00
<b>Papel Bon Resmas</b>	6	\$5,00	\$30,00
<b>CD</b>	12	\$0,30	\$3,60
<b>Transporte</b>	30	\$1,00	\$30,00
<b>Flash</b>	2	\$20,00	\$40,00
<b>Cuadernos</b>	12	\$1,00	\$12,00
<b>Impresión Ejemplares</b>	8	\$20,00	\$160,00
<b>Anillados</b>	8	\$2,50	\$50,00
<b>Empastado</b>	5	\$10,00	\$50,00
<b>Asesoría</b>	1	\$500,00	\$500,00
<b>Imprevistos</b>			\$40,00
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>\$58,80</b>	<b>\$1053,60</b>

## 7.8. Cronograma

	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>
1	Taller sobre Gerencia educacional para directivos y profesores de la Escuela	Sep. 10 y 24/2010
2	Taller sobre Liderazgo y valores Educativos para Docentes.	Oct. 15 y 29/ 2010
3	Socialización de prácticas de Valores a los Profesores y a estudiantes.	Nov. 12/2010
4	Realizar una mesa redonda sobre la aplicación de valores dentro del establecimiento y de la comunidad.	Dic. 10 y 17/2010
5	Realizar prácticas de motivación en el aula a los profesores del establecimiento.	Enr. 14 y 21/2011

Actividad uno busque el personal capacitado en gerencia educacional luego reuní a los directivos y profesores de la escuela para incentivar sobre la importancia del tema en el taller presentado había profesores que no les gustaba y otros estaban interesados por aprender sintieron que era necesidad de aprender y luego impartir a los niños/as, padres madres de familia.

Actividad dos de igual manera busque el personal capacitado en liderazgo y valores como el respeto, el compañerismo, el dialogo mediante charlas, con diapositivas fue explicando con ejemplos claros precisos y la importancia que tiene el tema dentro del establecimiento educativo y con todo el personal docente para luego transmitirlos a los niños/as.

Mediante una mesa redonda socializaremos la práctica de valores como el respeto, el compañerismo, la amistad, la confianza entre otros con una motivación aquí desarrollamos la situación comunicativa, la creatividad el dialogo entre los participantes.

## **8. BIBLIOGRAFÍA**

- Abrahán Zaleznik. “¿Directivos y líderes, son diferentes?” —p.38 En: Harvard Deusto No. 126, julio del 2004
- C.Jara, J. Vilches, A. Troncoso, P. Gallardo “Responsabilidad”, (2006).
- Covey Stephen R, “El octavo Hábito”, de la efectividad a la grandeza. Paidós, 2004
- Diane L.Coutu. Los líderes en el diván: una conversación con Manfred Kets de Vries”/ —p.18 2000
- Ezequiel Ander-Egg Técnicas de reuniones de trabajo.. Ed. Humnaitas. Bs. As. Argentina. 1989.
- G. Frigerio, M. Poggi, Las instituciones educativas, Ed. Troquel. Bs.As. Argentina. 1992
- . (Lynne Joy Mefarland 1997).
- Liguori, L. y Noste, M. (2005): Didáctica de las Ciencias Naturales: Enseñar Ciencias Naturales, Argentina, Ediciones HomoSapiens.
- Liguri, L y Noste, M. (2005): Didáctica de las ciencias naturales [En línea].Buenos Aires. Disponible en: [www.7calderosmagicos.com.ar/Reas/ddcticaCsNat.htm](http://www.7calderosmagicos.com.ar/Reas/ddcticaCsNat.htm) [Consulta 30 – 07 - 2010].
- Luis Bidegain Material teórico producido por el Dr. Gustavo Gerardo Mangisch Psm. 1992
- Mora, Julia. "Transformación y gestión curricular". En: Memorias Seminario Taller Evaluación y Gestión Curricular, Universidad de Antioquia, septiembre de 1999.
- Peter Drucker “Qué hace falta para ser un directivo eficaz”. —p. 6 En: Harvard Deusto, No.128, septiembre del 2004
- Cinda 1998
- Cáceres y Silíceo 1999 Gestión del talento humano
- Pérez Gómez 1998 Gestión del talento humano
- (Guervilla, 1994).
- Internet.





## 9. APÉNDICES

### APÉNDICE Nº 1

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

##### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

##### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

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

##### 1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ( )

- b. Fisco misional ( )
- c. Municipal ( )
- d. Particular laico ( )
- e. Particular religioso ( )

1.- ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre ( )
- b. Coordinadores de área ( )
- c. Por grupos de trabajo ( )
- d. Trabajan individualmente ( )
- e. Otros (indique cuales).....

2.- Para medir el tamaño de la organización, usted toma cuenta:

- a. El número de miembros en la institución ( )
- b. Los resultados obtenidos en la institución ( )
- c. El valor y tiempo empleados en la institución ( )
- d. Otros (especifique).....

3.- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglamentos y procedimientos

SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_)

4.- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por él.

- a. Director ( )
- b. Rector ( )
- c. Consejo Directivo ( )

5.- Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.

SI (\_\_\_\_\_)

NO (\_\_\_\_\_)

6.- Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Excelencia académica			
b.	El desarrollo profesional de los docentes			
c.	La capacitación continua de los docentes			
d.	Trabajo en equipo			
e.	Vivencia de valores institucionales y personales			
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
g.	Delegación de autoridades a los grupos de decisión			

7.- Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Son innatas			
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c.	Se adquiere a partir de la experiencia			
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

8.- Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca

a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.			
b.	La disminución del número de estudiantes por aula			
c.	La mejora de los mecanismos de control			
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

9.- De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿cuál se encuentran en su institución?

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.)			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d.	Técnica (departamento, equipo docente, etc.)			
e.	Otros (cuáles)			

10.- El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			

d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			
----	--	--	--	--

La pregunta 12 y 13 deben ser respondidas con términos si o no.

11.- Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:

a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

(\_\_\_\_\_)

b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.

(\_\_\_\_\_)

c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.

(\_\_\_\_\_)

d. Mantener actualizada la metodología

(\_\_\_\_\_)

e. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

(\_\_\_\_\_)

f. Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

(\_\_\_\_\_)

- g. Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

(\_\_\_\_\_)

- h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.

(\_\_\_\_\_)

- i. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas

(\_\_\_\_\_)

- j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

(\_\_\_\_\_)

12.- La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

SI (\_\_\_\_\_)

NO (\_\_\_\_\_)

13.- En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

- a) Un reingeniería de procesos

(\_\_\_\_\_)

- b) Plan estratégico

(\_\_\_\_\_)

- c ) Plan operativo Anual

(\_\_\_\_\_)

- d ) Proyecto de capacitación dirigida a los directivos y docentes

## APÉNDICE Nº 2

### ENCUESTA A DOCENTES

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón .....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

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

#### 1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ( )
- b. Fisco misional ( )
- c. Municipal ( )
- d. Particular laico ( )
- e. Particular religioso ( )

#### 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1.- El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2.- El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			

3.- La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4.- Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familia-asociación civil-padres y representante-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5.- Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza aprendizaje.			
6.- Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7.- En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8.- Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza			
9.- Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
10.- desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			
11.- Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas			
12.- Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.			



13.- Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
14.- Actividad de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
15.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

## APÉNDICE Nº 3

### ENCUESTA A ESTUDIANTES

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

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

#### 1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ( )
- b. Fisco misional ( )
- c. Municipal ( )
- d. Particular laico ( )
- e. Particular religioso ( )

#### 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1.- El Directo/Rector tienen cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2.- Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.				
3.- El liderazgo conductual orientado a la relación de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar				
4.- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.				

5.- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
6.- Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario				
7.- El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.				
8.- Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11.- Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.				
12.- Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13.- Los docentes s sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				



3.- El liderazgo conductual orientado a la relación de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar								
4.- Conocen si los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario								
5.- Sabes si el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.								
6.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.								
7.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.								
8.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo								

## APÉNDICE Nº 5

### Cuestionario de Entrevista.

#### ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/ Supervisor

La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?,
5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
8. En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

## APÉNDICE Nº 6

### ESCUELA QUINTILLANO SÁNCHEZ



DIRECCIÓN DE LA ESCUELA



## APÉNDICE Nº 7

### PATIO DE LA INSTITUCIÓN



### LOS ESTUDIANTES EN HORA DE RECREO





### APÉNDICE Nº 8

### LOS NIÑOS RECIBIENDO CLASES



APENDICE N= 9

LOS NIÑOS EN LA HORA DE CULTURA FÍSICA

