



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE  
LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

TEMA: “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA  
ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL DEL COLEGIO  
PARTICULAR LENIN SCHOOL, DE LA CIUDAD DE  
LATACUNGA EN EL PERIODO ACADÉMICO  
2010-2011”

Tesis de Grado previa la obtención del Título de  
Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo.

AUTOR:

ING.FREDY ORLANDO ÁLVAREZ JÁCOME

DIRECTORA:

Mgs. Ximena Franco Abad

**CENTRO UNIVERSITARIO LATACUNGA**

**2012**

Loja, enero de 2012

Magister.

Ximena Franco

**DIRECTORA DE TESIS**

**CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

Mgs. Ximena Franco

**DIRECTORA DE TESIS.**

## **AUTORÍA**

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

Fredy Álvarez

0502664758

## **CESIÓN DE DERECHOS.**

Yo Fredy Orlando Álvarez Jácome, 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”.

Loja, enero de 2012.

Fredy Orlando Álvarez Jácome

CI: 0502664758

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, dueño y señor de nuestras vidas, generador de la ciencia y el desarrollo humano, a la estructura académica de la Universidad Técnica Particular de Loja, que se encargó de nuestra formación con un solo ideal ser generadores de ciencia y desarrollo humano sin olvidar los valores éticos y morales que debemos llevar en nuestra vida y a todos los docentes que hicieron lo posible por orientarnos mediante sus conocimientos para alcanzar la realización de este proyecto.

Fredy Orlando Álvarez Jácome

## **DEDICATORIA**

Esta tesis va dedicada a Dios que me supo dar fuerzas y guiarme siempre por el camino correcto.

De igual manera a toda mi familia y amigos que fueron los que me supieron ayudar en todo lo que estaba a su alcance, brindándome siempre su apoyo y su motivación que han sido la base para la inspiración y la creación de este trabajo de investigación para alcanzar este título anhelado.

Fredy Orlando Álvarez Jácome

## **CERTIFICADO INSTITUCIONAL**

En calidad del Rector del Colegio Particular LENIN SCHOOL.

**CERTIFICO QUE:**

El Ing. Álvarez Jácome Fredy Orlando portador de la cedula de ciudadanía N° 0502664758, labora en la institución y se encuentra realizando la tesis con el tema “Análisis del Liderazgo Educativo y la Gestión Institucional del Colegio Particular Lenin School de la ciudad de Latacunga periodo académico 2010-2011” previa a la obtención del Título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo dentro de la misma.

Es todo cuanto puedo certificar para los fines consiguientes.

Latacunga, 7 de febrero de 2012.

Msc. René Corrales  
Rector.

## INDICE DE CONTENIDOS.

<b>Contenidos.</b>	<b>Pagina</b>
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
ACTA DE SESIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS Y ORGANIGRAMAS.	xii
INDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN	xvi
<b>1. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
<b>2. MARCO TEORICO.</b>	
2.1. LA GESTIÓN EDUCATIVA	6
2.1.1. Concepto	6
2.1.2. Importancia.	6
2.2. TIPOS DE GESTIÓN.	
2.2.1. Gestión Tecnológica	7
2.2.2. Gestión Social	8
2.2.3. Gestión de Proyecto	8
2.2.4. Gestión de Conocimiento	8
2.2.5. Gestión Ambiente	8
2.2.6. Gestión Estratégica	8
2.2.7. Gestión Administrativo	8
2.2.8. Gestión Gerencial	9
2.2.9. Gestión Financiera	9

2.2.10. Gestión Pública	9
2.3. LIDERAZGO EDUCACIONAL	
2.3.1. Concepto.	9
2.3.2. TIPOS DE LIDERAZGO Y CARACTERÍSTICAS	
2.3.2.1. Liderazgo Autoritario.	10
2.3.2.2. Liderazgo Paternalista	11
2.3.2.3. Liderazgo Permisivo o Liberal.	11
2.3.2.4. Liderazgo Democrático o Participativo.	12
2.3.2.5. El liderazgo Carismático de House	12
2.3.2.6. Liderazgo Transformacional	13
2.3.2.7. Liderazgo Cognoscitivo	14
2.3.2.8. Es innato el liderazgo o es un tipo de personalidad.	15
2.4. DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER.	17
2.5. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN.	18
2.5.1. Concepto de Valores	18
2.5.2. Como se Forman los Valores.	19
2.5.3. Los Valores y El Estado.	19
2.5.4. La Ley y La Formación en Valores.	20
2.5.5. Siete Principios Éticos	22
2.5.6. Código de Ética del Profesional de la Docencia.	24
2.5.7. El Docente y la Ética	25
2.6. EL LÍDER	26
2.6.1. El líder nace, pero también se hace	26
2.6.2. Cualidades del Líder	28
2.6.3. El Gerente Educativo es un Líder	29
2.6.4. Liderazgo y Dirección	30
2.7. EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA	31
2.7.1. Liderazgo Positivo	32
2.7.2. Liderazgo Negativo	32
2.7.3. El Liderazgo en la Función Directiva	33
2.8. LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	36

2.9. EL PROCESO DE GESTIÓN MÁS CALIDAD	36
2.9.1. Planificar	36
2.9.2. Organizar	37
2.9.3. Liderar	38
2.9.4. Controlar	38
2.9.5. Alta Dirección	38
2.10. CAPACIDADES PROPIAS DE LA GESTIÓN	41
2.10.1. Capacidades Técnicas	41
2.10.2. Capacidades Analíticas	41
2.10.3. Capacidades para la toma de decisiones	42
2.10.4. Capacidades Informáticas	42
2.10.5. Capacidades para tratar con las personas	43
2.10.6. Capacidades Conceptuales	44
2.11. CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER INSTITUCIONAL	45
2.12. GESTIÓN EDUCATIVA	46
2.12.1. Dirección y Gestión	48
2.12.2. La Gestión Educativa en la Dirección Profesional	49
2.12.3. La Calidad en La Educación	50
<b>3. METODOLOGIA</b>	
3.1 Participantes.	52
3.2. Materiales e instrumentos.	64
3.3. Método y procedimiento.	67
<b>4. RESULTADOS.</b>	
4.1. DIAGNOSTICO	
4.1.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES	69
4.1.1.1. El manual de La Organización.	69
4.1.1.2. El código de Ética	71
4.1.1.3. El Plan Estratégico.	74
4.1.1.4. El Plan Operativo Anual.	79

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	85
4.1.1.6. Reglamento Interno y Otras Regulaciones.	87
4.1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.	
4.1.2.1 Misión y Visión.	91
4.1.2.2. El Organigrama.	92
4.1.2.3. Funciones por Área y Departamento.	96
4.1.2.4. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES.	
4.1.2.5. Dimensión Pedagógica Curricular y Valores.	98
4.1.2.6. Dimensión Organizativa Operacional y Valores.	100
4.1.2.7. Dimensión Administrativa y Financiera y Valores.	101
4.1.2.8. Dimensión Comunitaria y Valores.	101
4.1.3. ANALISIS FODA	
4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades.	102
4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas.	102
<b>4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.</b>	
4.2.1. De La Encuesta a Directivos	105
4.2.2. De Los Profesores	124
4.2.3. De Los Estudiantes	131
4.2.4. De Los Padres de Familia	135
4.2.5. De La Entrevista a Directivos	137
4.2.6. Matriz de Problemáticas	141
5. DISCUSIÓN.	142
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.	162
<b>7. PROPUESTA DE MEJORA</b>	
7.1. Tema	165
7.2. Justificación.	165
7.3. Objetivos	166
7.4. Actividades	166
7.5. Localización	170
7.6. Población Objetivo.	170
7.7. Sostenibilidad de la Propuesta	171

7.8. Desarrollo de la Propuesta.	172
7.9. Presupuesto.	173
7.10. Cronograma.	174
8. BIBLIOGRAFIA	175.
9. APÉNDICES	179

## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro 1. Población de Padres de Familia Encuestados.	63
Cuadro 2. Debilidad. Poco Conocimiento en la Elaboración De Material Didáctico	75
Cuadro 3. Debilidad. Falta de Hábitos de Higiene en Jóvenes	76
Cuadro 4. Debilidad. Necesidad de Capacitación en Áreas Específicas	77
Cuadro 5. Mapa de Necesidad y Alternativas de Solución	78
Cuadro 6. Plan Operativo y de Mejoramiento Educativo Anual	80
Cuadro 7. Debilidad: Necesidad de la Creación de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Organización Institucional	85
Cuadro 8. Debilidad: Necesidad de la Creación de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Organización Institucional	87
Cuadro 9. Matriz FODA	103
Cuadro 10. Actividades	167
Cuadro 11 Cronograma de Actividades del Seminario Taller 168	
Cuadro 12 Costos de los Recursos a Utilizarse en la Propuesta	169
Cuadro 13 Presupuesto.	173
Cuadro 14. Cronograma de Actividades	174

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Directivos Encuestados de Acuerdo a su Género	52
Tabla 2. Personal Directivo Edad.	53
Tabla 3. Personal Docente por Género.	54
Tabla 4. Estadística de Docentes por Edad	55
Tabla 5. Docentes Encuestados de Acuerdo a sus Años de Servicio	56
Tabla 6. Población Estudiantil por Género	58
Tabla 7. Estudiantes por Edad.	59
Tabla 8. Estudiantes de Acuerdo a su Nivel.	60
Tabla 9. Estudiantes Encuestados de Acuerdo a su Nivel.	62
Tabla 10. Forma de Organización de los Equipos de Trabajo en el Centro Educativo.	105
Tabla 11. Aspectos que se Toman en Cuenta Para Medir el Tamaño de la Organización.	107
Tabla 12. Las Tareas de los Miembros de la Institución y el Manual de Normas.	108
Tabla 13. El Clima de Respeto y Consenso en la Toma de Decisiones	109
Tabla 14. Delegación de la Toma de Decisiones para Resolver Conflictos.	110
Tabla 15. La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueven	111
Tabla 16. Habilidades de Liderazgo que se Requieren Para Dirigir Una Institución	113
Tabla 17. Promoción para Mejorar el Desempeño y Progreso de La Institución Escolar	114
Tabla 18. Organismos que Integran la Institución	116
Tabla 19. Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores	117
Tabla 20. Los Departamentos Didácticos y sus Acciones	119

Tabla 21. La Gestión Pedagógica, Diagnóstico y Soluciones	121
Tabla 22. Material de Planificación Educativa.	123
Tabla 23. Resultados de la Encuesta a Docentes.	124
Tabla 24. Resultados de la Encuesta a Estudiantes	130
Tabla 25. Resultados de la Encuesta a Padres de Familia.	135
Tabla 26. De la Entrevista a Directivos	137
<b>INDICE DE ORGANIGRAMAS</b>	
Organigrama 1.	93
Organigrama 2. Orgánico Funcional	94
Organigrama 3. Orgánico Estructural	95
<b>GRAFICOS.</b>	
Gráfico 1. Directivos Encuestados de Acuerdo a su Género	53
Gráfico 2. Personal Directivo Edad.	54
Gráfico 3. Personal Docente por Género.	55
Gráfico 4. Estadística de Docentes por Edad	56
Gráfico 5. Docentes Encuestados de Acuerdo a sus Años de Servicio.	57
Gráfico 6. Población Estudiantil por Género	58
Gráfico 7. Estudiantes por Edad.	59
Gráfico 8. Estudiantes de Acuerdo a su Nivel.	61
Gráfico 9. Estudiantes Encuestados de Acuerdo a su Nivel.	62
Gráfico 10. Forma de Organización de los Equipos de Trabajo en el Centro Educativo.	106
Gráfico 11. Aspectos que se Toman en Cuenta Para Medir el Tamaño de la Organización.	107
Gráfico 12. Las Tareas de los Miembros de la Institución y el Manual de Normas.	108
Gráfico 13. El Clima de Respeto y Consenso en la Toma de Decisiones	109
Gráfico 14. Delegación de la Toma de Decisiones para Resolver Conflictos.	110

Gráfico 15. La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueven	112
Gráfico 16. Habilidades de Liderazgo que se Requieren Para Dirigir Una Institución	113
Gráfico 17. Promoción para Mejorar el Desempeño y Progreso de La Institución Escolar	115
Gráfico 18. Organismos que Integran la Institución	116
Gráfico 19. Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores	118
Gráfico 20. Los Departamentos Didácticos y sus Acciones	120
Gráfico 21. La Gestión Pedagógica, Diagnóstico y Soluciones	122
Gráfico 22. Material de Planificación Educativa.	123
Gráfico 23. Resultados de la Encuesta a Docentes.	126
Gráfico 24. Resultados de la Encuesta a Estudiantes	132
Gráfico 25. Resultados de la Encuesta a Padres de Familia.	136
Gráfico 26. De la Entrevista a Directivos	139

## RESUMEN

La investigación denominada Análisis del Liderazgo Educativo y la Gestión Institucional del Colegio Particular Lenin School se ejecutó en la Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Eloy Alfaro. Dentro de esta investigación se observó lo siguiente: Los instrumentos curriculares y la estructura organizativa donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.

Para lograr esto se empleó métodos inductivos, deductivos y analíticos que nos permitió llegar al tema en estudio. Se aplicó una encuesta a directivos, docentes, padres de familia y alumnos del plantel, además se realizó una entrevista a los directivos lo cual facilitó recoger la información necesaria. El proceso de investigación de este tema se basó en los tipos de liderazgo y la gestión y valores que es el objeto de estudio, la investigación es bibliográfica y de campo, descriptiva. Previo a esto se pudo llegar a una conclusión general de resultados siendo la siguiente: Los directivos del Colegio Particular Lenin School conocen acerca de gestión y valores y la llevan de buena manera a nivel institucional, de la misma forma conocen de liderazgo pero les falta conocer un poco más del tema y en particular de los tipos de liderazgo que existen, a los docentes les falta conocer acerca de liderazgo dentro del aula de clase y los valores son bien llevados por los docentes siendo el punto más relevante.

Dentro de esto se ha propuesto una Guía para la formación de líderes educativos con altos valores para el desarrollo institucional del Colegio Particular Lenin School, proponiendo actividades mediante las cuales se desarrollan una variedad de recursos para apoyar la labor de la organización y su incidencia en el desempeño administrativo y docente que llevará a dar una buena calidad educativa y será la base futura de un nuevo tipo de liderazgo educativo dentro de las instituciones educativas.

## 1. INTRODUCCIÓN.

El Colegio Particular Lenin School es una institución nueva con cinco años de funcionamiento y que constantemente a estado cambiando docentes en las áreas de física, matemática, computación y literatura debido a múltiples problemas suscitados como; falta de liderazgo de los docentes en las aulas, cambio de establecimiento educativo de los docentes por haber conseguido una partida fiscal, falta de trabajo en equipo al asignarse en una comisión o crear tensión en las reuniones y por no saber llevar su clase de manera correcta dejando falencias educativas que perjudicaban a los estudiantes y no dejaba que la institución educativa avance de buena manera y cumpla con sus metas.

Con respecto a las autoridades hay problemas que se presentan como la falta de comunicación entre el rector y el vicerrector, lo cual provoca una descoordinación de actividades tanto académicas como institucionales, las decisiones que toma el rector son muchas veces a la ligera y sinprevio aviso o lo que está planificado lo puede suspender para otro día y despreocupación por capacitar a los docentes en distintas disciplinas sean académicas o de otro tipo que sea beneficioso para el desarrollo institucional.

Todos estos hechos que se suscitan llevan a evidenciar la falta de un liderazgo educativo de los docentes y también en las autoridades así como su gestión para distintas actividades.

Esta investigación tiene gran importancia a nivel institucional ya que va solucionar los problemas que se presentan a nivel de gestión, liderazgo, buscara personal idóneo para las diferentes asignaturas y tratara de disminuir la falta de liderazgo en los docentes, esto por medio de capacitaciones tanto a docentes como autoridades y talleres sobre

gestión a las autoridades de tal manera que la institución educativa gane calidad y prestigio.

El sujeto principal en la educación es el estudiante, y esta investigación lo beneficiará ya que tendrán docentes que sean verdaderos líderes dentro del aula, que tengan conocimientos de la materia, y no existan falencias al término del año lectivo y puedan seguir los alumnos la secuencia que se necesita al iniciarse el año lectivo, demostrando así mayor interés en cada asignatura por parte de los alumnos e incluso mejorar sus calificaciones.

Es significativo ante el investigador ya que conoce más de cerca los problemas que se pueden dar dentro de una institución educativa, como funciona, está estructurada organizativamente como a nivel de su gestión y las posibles soluciones que se pueden dar a los problemas, así mismo conocer sobre el liderazgo y la gestión educativa que se debe asumir como autoridad.

Para la sociedad tiene importancia ya que la investigación ayuda a que exista una institución educativa de calidad en el entorno social y comunitario y muchos de ellos opten por estudiar allí mismo sin buscar otras instituciones educativas lejanas o de mayor costo y con el mismo nivel de enseñanza, preparando así jóvenes que sirvan a la sociedad, además que la investigación será una fuente bibliográfica de ayuda para las personas que deseen obtener información acerca del tema.

El presente trabajo es primordial dentro del diagnóstico ya que se puede observar los valores y la gestión que cumple la institución, se observa los aspectos positivos y los aspectos negativos que estarían por mejorar en relación a lo que se tiene escrito y lo que se hace ya que se tiene como referencia lo que es reglamento, un código de ética, etc. donde hace referencia en sus artículos a los valores. Referente a la planificación esta

toma importancia porque se va trabajar en base algo que ya se tiene conocimiento y su procedencia para planificar, va ser tomando en cuenta también los valores y liderazgo y no solamente lo pedagógico ya que se complementa el uno al otro. Para ejecutar la propuesta se planifica una serie de charlas a docentes y autoridades que son importantes para que conozcan e implementar los valores, liderazgo y gestión dentro de cada uno y así mejorar la calidad de la educación y prestigio institucional.

Este proyecto de investigación se desarrolló con éxito gracias a las autoridades del colegio, se cuenta con los recursos necesarios como material bibliográfico disponible, equipo tecnológico para recolección de datos como laptop y equipo audiovisual para charlas de capacitación, los docentes, alumnos y padres de familia son colaboradores las limitaciones son nivel económico ya que la institución no posee el capital necesario para contratar a capacitadores y que estos dirijan los talleres por lo que se busco la autogestión donde se involucró a los docentes. Lo que motivó a la investigación fue el que es una institución educativa nueva donde se podía observar accesibilidad, se evidenciaba la falta de liderazgo en las aulas por parte de ciertos docentes y la molestia que tenían los mismos frente a las actitudes del rector ante ciertas situaciones y principalmente el conocer y el saber de la estructura organizativa y pedagógica de toda la institución educativa, cómo debe ser un líder, que tipo de gestión debe existir en una institución ya que la preparación es importante y mucho más para salir adelante en la vida profesional.

Se logró el objetivo general planteado al inicio de este trabajo que consistió en: Analizar el liderazgo educativo y la gestión institucional del Colegio Particular Lenin School de la ciudad de Latacunga en el periodo académico 2010-2011.

Se identificó los factores que influyen para aplicar el liderazgo educativo y la gestión institucional; Identificar qué tipos de liderazgo educativo existen y cuál es la más idónea en la gestión educativa del Colegio Particular Lenin School; Y proponer alternativas para el mejoramiento del liderazgo educativo y la gestión Institucional del Colegio Particular Lenin School.

Como objetivos de la propuesta están: Concienciar a directivos docentes, jóvenes y comunidad educativa la importancia de formar líderes educativos con altos valores para el desarrollo institucional del Colegio Particular Lenin School; Incorporar bases conceptuales que defina la estructura organizacional de la guía de formación líderes educativos; Diseñar una guía con aspectos fundamentales en liderazgo y valores y Tener lista la guía para la formación de líderes educativos con altos valores un mes antes de la finalización del segundo trimestre del año lectivo 2011-2012

Ante todo esto diremos que el liderazgo y los valores son de suma importancia y es la base fundamental de una institución educativa ya que si llegasen a faltar no habría cambios significativos dentro de la estructura organizativa y no tendría dirección.

Sin liderazgo y valores una persona no tiene una calidad de vida y no da un buen ejemplo de de la misma en especial en el ámbito educativo donde tiene personas que observan todo y aprenden no solamente algo específico sino actitudes de quienes considera su maestro.

Sin una buena gestión dentro de una institución educativa esta no va crecer por más que se unan esfuerzos por parte de todos ya que depende del tipo de gestión que se dé para que pueda crecer y salir adelante.

El rector es el primer líder que debe dar ejemplo tanto a maestros y alumnos y quien debe llevar los valores muy en alto para que se puedan

cumplir ya que si no existe ejemplo por parte de la cabeza mucho menos abra de las otras personas.

Un maestro debe ser un líder en el aula porque este al momento que entra allí va tener a cargo un grupo de personas con quienes va trabajar y si no existe liderazgo no va existir respeto.

Con este preámbulo que tenemos acerca de gestión, liderazgo y valores dentro de una institución educativa principalmente del Colegio Particular Lenin School invitamos que sigan adelante con la lectura de la tesis ya que tiene contenidos que les servirá para mejorar aspectos que consideren importantes sobre gestión y liderazgo y los valores que se estén perdiendo o no se tomen en cuenta dentro de su institución educativa.

## **2. MARCO TEORICO.**

### **2.1. LA GESTIÓN EDUCATIVA**

#### **2.1.1. Concepto**

La definición de gestión que podremos encontrar en cualquier libro o texto informativo acerca de esta herramienta de administración dice que básicamente la gestión se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración, en este caso, de empresas o simplemente es hacer diligencias para lograr algo.

Más específicamente, la definición de gestión nos indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos, la gestión se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados con la gestión empresarial (Rivadeneira, 2011: 45).

Haciendo un breve análisis al concepto de gestión esta no viene a ser más la que va a tratar de llevar de la manera buena y posible de ejecutar todas las planificaciones de todas las aéreas de una empresa para el cumplimiento de los objetivos y metas de la misma.

#### **2.1.2. Importancia.**

Podemos decir que la gestión es importante en todas las empresas ya que en base a esta se puede llegar al cumplimiento de objetivos y metas tanto individuales como de manera colectiva beneficiando a la empresa y a la persona que labora en la misma.

En la gestión moderna tiene mucha importancia ya que enfoca a la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable

cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz, pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador.

Otro aspecto importante es que en cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa y para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización. (Fernández, 1995: 12)

Si analizamos la importancia de la gestión, esta es sin lugar a duda de mucho valor dentro de una empresa, organización o institución educativa ya que esta ayuda para que se cumpla los objetivos propuestos y garantice a que mejore la eficiencia y eficacia de la organización. Además la gestión administrativa avala la destreza, la capacidad, la dirección y la motivación que se le puede proporcionar a un equipo de trabajo para que estos sean los artífices de alcanzar los objetivos de la empresa siendo de esta forma la gestión quien esté al frente y la encargada de la toma de decisiones.

## **2.2. TIPOS DE GESTIÓN.**

**2.2.1. Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

**2.2.2. Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

**2.2.3. Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

**2.2.4. Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

**2.2.5. Gestión Ambiente:** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

**2.2.6. Gestión Estratégica:** Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

**2.2.7. Gestión Administrativo:** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

**2.2.8. Gestión Gerencial:** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

**2.2.9. Gestión Financiera:** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

**2.2.10. Gestión Pública:** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.(Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez <http://johanatov.blogspot.es/>)

Si observamos los tipos de gestión que existen son diferentes y cada una para diferentes áreas así como para la tecnológica, la gestión de proyectos, administrativa, etc., cada una destinada para un propósito distinto pero siempre con el mismo fin de que la organización o empresa llegue a cumplir sus objetivos.

## **2.3. LIDERAZGO EDUCACIONAL**

### **2.3.1. Concepto.**

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

Los líderes son agentes de cambio personas cuyos actos afectan más a otros de lo que estos les afectan a ellos. El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación o en las competencias del resto del grupo.

El liderazgo constituye una capacidad humana que permite influir en los demás en sus motivaciones y competencias, pues el jefe o el gestor de

una organización pueden influir con su mando y su gestión, y no tener la cualidad o capacidad de liderazgo. (Guillen, 2006: 171).

De todos los conceptos que Guillen nos brinda acerca de liderazgo educacional tal como: El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación; El liderazgo constituye una capacidad humana que permite influir en los demás en sus motivaciones y competencias o Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

A criterio personal comparto con el autor que liderazgo es la capacidad humana que permite influir en los demás tanto en sus motivaciones, competencias e incluso añadiría en sus aptitudes y en sus actitudes pero la clave no está exclusivamente en que se influye sino en cómo se influye, porque en base al liderazgo se puede tener el desarrollo óptimo de una institución educativa y una vez que este liderazgo se vaya deteriorando o este no exista, la institución no va crecer ni va alcanzar lo propuesto.

### **2.3.2. TIPOS DE LIDERAZGO Y CARACTERÍSTICAS.**

#### **2.3.2.1. Liderazgo Autoritario.**

Se caracteriza porque:

- El líder determina toda política.
- La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
- El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

### **2.3.2.2. Liderazgo Paternalista**

El liderazgo paternalista cultiva actitudes de dependencia y desvalimiento que paralizan la iniciativa creativa y el sentido de responsabilidad personal.

El modo de pensar de este líder es Solo yo puedo, soy el único responsable, no confía en el equipo. es sobre protector resuelve los problemas y actúa solo y provoca en el grupo inseguridad y dependencia e incluso desintegración.

### **2.3.2.3. Liderazgo Permisivo o Liberal.**

El líder no impone nada ni interviene, deja que cada uno actúe bajo su propio criterio. Este estilo será teóricamente el ideal, si a su vez los componentes del grupo fuesen ideales (responsables, maduros, competentes) y la situación fuese también perfecta (tanto en el grupo como en el entorno).

En este caso el grupo no necesita ningún tipo de autoridad ni del líder formalmente constituido. Como es utópico que se den las condiciones anteriormente dichas, los grupos normalmente necesitan algún tipo de dirección. Además, en la práctica el líder de este estilo tiene un problema de seguridad ante sus subordinados y lo que hace es abdicar de sus responsabilidades. Este tipo de liderazgo suele producir resultados más bajos que los dos estilos anteriores.

#### **2.3.2.4. Liderazgo Democrático o Participativo.**

Es caracterizado por:

- Compromiso por el proceso de elecciones.
- Proceso de participación en toma de decisiones.
- Estimula la participación libre e intercambio y debate de la ideas.
- Es elegido por los miembros del equipo y trata de dominar los procesos y toma de decisiones.
- Es un coordinador del equipo.
- Ayuda a los miembros a comprender ventajas y buscar soluciones para todos y no en forma individual.
- Escucha opiniones de los demás.
- Trata de involucrar a todos en el trabajo y desarrollo de actitudes y habilidades de los miembros.

Esta división se hace atendiendo a la manera de:

- Determinar los objetivos del grupo.
- Tomar las decisiones en el grupo;
- Tipo de relación entre los miembros del grupo que fomenta el líder,
- Calidad que se consigue en la realización de las tareas;
- Participación que se garantiza a los miembros del grupo;
- Origen y dirección de los flujos de información;
- Forma como se realiza el control;
- Promociones en el interior del grupo.
- Quien reparte sanciones y gratificaciones. (Coll, 1995: 44).

#### **2.3.2.5. El Liderazgo Carismático de House**

La teoría más amplia y elaborada sobre el liderazgo carismático es la propuesta por House en 1977. Se basa en proposiciones teóricas de liderazgo, ya que se ciñe a explicar la manera como los líderes

carismáticos ejercen su poder personal, su contribución más importante estriba en el hecho de que ayudan a reducir en parte el misterio que rodea al liderazgo carismático identificando:

- Cómo estos líderes se diferencian del resto de la gente (rasgos personales)
- Cómo actúan (patrones de comportamiento).
- Las condiciones bajo las cuales es más probable que se produzca dicho liderazgo variables situacionales. (House, 1977: 30).

#### **2.3.2.6. Liderazgo Transformacional**

Algunos teóricos utilizan el término liderazgo transformacional para describir una modalidad inspiradora de la conducta del líder que consiste en modificar las creencias y valores de los seguidores y, en último término, sus conductas.

El liderazgo transformacional ayuda a constatar que los líderes que transforman las organizaciones son únicos e individualmente diferentes. Como se recordará, los primeros teóricos de los rasgos no tuvieron éxito en su intento de identificar los atributos físicos y los tipos de personalidad que hay que poseer para un liderazgo efectivo.

Sin embargo, la investigación realizada sobre el liderazgo transformacional sostiene la hipótesis de que las cualidades individuales constituyen un elemento clave para la transformación de una organización. Las compañías de mayor éxito tienen, por lo general, líderes dominantes, osados, que guían, inspiran y crean una visión de futuro. (Bass, 1996: 7).

Asimismo, el “liderazgo inspirador de Larry Quadracci transformó una pequeña imprenta del medio oeste, QuadGraphica, en una compañía nacional altamente rentable. (Quadracci ,1998: 22).

### **2.3.2.7. Liderazgo Cognoscitivo**

Theodore Schultz, premio Nobel de Economía, afirma que “invertir en líderes en una empresa equivale a invertir en toda la organización. Esto pone de manifiesto la importancia que reviste la formación cognoscitiva del líder, ya que de él depende el futuro de la empresa, y también el de una nación.

Los partidos políticos de los países más avanzados del mundo ponen especial interés en la formación de sus líderes y, en algunos casos, esos movimientos de formación de líderes generan dirigentes, como es el caso de las granjas o kibutz de Israel, que son parte de la formación de dirigentes, pensadores y de la población israelí en general. (Salesman, 2002: 111).

Los tipos de liderazgos que nos citan los diversos autores como Coll, House, Bass, Quadracci y Salesman brindan un conocimiento de cómo debe ser el liderazgo, en cual de estos nos podemos situar o con cual nos sentimos identificados, si es el correcto o si no lo es para poderlo corregir ya que si se llega a tener un tipo de liderazgo muy extremo no podremos ejercerlo a la perfección y las demás personas se sentirían incómodas.

Si es el caso de poseer un liderazgo autoritario, paternalista o permisista debemos buscar la manera de cortarlo ya que si nos sobrepasamos estamos cayendo en un pésimo liderazgo y por el contrario a mi parecer debe poseer las características de cada uno en distintos grados ser autoritario cuando se lo debe ser, ser paternalista y permisista pero no

todo el tiempo y cuando la situación lo amerite y de acuerdo incluso a la persona ya que hay personas que también se quieren superar. Todo esto agregando una democracia y una transformación al momento incluso de tomar decisiones ya que al momento que se asume el liderazgo también se asume el futuro de la organización o de la institución y se comparte un mismo objetivo con quienes están dentro de la misma y se comparte un mismo sueño donde nosotros estamos a cargo de cumplirlo.

#### **2.3.2.8. Es Innato el liderazgo o es un tipo de personalidad.**

El afán de explicar las similitudes y diferencias entre aquellas personas que han tenido gran influencia sobre grupos humanos, ha llevado a diversas teorías que intentan explicar el fenómeno del liderazgo social.

La teoría de los grandes hombres o líderes natos capaces de ser líderes exitosos en cualquier circunstancia fue una creencia generalizada hasta inicios del siglo XX. A ella le siguió la investigación por varias décadas de los rasgos o atributos de la personalidad de los líderes.

Más de un centenar de estudios llegaron a conclusiones débiles e inconscientes entre sí. La aparente superioridad del líder sobre los seguidores en rasgos como la inteligencia, el nivel educativo, la posición social o económica, más parecen situaciones circunstanciales de apoyo que fuentes del poder y de la influencia de un líder.

Se pudiera afirmar que los rasgos admirados corresponden a los valores de la cultura del grupo y favorece la identificación de los seguidores, aunque no la garantizan.

Así en una pandilla puede ser la osadía o la fuerza muscular, en otros grupos de nivel de educación o la buena presencia física. Entre los rasgos consistentemente menos aceptados aparece la indecisión, la mentira y un

escaso poder de comunicación. La concentración de la atención mediante una visión de futuro compartida que inspire optimismo y entusiasmo para convertir los sueños en realidades, esto es dar a los seguidores un sentido de dirección y rumbo. (Platón, 1993: 503).

De acuerdo con Platón y la idea de líder nato y que en una sociedad unos nacen para mandar y otros para obedecer, carece de sustento científico y quedo atrás, de igual manera el nivel educativo, la posición social o económica que tiene una persona para que sea líder ya que puede influir en el liderazgo un sin número de factores y no solamente los antes mencionados como se lo ha venido creyendo, para que una persona posea liderazgo y sea líder de un grupo. Para que exista un líder debe haber una visión compartida que siempre inspire optimismo y empuje a las demás personas a seguir el camino no simplemente que se llame líder y mande a los demás sin asumir las tareas propias y sin un rumbo fijo y sin dirección, al momento que uno se es líder se debe compartir y convertir los sueños en realidad de un grupo de personas.

Hoy en día los líderes se pueden hacer y no necesariamente nacen o son innatos por su buena educación y por tener una buena posición económica hoy pueden existir líderes que no tengan un buen estudio y que no posean la economía suficiente tal es el caso de las pandillas ahí existen líderes que guían al grupo hacia un mismo rumbo deseado, estos líderes no necesariamente son estudiados muchas de las veces son personas fuertes que toman el liderazgo, así que ser líder no es innato sino mas bien ir formándose, formando a la persona y que esta adquiera las herramientas necesarias para ser líder.

## 2.4. DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER.

El líder es aquel que conduce a otros a la libertad, es agente de cambio, posee autoridad y su influencia en el comportamiento de los demás va más allá de lo exigible formalmente. El Directivo tiene autoridad pero no es influencia en el comportamiento de los demás ya que no es un agente de cambio y no conduce a la libertad mas simplemente posee autoridad en ciertas partes organizacionales. (Guillen, 2006: 171).

Líder es aquel que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientador.

Directivo es aquel que tiene facultad o virtud de dirigir a una empresa o grupo de personas.

Líder es aquel que empuja a un grupo a metas u objetivos en común

Directivo es aquel que puede coordinar las metas a donde se quiere llegar

El directivo es aquel que toma decisiones y coloca a las personas en puestos de acuerdo a su capacidad muchas de las veces sin abrir las puertas a nuevas ideas. (Correa, 2010: 15).

De las diferencias tomadas según Guillen y Correa se observa claramente la diferencias que existen entre líder y autoridad ya que si comparamos los dos autores llegan a un mismo fin que líder es aquel que influye, es agente de cambio, aquel que empuja a un grupo al cumplimiento de objetivos comunes siendo un agente de cambio para cada uno de ellos, mientras que directivo es aquel que tiene autoridad, tiene la facultad de dirigir y toma decisiones de una empresa para coordinar metas.

De estas diferencias marcadas que existen me quedare solo con líder es aquel que empuja a un grupo al cumplimiento de objetivos comunes y directivo aquel que toma decisiones de una empresa ya que los dos

tienen diferentes competencias y dentro de una empresa se complementan para un mismo fin.

## **2.5. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN.**

### **2.5.1. Concepto de Valores**

La acepción más conocida y difundida del vocablo ethos se presenta a partir de Aristóteles, ligado a un conocimiento llamado precisamente ética. Según esta acepción, ethos significa temperamento, carácter, hábito, modo de ser. De acuerdo con el significado etimológico, Ética sería una teoría o un tratado de los hábitos y las costumbres. Aristóteles distingue entre virtudes Éticas o morales y virtudes dianoéticas o intelectuales.

Las primeras se generan por una repetición de actos y costumbres. Las virtudes Éticas son, pues, fruto de la costumbre y se llegan a conquistar por medio de un modelo sistemático de vida. Comenta Aristóteles: " En cuanto a las virtudes intelectuales o dianoéticas, estas se fundan en una comprensión racional o intelectual de la conducta.

De acuerdo con esto, puede afirmarse que Ética es la ciencia filosófica encargada de estudiar o reflexionar sobre la moral, pero como la moral tiene un carácter humano y social, puede ampliarse esta definición señalando que: La Ética es la disciplina filosófica que estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad. (Bain, 2006: 24-27.)

En forma general entendemos por valor lo que se valora, lo que se considera digno de aprecio, así valor se identifica con lo bueno. La verdad es un valor lo mismo que la salud, o el sentido del humor, son bienes son algo deseables. A partir de eso tenemos que concebir todas las cualidades deseables como grandes valores abstractos: la verdad, el

bien, la belleza, la bondad; y tendremos que considerar que estas cualidades existen como realidades externas a nosotros, como objeto de nuestro deseo.

### **2.5.2. Como se Forman los Valores.**

No todos los valores tienen igual relevancia para la ética, pero es evidente de los que más interesan en la educación son los que se vinculan con el uso de la libertad y el desarrollo de la responsabilidad o sea con la moral.

La moral no es enseñar mandamientos y convencer de que debemos acatar la ley, es precisamente lo contrario es enseñar a ver más allá de la ley. Al menos desde el punto de vista cristiano según el cual el hombre no se hizo para el sábado sino el sábado para el hombre, la formación moral es ayudar a los niños y jóvenes a vivir por el espíritu y no por la ley, a ser sinceros y no farisaicos a descubrir su propia libertad y aprender a ejercerla responsablemente. Ayudarlos a que crezcan en humanidad hasta donde puedan llegar, a ser cada vez más autónomos, más auténticos en el uso responsable de la libertad, eso es la formación moral..

### **2.5.3. Los Valores y El Estado.**

El estado, el laico y el no laico cuando entra al orden de la educación supone fines, orientaciones, también en materia en valores morales; laicidad escolar no significa entonces, ausencia de fines sino no imponer una religión y respetar todas las maneras de pensar.

El principio de solución para conciliar una escuela pública laica con la formación moral es distinguir una plataforma mínima de valores morales en las que debe haber consenso de todos, y las fundamentaciones de

esos valores que pueden ser distintas y estar referidas al orden religioso de cada persona.

Un maestro de escuela pública desempeña tres roles diferentes que no es fácil conciliar. Por una parte es funcionario del estado y debe cierta lealtad al estado que lo ha contratado, por otra parte es representante de los padres de familia; no se puede explicar la función que desempeña sin referencia a la delegación explícita o implícita de los padres para que duque a sus hijos y finalmente el maestro es también el mismo, una persona con su propia filosofía de la vida y su propia formación moral.

#### **2.5.4. La Ley y La Formación En Valores.**

El estado con todo su poder puede muy poco en materia educativa y más en materia en valores. No educa esto solo lo hacen las personas sólo organiza la enseñanza, la enseñanza; depende y está limitado por muchas mediaciones humanas en su tares educativa. Lo principal que puede hacer es normar, y esto no es lo más efectivo para el objetivo de formar valores.

Los factores que influyen en la formación en valores en el orden escolar son:

El ejemplo de los maestros

El ambiente o clima de la escuela propicio para la formación de ciertos valores y el ejercicio responsable de la libertad.

La organización de la escuela por cuanto ella imprime un sello al ejercicio de la autoridad, a las relaciones interpersonales y a la participación.

- La oportunidad de tener experiencias significativas
- La apertura a la comunidad externa que tenga la escuela
- El curriculum, los contenidos curriculares

- El canon de los valores proclamados, o sea los enunciados normativos.

El estado debería estimular a los maestros a formar valores de diversas maneras, antes que nada procurando que todos los maestros tengan la experiencia de su propia formación en valores. Además organizar talleres, debates, eventos en que participen también los padres de familia. La formación en valores debería ser asunto de interés público. (Latapi, 2000: 60, 61, 65 y 66).

Realizando un análisis de lo que describe cada autor se puede decir que Según Bain Ken los valores es más que la ética que se lleva y que está relacionado a todo aquello que hacemos bien o hacemos mal, ahora bien en nuestro caso la docencia, los valores deben ser practicados con más rigurosidad ya que hay personas a quienes formamos y necesitan observar para aprender, estos son valores éticos y morales.

Latapi mientras dice la educación en valores se enmarca en los órdenes más importantes que existen como la moral ya que esta viene a ser normas que debemos cumplir. En el medio que estamos hoy se le da importancia a la par entre la labor que existe en la labor educativa y la de la familia ya que es de donde parten los valores siendo las relaciones que viven en las instituciones educativas las que fomenten confianza, respeto, solidaridad y autoestima.

A todo esto también hay que añadir algo muy importante que los valores y la moral no es algo que se debe enseñar en base a mandamientos ni leyes que se debe acatar, porque hay que ayudar a que los niños y jóvenes crezcan en humanidad que ellos puedan ser libres, autónomos y hagan uso de su responsabilidad. Para lograr esto se comenzaría por preguntar a los alumnos cuáles son sus valores reales y dando significado

a lo que dicen, otra manera sería organizar cursos especiales que estimulen la sensibilidad a los aspectos morales y los familiaricen con la formación del juicio moral y por último sería la formación de escuelas ejemplares donde se vivan determinados valores lo cual sería vivir una verdadera educación en valores y a todo esto también está el gobierno que debería evaluar en las instituciones educativas aspectos valorables y capacitación permanente en valores a sus docentes.

### **2.5.5. Siete Principios Éticos**

Enumeraremos a continuación los siete principios de la vida pública que tienen vigencia en numerosas instituciones públicas y privadas, las cuales pueden ser de igual observancia en las instancias educativas. Estas son las siguientes:

**1) Abnegación:** Las personas que ocupan un cargo público deberán tomar sus decisiones tomando en cuenta solamente el interés público. No deberán desempeñar sus labores con el fin de obtener beneficios personales u otros beneficios materiales personales o que vayan en provecho de su familia o de sus amigos.

**2) Integridad:** Las personas que ocupan un cargo público no deberán colocarse bajo una obligación financiera o de otra índole que lo vinculen con particulares u organizaciones externas que pudieran influir en el desempeño de sus deberes oficiales.

**3) Objetividad:** Cuando lleven a cabo negociaciones de carácter público, incluyendo nombramientos para cargos gubernamentales, otorgamientos de contratos o recomendaciones de particulares para el otorgamiento de recompensas y beneficios, los funcionarios que ocupan un cargo público deberán hacer su selección tomando como base el mérito.

**4) Responsabilidad:** Los funcionarios que ocupan un cargo público son responsables ante la opinión pública de sus decisiones y acciones y deben someterse a las investigaciones necesarias para velar por el cumplimiento de su cargo.

**5) Transparencia:** Los funcionarios que desempeñen un cargo público tienen que ser lo más transparentes posibles en todas las decisiones y acciones que tomen. Los funcionarios deberían dar razones para explicar sus decisiones y restringir la información solo cuando así lo exija el interés público.

**6) Honestidad:** Los funcionarios que desempeñen un cargo público tienen la obligación de declarar sus intereses privados que estén relacionados con sus deberes como empleados públicos y tomar las medidas necesarias para resolver los conflictos que se presenten de forma que se proteja el interés público.

**7) Liderazgo:** Los funcionarios que ejerzan un cargo público deberán promover y prestar apoyo a estos principios mediante el liderazgo y el ejemplo. (Polo, 1997: 31-32)

Polo nos cita los siete principios éticos que debemos seguir y si bien no es cierto, estos son los más importantes y los que van a dar paso a otros que se debe seguir en el camino de la educación principalmente, ya que un educador está más propenso a estos principios o valores porque si pierde uno de estos va ser el centro de atención de todos y quien va infringir en algo grave y va perder el respeto de sus compañeros y alumnos por tal motivo es importante conservar estos principios que son los más principales en nuestra vida.

### **2.5.6. Código de Ética del Profesional de la Docencia.**

El profesor debe responder de sus actitudes frente al medio donde se desenvuelve y respetar la escala de valores que la sociedad tiene, no sin negar el derecho que le asiste, para que esa escala de valores se perfeccione, se supere. De allí que se entiende la profesión como un servicio público en beneficio del colectivo.

"La ética del profesor se basa en fundamentos, en comportamientos aceptados por los miembros del gremio y en consecuencia es de obligatorio cumplimiento. Es un comportamiento ético autoimpuesto que le permite satisfacciones y sentirse orgulloso por actuar sin entender las deformaciones producidas por la crisis que comúnmente son aprovechadas para deformar los verdaderos principios sobre los cuales debe descansar la nación."

El no acatamiento del Código de Ética Profesional, genera una sanción de tipo moral, lo que implica un castigo mayor que la sanción legal, ya que ocasiona el repudio de los demás. (Altarejos, 1998: 19).

Para este autor y con cual concuerdo la ética nos lleva a un estado de ánimo, se podría decir positivo y a la vez sentirnos orgullosos por lo que se practica dentro de una institución educativa, obrando de buena manera y correctamente para satisfacer nuestro espíritu. Esto implica ser bien visto por la sociedad y ser el referente de lo contrario al no aplicar la ética y obrar mal que sentiríamos el repudio de los demás que sería mucho más que un castigo legal ya que este puede cumplirse pero siempre quedan recuerdos de lo obrado de mala manera.

### **2.5.7. El Docente y la Ética**

En la escuela se establecen relaciones morales entre profesores/as y alumnos/as que se manifiestan de muchas formas, por ejemplo, cuando se organiza el trabajo escolar se asumen posturas que pueden ir desde la indiferencia hasta la hostilidad, tanto por parte de los maestros/as hacia los estudiantes como de éstos hacia sus pares. Sin duda el profesor/a manifiesta en el salón de clases su ser moral, su interioridad queda descubierta en cada acción reiterada y continua que asume frente a sus alumnos/as, me refiero no a una acción aislada sino al continuo de actitudes que le dan su sello personal, su identidad y su consistencia profesional, razones por las que es conocido por sus estudiantes.

Cada día aumenta la preocupación por saber qué sucede en las aulas, ya que es el espacio donde los niños/as y jóvenes pasan gran parte de su tiempo; porque además en la escuela los valores éticos alcanzan una expresión concreta que más tarde se expresarán en otros espacios; en ella se imprime ese 'modo de ser' del alumno/a, la persona se construye a sí misma, la moral se hace efectiva.

El actuar moral de los alumnos/as y los profesores/as exige un acercamiento reflexivo; no se trata de brindar soluciones a sus actitudes morales presentes en la escuela en unas breves líneas; es sólo un llamar 'ético' constante para tomar conciencia de que, lo que sucede en la escuela necesita ser revisado en el marco de las acciones concretas y cotidianas y no basarnos en una moralidad abstracta sujeta a los imperativos del deber formal para hacerlo. (Nava <http://www.latarea.com.mx/articu/articu15/nava15.htm>)

José María Nava nos habla de las relaciones que se establecen moralmente entre alumnos y profesores, pero hay que agregar algo que estos deben ser acercamientos reflexivos y buscar un sello personal de su

identidad por la cual se debe ser conocido por los estudiantes, ya que la moral y los valores se construye dentro de la aula como fuera de ella para que esta pueda ser efectiva, demostrando así mediante el ejemplo a los alumnos lo que se dice se practica y no simplemente decir palabras de boca hacia afuera ya que un educador está a la vista de todas las personas y si un docente hace todo de manera correcta estará bien consigo mismo ya que ha logrado una mejor calidad de vida y será respetado no solo por sus alumnos sino por toda la comunidad educativa.

## **2.6. EL LÍDER**

Líder es la persona que dibuja, define, difunde y logra imponer una visión de futuro entre la gente, la organización, los valores y el cliente. Es el que inspira, guía los planes y las acciones para alcanzar esa visión o para enfrentar cualquier oportunidad u obstáculo.

El autoritarismo no logra ni el más ínfimo cambio estratégico, ni en lo personal ni en lo educativo.

### **2.6.1. El líder nace, pero también se hace**

Se ha demostrado intencionalmente que cualquier persona puede ser entrenada para ser líder, y al respecto nos aportan sus experiencias los países comunistas, las guerrillas, los partidos políticos, los países capitalistas, etcétera.

El liderazgo se va adquiriendo a través del entrenamiento, de la adquisición de las técnicas y herramientas que permiten influir eficazmente en los demás, y que en esencia es el contenido de esta obra, la de transmitir esos conocimientos a cualquier persona. El precio del

aprendizaje es la disciplina y la constancia que han de permitir transformar estos conocimientos en hábitos y costumbres diarias.

En conclusión, podemos señalar que hay tres tipos de líderes:

- Naturales.
- Circunstanciales.
- Cognoscitivos.

El líder no es necesariamente bueno El líder, es líder no importa su doctrina o propósito, y lo mismo se puede dedicar a hacer el bien que a destruir.

Ojalá predominen los primeros. (Senlle, 2000: pág. 61).

A todo lo que el autor señala también añadiría que líder es aquel que camina junto a su grupo dice ágamos, vamos y motiva a seguir el objetivo puesto que el líder no es autoritario pero sin embargo por su capacidad es capaz de liderar y pedir de buena manera que se realice las cosas sin necesidad de mandar.

Así mismo muchos creen que el líder nace para ser tal pero no como lo señala Senlle el líder nace pero también se hace, en el mundo han existido personas que nacieron líderes para bien o mal de la humanidad pero también un líder se lo puede hacer mediante preparación y conocimiento de cualidades de un líder sin ser necesario que ya hayan nacido con este talento siendo líderes naturales y los que simplemente mediante palabras pueden llegar a convencer a una persona o grupo.

Los líderes que se hacen son los circunstanciales y los cognoscitivos ya que estos surgen con la necesidad de algo en muchos de los casos, y estos lo hacen con un propósito particular aunque no sean naturales pero saben liderar un grupo ya que han adquirido técnicas y herramientas para esto.

### **2.6.2. Cualidades del Líder**

- 1 Vitalidad física y de vigor.
- 2 Inteligencia y decisión en la acción.
- 3 Voluntad de aceptar responsabilidades.
- 4 Capacidad para las tareas.
- 5 Comprensión de las necesidades de los seguidores.
- 6 Habilidad para tratar con la gente.
- 7 La necesidad de llegar.
- 8 La capacidad para motivar.
- 9 Coraje, determinación y constancia.
- 10 Capacidad para mantener y ganar la confianza.
- 11 Capacidad de administrar, decidir y establecer prioridades.
- 12 Confianza para arriesgarse.
- 13 Ascendiente y asertividad.
- 14 Adaptabilidad y flexibilidad de método.(Gardner, 2003: 99).

John Gardner nos cita las cualidades de un líder que son muy claves para ser un buen líder pero a todo esto yo diría también como cualidad de un líder que es aquel que:

Tiene la capacidad de acompañar a las demás personas para cumplir las metas trazadas

Tiene la capacidad de empujar y guiar a las personas a una meta

Esto para que no exista una confusión entre líder y coordinador porque son cosas muy diferentes.

### **2.6.3. El Gerente Educativo es un Líder**

Ser líder constituye un reto ulterior pues las conductas, el temple de ánimo y el estilo del líder es un poco más exigente: genera sentido, despierta motivación, maneja símbolos, emite mensajes expresivos y genera autoconfianza.

Lo que sí está claro es que el Gerente Educativo, debe ser un líder. En razón de lo expuesto, estudiosos de la acción gerencial han conceptualizado y caracterizado al líder y su acción en atención a diferentes parámetros. Se asume entonces que el líder debe ser una persona que genere con su trabajo, con su ejemplo; conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los estudiantes para lograr las metas establecidas en la organización.

El líder educativo debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control.(Spigman, 1992:30)

En concordancia con lo expresado, se puede acotar que la efectividad de una organización educativa como el Colegio Lenin School depende en gran medida de la efectividad del liderazgo formal.

En esta investigación se hace referencia al aspecto liderazgo como tópico central a ser estudiado en función del desempeño técnico – docente – administrativo.Los Gerentes Educativos en un momento y en una situación dada, afloran alguna característica de alguno de los tres tipos tradicionales de liderazgo, por lo que es bien difícil caracterizar y etiquetar en un cien por ciento a un gerente dentro de un tipo puro de liderazgo.

Podemos concluir que el líder educativo; debe fundamentar su accionar en la formación integral del ser humano en base a dos variables ampliamente reconocidas: la cognoscitiva y la ética en valores y principios morales.

#### **2.6.4. Liderazgo y Dirección**

El liderazgo es un fenómeno universal. Sean cuales fueren las circunstancias, cuando dos o más personas se reúnen deben representarse dos roles -líder y adepto-. La naturaleza del liderazgo es estimular y dirigir los esfuerzos de los adeptos para que ejecuten una misión o un complejo de misiones. En la actividad escolar, el rol del profesor implica el ejercicio de un liderazgo, en la medida que como educador puede generar cambios en su interacción con su grupo de alumnos, padres de familia, colegas o con miembros de su comunidad. Allí la importancia de trabajar este concepto con los propios profesores y en los mismos ámbitos escolares (Bennis, 1999:99).

Anteriormente ya se vio las diferencias entre directivo y líder lo cual nos hace recordar que existen diferencias marcadas, pero no hay que confundirse entre liderazgo y dirección ya que este concepto está a la par, porque para que exista liderazgo también debe haber dirección y como menciona Bennis La naturaleza del liderazgo es estimular y dirigir para que se ejecute una misión. Esto dentro del campo educativo se encuentra a diario ya que el profesor en su aula es el que ejerce liderazgo y este a su vez se encuentra bajo la dirección de una persona siendo de esta forma una manera de convivir entre el liderazgo y dirección.

## 2.7. EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

El Liderazgo es un fenómeno social donde actúan las expectativas de un grupo. La personalidad y la actuación del líder y también las circunstancias que favorecen la adhesión de seguidores. No se puede aislar en este fenómeno como elemento único al líder y pensar que la actuación y personalidad o la actuación de éste genera el liderazgo, aunque todo líder requiera mostrar un comportamiento que despierte la seguridad y el impulso de los seguidores.

El liderazgo inspiracional o carismático se agranda en situaciones desesperadas o de peligro, tales como una crisis, una guerra, un cataclismo. Existe un liderazgo transformador o de cambio que inicia transformaciones en las instituciones. En este, los líderes generan nuevas visiones del futuro, trazan metas, inculcan valores, generan optimismo frente a un futuro mejor.

En este contexto, se define el liderazgo como el arte de inspirar confianza y entusiasmo en un grupo de personas para que se esfuercen voluntaria e intensamente en alcanzar los intereses del grupo. (Salesman, 2002: 111)

La calidad de un liderazgo se mide por los resultados que logra. En este sentido se habla de un liderazgo efectivo y se aproxima a un concepto de gerencia, aunque existen claras diferencias entre ambos términos.

Una posición de mando brinda a la persona una gran oportunidad de ejercer el liderazgo, aunque no le garantiza el que pueda influir notablemente en la mente y los sentimientos de sus subordinados. El poder permite a una persona exigir a otra actúe de una determinada manera. El poder y la influencia de una persona sobre otra nace de varias fuentes tales como:

- Las leyes o costumbres que legitiman determinadas posiciones (poder legitimo).
- La fuerza coercitiva que obliga con amenazas o castigos. (poder coercitivo)
- Las recompensas actuales o prometidas que puede otorgar. (poder seductor).
- La atracción o carisma que despierta la adhesión e identificación.(poder referente)
- El conocimiento que inspira credibilidad y respeto (poder de experto).

La autoridad formal es la legitimación del poder y se constituye como un derecho reconocido debido a la posición otorgada a una persona. La autoridad real se da cuando la autoridad formal es aceptada con obediencia y respeto por parte de los subordinados. Mientras que el liderazgo es la capacidad de influir en el pensamiento, las emociones y la actuación de otros para que estos se afanen con entusiasmo en alcanzar objetivos de grupo.

### **2.7.1. Liderazgo Positivo**

- Basado en el respeto y la ética
- Usa medios lícitos y democráticos
- Centrado en intereses importantes del grupo
- De sus dirigentes.
- Ataca con firmeza a las situaciones injustas.
- Busca unificar alrededor de una causa injusta
- Propone soluciones racionales.

### **2.7.2. Liderazgo Negativo**

- Irrespetuoso y sin valores éticos
- El fin. Justifica cualquier medio.

- Centrado en el interés propio o y de la sociedad.
- Fomenta el resentimiento y el odio por las personas.
- Divide a los grupos por su juego de intereses.
- Se centra en la denuncia, en la queja.(Delgado, 2001: 41y 66).

Tanto Salesman como Delgado tienen similitudes acerca de liderazgo en la gestión educativa por que el liderazgo es inspirar confianza y entusiasmo en un grupo de personas, pero también que para esto se debe tener carisma y ser transformacional ya sea en peligro o sea para provocar transformaciones, todo esto es la capacidad de influir en el pensamiento, las emociones y la actuación de otros para alcanzar objetivos de grupo, todo esto con sus lados positivos y negativos.

Cuando el liderazgo es bueno en una institución educativa siempre existirá la motivación, confianza entre líder y el grupo de personas además de influir en el pensamiento y emociones llegando a ser cosas todo esto positivo y formando la unión de cada uno, lo que se busca hoy en día para una institución educativa, mientras otros grupos humanos influidos por líderes negativos tienden a dividirse, a estancarse y a mantener esquemas mentales erróneos. Un ejemplo claro de esto es en la cultura de los pueblos, esta está condicionada por las ideas de sus líderes y determina el progreso o el retraso en su desarrollo.

### **2.7.3. El Liderazgo En La Función Directiva**

Resulta preocupante la gran cantidad de casos en que el director de una institución educativa no constituye ese elemento esencial en la construcción de la organización a la que pertenece, que no es líder posibilitador y dinamizador, condición imprescindible para que se originen y se mantengan procesos de mejora del centro, sino que su función la ejerce en el límite de la conservación de los procesos ya establecidos en

la institución, sin prestar importancia al análisis de dichos procesos en cuanto a si se trata o no de la manera efectiva de mejorar la calidad del servicio que presta el centro educativo, o si es lo mejor que su escuela o colegio puede proporcionar de acuerdo con sus recursos.

Para que el directivo pueda llevar a la práctica las habilidades que lo constituyen un buen líder, es necesario que posea ciertas características imprescindibles para tal fin; entre éstas destacan la visión, el amor a la actividad, el coraje y el valor, la gran capacidad de comunicación, la capacidad de saber identificar las oportunidades y el vencer el temor a los errores, así como la energía. (Torres, 2004: 27).

El liderazgo comienza al surgir una visión: cuando un grupo se encuentra bajo la dirección de una persona que no posee visión, aparecerá la confusión y el desorden.

Sin una visión estratégica, un individuo no puede convertirse en un dirigente. Cuando se trabaja con una visión se ven por adelantado los resultados; en este punto resulta destacable la capacidad que tenga el director de involucrar a su personal en la elaboración conjunta del proyecto educativo del centro, ya que éste constituye la herramienta principal en la que se clarifican los objetivos principales de la escuela, y su importancia reside en que se elabore de tal manera que llegue a ser el documento que recopile los compromisos comunes del directivo y del profesorado; es así el parámetro principal del lugar a donde se espera llegar.

El líder debe ser un comunicador por excelencia y es importante que el líder sepa reconocer las grandes oportunidades que en un comienzo existen con la apariencia de problemas insuperables. (Sánchez, 2006: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol.7\\_2\\_99/aci08299.vol.7y2](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol.7_2_99/aci08299.vol.7y2)).

En cuanto al liderazgo pedagógico, en las escuelas de contextos desfavorables el director debe marcar los límites entre escuela y entorno social para crear un clima centrado en el aprendizaje. Por el contrario, en un medio social medio-alto, debe involucrar a las familias en la labor educativa, y favorecer las relaciones entre familia y profesorado.

Entre algunas otras cuestiones, el líder pedagógico debe darse a la tarea de conocer los recursos instruccionales que los profesores necesitan; evaluar y reforzar las estrategias instruccionales utilizadas por los docentes, y señalar las que sean apropiadas y efectivas; utilizar la información de los resultados de la evaluación de los estudiantes referente a los problemas de enseñanza. Debe demostrar habilidad para usar una variedad de procesos de grupo y destrezas de interacción con los profesores, padres y estudiantes, así como para el trabajo en equipo como un miembro más.

Una de las barreras para que el director se constituya en un líder pedagógico es la poca preparación de muchos directivos para asumir dicha función; llegan a su puesto por razones diferentes a su conocimiento del currículo y la enseñanza. Otro aspecto que influye en este sentido es la defensa de la autonomía en el aula: con frecuencia los directores confunden profesionalismo con independencia, y autonomía con aislamiento.

(Rosales, 2006: Revista Digital núm. 7)

Se acuerdo a estos tres autores y sus puntos de vista anteriormente ya se había hablado del liderazgo transformacional donde se encuentra un término muy utilizado: reestructuración o transformación, que no es otra cosa que la tendencia de transferir la gestión y administración a los centros, por medio de una descentralización de funciones; se otorga una autonomía delegada, lo que propicia que el director incremente sus

funciones y responsabilidades. Pero estos autores coinciden casi en lo mismo ya que debe existir comunicación y varios elementos de un líder que deben ser bien llevados para un buen liderazgo y que se debe romper todas las barreras para que exista un líder pedagógico ya que son barreras también que no dejan superarse como persona y peor profesionalmente.

## **2.8. LA GESTIÓN INSTITUCIONAL**

La gestión institucional es el proceso mediante el cual se planea, dirige y controla las organizaciones que dieron lugar a la economía industrial urbana, donde la educación asume un papel trascendental, y ella, es la formadora de los gestores. Si apartarnos del contexto que nos ocupa, las organizaciones manejadas por gestores son los motores que propulsan a las tres economías mundiales dominantes: Estados Unidos, Japón y Alemania. Es necesario aclarar, que en el ámbito educativo debemos considerar el talento humano y cuidar su formación integral.

## **2.9. EL PROCESO DE GESTIÓN MÁS CALIDAD**

El proceso de gestión se considera integrado, por regla general, por las funciones de gestión básicas. En el proceso tradicional de gestión institucional se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar.

### **2.9.1. Planificar**

La función de planificar representa el coronamiento de la gestión institucional. Las actividades de planificar determinan los objetivos de una organización y establecen las estrategias adecuadas para su

consecución. La calidad ha de ser un objetivo de alta prioridad en la planificación.

Las funciones de organizar, dirigir y controlar se derivan de la planificación en la medida en que estas funciones llevan a la práctica las decisiones de planificación.

Los gestores, en todos los niveles de la organización, han de planificar. Los gestores perfilan, a través de sus planes, lo que la institución ha de llevar a cabo para lograr el éxito. Por diferentes que sean los enfoques que se dan a los planes, todos sin excepción tienen que ver con el logro de los objetivos de la organización a corto y a largo plazo.

La estrategia es un concepto multidimensional que proporciona dirección, sentido de unidad y propósito a la institución educativa. Viene a ser como un plan maestro integrador para la organización. La estrategia da origen a los planes que garantizan el cumplimiento de la calidad y de otros objetivos; se orienta al logro de una ventaja competitiva sostenible sobre los competidores y pretende conseguir el emparejamiento entre el ambiente externo de la institución y sus capacidades internas. (Fernández, 1995: artículos 12 al 18.)

### **2.9.2. Organizar**

La función de organizar engloba las tareas identificadas en el proceso de planificación y las asigna a determinados individuos y grupos dentro de la institución educativa, de manera que puedan lograrse los objetivos establecidos en la planificación. Organizar implica, por tanto, la conversión de los planes en acción. La función de organizar da lugar a una estructura organizativa que hace que la institución educativa pueda funcionar eficazmente como un todo coherente para lograr objetivos de calidad.

### **2.9.3. Liderar**

La función de liderar, llamada algunas veces función de dirección o de motivación, supone influir en los miembros de la institución para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos. Según Deming, “los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios mediante el esfuerzo de los trabajadores.

### **2.9.4. Controlar**

Un gestor, finalmente, debe asegurarse de que el rendimiento actual de la institución se ajusta a lo planificado. La función de controlar la gestión requiere tres elementos:

- 1) normas definidas de rendimiento,
- 2) información que señale las desviaciones entre el rendimiento real y las normas definidas y
- 3) acción de corrección del rendimiento que no se ajuste a las normas.

Es decir, la finalidad del control de la gestión es asegurar que la organización permanezca en la senda de la calidad que planeó seguir.

Las cuatro funciones de gestión han de entenderse en el contexto de la mejora y del mantenimiento de la calidad. Las funciones de gestión se interrelacionan con la calidad y no deberían separarse de ella. (Deming, 1993: 78)

### **2.9.5. Alta Dirección**

La alta dirección está constituida por un número reducido de gestores (entre los que suele figurar un consejero delegado, presidente o

vicepresidente). La alta dirección asume la responsabilidad de la marcha de toda la organización a través de los mandos intermedios.

A diferencia de los demás gestores, la alta dirección no ha de responder ante nadie que no sean los propietarios de los recursos utilizados por la organización. Los gestores de alto nivel dependen, como es obvio, del trabajo de todos sus subordinados para el cumplimiento de los objetivos y de la misión de la organización. (Bernal, 1992: 57 y 101)

Analizando lo que dice Fernández dentro de este ámbito se puede decir que la gestión es la que forma a los gestores y es así como países más desarrollados tienen mucho cuidado de esto y por nuestro lado nosotros debemos ser los que cuidemos. Es necesario aclarar, que en el ámbito educativo debemos considerar el talento humano y cuidar su formación integral.

Por otro lado tenemos los gestores que no viene a ser más que el directivo, quien va desempeñar su función en la gestión el mismo que debe estar lleno de éxitos sin importar su edad, sexo y hasta organización o en este caso institución educativa a la que pueda pertenecer ya que el gestor tendrá todas las armas necesarias para tener éxito y triunfar.

Sin embargo el gestor debe tener objetivos claros, saber tratar al personal, reconocer a su personal por su buen desempeño porque eso es motivación y va ayudar mucho en la organización, seleccionar al personal más idóneo porque si se deja influenciar por alguien y contrata una persona que no sea capaz de llevar ese puesto caerá en los objetivos, toma decisiones claras tanto de su personal a cargo como su estado financiero porque si no tiene bien claro estos puntos puede llevar a la institución a un estado muerto e incluso si se habla financieramente de

quiebra y por último el gestor debe integrarse así mismo al grupo y buscar tanto el respeto que se merece como respetar a su personal.

Dentro de los procesos de gestión más calidad se habla de:

Planificar que como autores del presente texto proponemos que los objetivos de calidad a corto y a largo plazo han de figurar entre los de mayor importancia. Si se logran los objetivos de calidad, será más fácil alcanzar otros objetivos relacionados con ella. En su conjunto, los planes de una institución son los instrumentos primarios para hacer frente a los cambios en su medio ambiente.

Tomado de Deming se tiene: Organizar refiriéndose que una vez elaborados la estrategia, los objetivos y los planes para el logro de los objetivos, los gestores deberán diseñar y desarrollar una institución apta para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Así pues, la función de organizar consiste en la creación de una estructura de relaciones de trabajo y de autoridad que mejore y mantenga la calidad.

Liderar que no viene a ser más que un llamado a los gestores a ser líderes y este es un tema tratado con anterioridad para no caer en redundancia.

Controlar el rendimiento que se logre en una de las funciones dependerá del rendimiento en las demás. Dentro de una institución educativa el tener un plan demanda liderazgo, organización y control para que pueda llevarse adecuadamente a la práctica. En el caso de que no incorpore consideraciones adecuadas sobre la calidad no pasará mucho tiempo sin que el fracaso se haga realidad y esto llevado a la vida real a pasado dentro de la Provincia de Cotopaxi en un establecimiento educativo de más de 10 años de vida ya que no se pudo tener todos los pasos por lo cual debemos tener mucho cuidado en esto.

Tomado de Bernal como complemento es la Alta dirección y se refiere a qué actividades supervisa el gestor como consecuencia del proceso de gestión. El nivel de gestión de un gestor se refiere al derecho a actuar y utilizar recursos dentro de los límites especificados como resultado de la especialización vertical del proceso de gestión institucional.

## **2.10. CAPACIDADES PROPIAS DE LA GESTIÓN**

Cualquiera que sea el nivel en el que los gestores ejercen sus funciones, todos ellos han de adquirir y han de desarrollar una serie de capacidades. Una capacidad es la habilidad o pericia requerida para llevar a cabo una tarea determinada. Varias categorías de capacidades revisten importancia para el ejercicio de los roles de gestión.

### **2.10.1. Capacidades Técnicas**

Las capacidades técnicas se refieren a la habilidad para utilizar conocimientos, técnicas y recursos específicos en la realización de un trabajo.

Los supervisores contables, los jefes de ingeniería y los supervisores del adiestramiento han de poseer capacidades técnicas para realizar sus labores de gestión. Las capacidades técnicas adquieren especial relieve en el nivel de gestión de primera línea, puesto que es en este nivel donde hay que resolver los problemas que surgen en el trabajo diario.

### **2.10.2. Capacidades Analíticas**

Las capacidades analíticas suponen la utilización de enfoques o técnicas científicas tales como la planificación de los requerimientos de materiales, modelos de control de inventarios, contabilidad de costos basada en las

actividades, previsiones y sistemas de información de recursos humanos para solucionar problemas de gestión.

Las capacidades analíticas, en síntesis, representan la capacidad para identificar factores claves, para entender cómo se interrelacionan y para desempeñar sus roles en una situación determinada. La capacidad analítica se identifica, en realidad, con habilidad para diagnosticar y evaluar. Es necesaria para la comprensión del problema y para desarrollar un plan de acción. Sin pericia analítica, no pueden abrigarse esperanzas de éxito a largo plazo.

### **2.10.3. Capacidades para La toma de decisiones**

Todos los gestores han de tomar decisiones o han de elegir entre alternativas diversas. La calidad de estas decisiones determina su eficacia. La capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy definida por su capacidad analítica.

Una pericia analítica insuficiente se traduce inevitablemente en una toma de decisiones deficiente.

### **2.10.4. Capacidades Informáticas**

Los gestores con capacidades informáticas tienen una comprensión conceptual de la informática y, en particular, saben cómo utilizar el ordenador y el software en muchas facetas de sus trabajos.

Los conocimientos de informática son importantes, ya que los ordenadores pueden aumentar sustancialmente la productividad de un directivo.

Los ordenadores pueden realizar, en pocos minutos, tareas de análisis financiero, de planificación de recursos humanos, así como tareas en otras áreas que, en caso contrario, tardarían horas, e incluso días, en despacharse.

El ordenador es extraordinariamente útil para la toma de decisiones, ya que los gestores pueden acceder fácilmente y de manera instantánea a una amplia gama de información en forma flexible.

Gracias al software, los gestores pueden manipular los datos y simular situaciones del tipo «qué sucedería si» para analizar el impacto proyectado de diferentes alternativas de decisión.

#### **2.10.5. Capacidades para tratar con las personas**

Dado que los gestores han de realizar gran parte de su trabajo por medio de otras personas su capacidad para trabajar con otros, comunicarse con ellos y comprenderlos es vital.

Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todos y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor.

Una comunicación eficaz la transmisión escrita y oral del entendimiento común es una condición necesaria para el éxito en cualquier área, pero es crucial para los gestores que han de lograr resultados mediante los esfuerzos de otros.

Las capacidades en la comunicación incluyen la capacidad para comunicarse en la forma que otras personas pueden entender, así como

para procurarse y utilizar la retroalimentación de sus empleados para tener seguridad que se le comprende.

#### **2.10.6. Capacidades Conceptuales**

Las capacidades conceptuales consisten en la capacidad para lograr una percepción global de la organización, de las complejidades de la organización en su conjunto y de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí.

Para mantener a una organización centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la organización encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un continuo cambio. Muchos altos ejecutivos combinan las capacidades analíticas con las conceptuales al trazar planes a largo plazo para sus sociedades.

Unas y otras hacen que el ejecutivo pueda mirar hacia el futuro y proyectar de qué manera las acciones prospectivas pueden afectar a su empresa en un plazo de cinco, diez o incluso de veinte años. (Senlle, 1992: 231-246).

Las capacidades propias de la gestión son las que un gestor debe obtener o adquirir para ejercer una buena gestión ya que si no posee ciertas cualidades no podrá desempeñar su rol en la gestión, ciertamente se tiene capacidades técnicas que nos ayudan a la utilización de técnicas y recursos específicos para realizar un trabajo, capacidades analíticas que son habilidades para diagnosticar y evaluar pero bajo un plan de acción, capacidad de toma de decisiones donde el gestor tomara decisiones para adoptar una cierta línea de acción, capacidades informáticas que es muy importante y que es de gran ayuda a un gestor para agilizar el trabajo y

manipular datos y las capacidades conceptuales que es para lograr una percepción global de la organización y saber que es necesario hacer y en qué tiempo para ciertos objetivos.

## **2.11. CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER INSTITUCIONAL**

En la dirección de las organizaciones se encuentran las elites formada por líderes y por técnicos. Los líderes se ubican siempre en las elites compartiendo el poder con los técnicos (individuos súper especializados). Aunque no todas las elites poseen técnicos. Conocemos al líder institucional, por las siguientes características.

- a. El líder institucional debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).
- c. Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.

Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.

- d. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

Estas cuatro cualidades del líder Institucional, son llamadas también carisma. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

## 2.12. GESTIÓN EDUCATIVA

La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

La pregunta sería: si la Gestión es aplicable a la Educación en nuestro país, las respuestas pueden ser diversas según el prisma con que la contestemos.

Nosotros por nuestra parte creemos que estas técnicas, enfoques o criterios de la Gestión, podrían aplicarse a las Instituciones, organizaciones educativas, con las salvedades que surgen de la propia especificidad del hecho educativo teniendo en cuenta el Derecho fundamental a la Educación en sus dos vertientes de aprender y de enseñar, desde un enfoque eminentemente social, sin exclusiones ni marginaciones, con equidad y solidaridad real y concreta más allá de los documentos y de los discursos oportunistas.

El trabajo de gerenciar, como sinónimo de gestión, no puede realizarse productivamente si se define el espacio de actuación de forma estática y aislada del resto de los elementos que componen esa unidad llamada empresa. (Lozano, <http://www.entornoempresarial.com/?ed=65&pag=articulos&aid=5>)

Pero el gerenciar o gestionar se deben realizar con mucha cautela o prudencia para modernizar, reformar o transformar a las Administraciones Públicas teniendo siempre presente al hombre y a la mujer. Aquí incluimos a la Institución/organización educativa en lo macro y en lo micro.

Para enriquecer el Gerenciamiento Público y el Educativo se pueden considerar los cuatro pilares de la Educación (aportados por J. Delors):

- Aprender a conocer,
- Aprender a hacer,
- Aprender a vivir juntos y
- Aprender a ser.

(García, 2000: <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm>)

Este autor habla de cosas concretas y muy importantes en la educación haciendo una relevancia en que si es posible la gestión educativa y que es muy prescindible ya que trae cambios, llevando los objetivos hacia la necesidad de alumnos padres de familia, etc., de un modo ético y participativo y desde un enfoque humanista y ético, con soporte en principios en pos del Desarrollo Humano.

Esta gestión se la debe realizar con mucha cautela y prudencia porque son cambios que se vienen en ese momento y que además esto se lo debe desarrollar de una manera más humanista y en miras al desarrollo humano ya que se quiere modernizar a la educación en sus dos vertientes de aprender y de enseñar.

### **2.12.1. Dirección y Gestión**

Todo centro educativo requiere una dirección. Hay que partir de la base en que organización y dirección son conceptos interrelacionados, tanto en cuanto la existencia de una organización implica la existencia de un cargo directivo al frente de la misma que, ostenta su representación. De forma similar una persona debe estar formada para ejercer la función directiva, pero no será realmente una figura directiva hasta que esté al frente de una organización.

El director como profesor y administrador ocupa una posición central en relación a los intereses del profesorado en las cuestiones pedagógicas y a los intereses ajenos en los asuntos del sistema global.

En el caso de los centros educativos, la existencia de una dirección participativa, que ha de gobernar atendiendo a los acuerdos del consejo escolar y del claustro y con la colaboración de su propio equipo directivo, sitúa a la figura directiva en el desempeño de un rol respecto al resto del profesorado del centro e implica el ejercicio democrático de la autoridad.

Respecto a la gestión, hay que recordar que es una de las funciones del ejercicio de la dirección. El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define la gestión como acción y efecto de gestionar y también como acción y efecto de administrar. Mas explicito es el diccionario de la Lengua Española [www.Workreference.com](http://www.Workreference.com), en tanto en cuanto indica que gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto. En las organizaciones educativas el termino gestión queda delimitado por el ámbito al que se dirige. (Quintina, 2007: 53-54).

De acuerdo a lo que se refiere. El director como profesor y administrador ocupa una posición central en relación a los intereses del profesorado en las cuestiones pedagógicas, está más la flexibilidad y un grado de autonomía que le permita responder a los sucesos inesperados que puedan suceder dentro de la dirección mientras tanto que los intereses ajenos en los asuntos del sistema global, mas tiene a animar y adoptar los procesos y procedimientos racionales controlados.

Cuando se dirige un poco más a gestión educativa particularmente esto quede delimitado ya que aun no se lo ve así sino mas bien esto tiene más referencia a empresas porque la gestión es dirección e incluso administración de empresas y negocios por lo que a un centro educativo

no se lo puede llevar de esa forma sin romper los viejos esquemas de gestión para estos poderlos asumir en un centro educativo y que tenga nuevas ideas e innovación.

### **2.12.2. La Gestión Educativa En La Dirección Profesional**

Se apuesta por la figura de un líder gestor como director profesional, que sea un docente con años de experiencia en otros puestos directivos escolares, capaz de ejercer el liderazgo educacional, con independencia de criterios en su gestión y dotado de una capacidad profesional basada en seis principios: identidad, logro, motivación, interacción, control de resultados y orientación. Dirección e inspección, director profesional, líder educativo

Cuando se observa la práctica directiva en los países de nuestro entorno cultural, uno se sorprende de las diferencias entre sus estilos de dirección y el nuestro.

Por regla general, sus directivos acceden a esta función como culminación de un proceso, normalmente largo, de desempeño de responsabilidades en los equipos directivos de los centros.

Lo más normal es que el profesor que desee acceder a la dirección comience a prepararse muy pronto su propio currículo específico de formación en gestión, un currículo que le facilite el acceso a la dirección suya. (Sarría,2006:[http://www.monografias.com/trabajos43/liderazgo-escolar/liderazgo\\_escolar2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos43/liderazgo-escolar/liderazgo_escolar2.shtml))

La dirección escolar en nuestro país tiene un carácter distinto, marcado por la horizontalidad de las relaciones entre cuerpo docente y liderazgo. El director no deja de ser un docente que desempeña temporalmente funciones directivas de índole más bien burocrática o administrativa.

Si se habla de la gestión educativa en la dirección profesional se puede tomar un claro ejemplo nuestro país que se busca a la persona más experimentada con años de experiencia como docente y son casos raros en que una persona joven sea un líder gestor como director profesional ya que se prefiere al experimentado porqué a culminado un proceso. A diferencia de otros países donde si se le considera a un líder gestor como director profesional en nuestro medio no se lo considera como tal ya que para nosotros simplemente es un compañero mas por que el director no deja de ser un docente más que trabaja al mismo tiempo como director y como profesor o simplemente el director es simplemente de índole burocrático o de simple administración.

Por otra parte, creo pertinente que la dirección en el Ecuador debe darse como en otros países; donde, suele estar bastante bien remunerada; y, por consiguiente, bastante respetada y donde los profesores no deban interferir para el nombramiento de un directivo sino mas bien que esta sea manejada a nivel nacional y entre directivos o un estamento encargado del reclutamiento y selección para que asuma su papel profesional como tal.

### **2.12.3. La Calidad En La Educación**

La definición sobre calidad de la Educación "calidad es satisfacer las necesidades de los clientes", plantea algunas reflexiones e interrogantes.

Dada la dificultad para llegar a un significado unívoco de calidad se infiere que hay límites en la precisión de una definición acabada, que abarque o incluya todas sus significaciones.

¿Qué ocurriría si la satisfacción de necesidades de los clientes se aleja o desvía de los objetivos educacionales y/o fines de la institución

educativa?.Por ejemplo: los alumnos solo concurren a la escuela porque" necesitan satisfacer la necesidad de socializarse".

Si se atiende a esta satisfacción de necesidades: ¿no se correría el riesgo de colocar en un plano secundario la esencia de los fines de la institución educativa, el proceso de enseñanza/aprendizaje con todas sus variables?

La definición más completa y adecuada, siguiendo a García Hoz, es la que hace referencia a las características de integridad, coherencia y eficacia. Estas tres cualidades interactúan en función del desarrollo de las posibilidades y superación de límites o barreras que se presentan en la vida del hombre. (Tedesco, 2000:1 y 2).

La calidad en la educación en nuestro país es algo de todos los días y uno de los dilemas de todos los gobiernos ya que existe discrepancias se podría decir entre educadores y gobernantes ya que los unos piden que se les de toda la atención del caso, técnicas, aulas en buen estado y herramientas tecnológicas para dar una adecuada educación y de calidad mientras los otros dicen que ya se les va dar o simplemente no cumplen con lo ofrecido, pero sin embargo un docente debe saber dar todo lo que tiene de sí con eficiencia y eficacia para saber satisfacer todas las necesidades que los alumnos y padres de familia tengan aunque como docente no se tenga satisfechas las necesidades que se desea para una mejor educación.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 PARTICIPANTES.

El Colegio Particular Lenin School es una institución mixta de carácter particular del nivel medio, cuenta con ciclo básico y bachillerato, tiene especialidades en físico matemático, químico biológico y ciencias sociales, esta tiene cinco años de creación, funciona en horario matutino se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga y sus docentes son a contrato.

La población es la siguiente:

Población total de docentes: 11 incluido el Rector. De los cuales 6 son de género femenino y 5 masculinos.

Población Total de estudiantes: 73. De los cuales 30 son hombres y 43 mujeres.

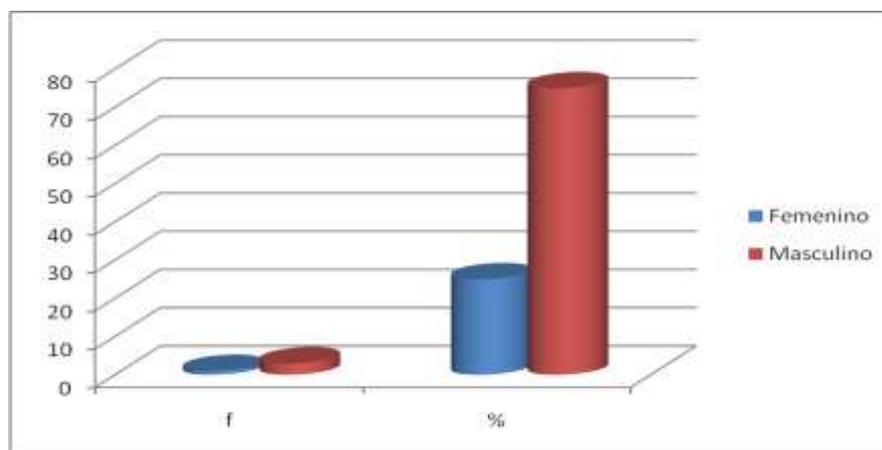
**Tabla N° 1.**

#### **DIRECTIVOS ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU GÉNERO**

GÉNERO	f	%
Femenino	1	25
Masculino	3	75
Total	4	100

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N°1****DIRECTIVOS ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU GÉNERO**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

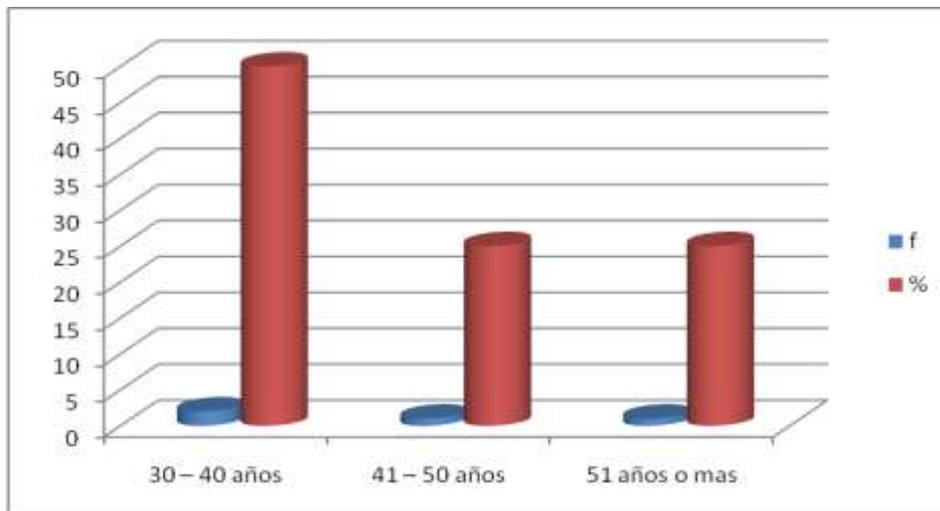
Se aprecia en la tabla N°1 que el 75% son hombres y el 25% son mujeres. Determinándose que hay un predominio del género masculino en los cargos directivos, los mismos que son importantes para el engrandecimiento y el rumbo de la institución.

**Tabla N° 2.****PERSONAL DIRECTIVO POR EDAD.**

EDAD	f	%
30 – 40 años	2	50
41 – 50 años	1	25
51 años o mas	1	25
Total	4	100%

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N°2.****PERSONAL DIRECTIVO POR EDAD**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Se observa en la tabla N°2 que el 50% del personal directivo tiene entre 30 y 40 años y el 25% están entre los 41 y 50 años, como también la edad de 51 años o más, determinando que la mayor parte de directivos son jóvenes que tienen entre 30 y 40 años.

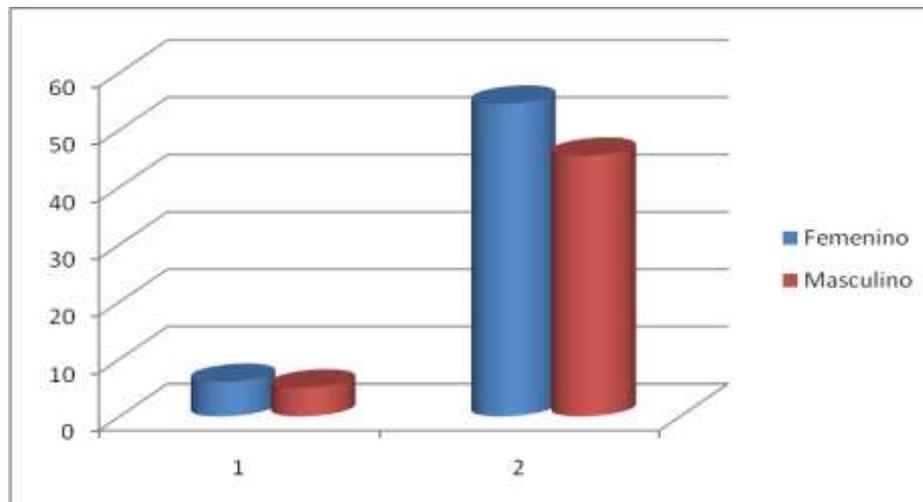
En el personal directivo hay una mezcla de experiencia y juventud siendo aprovechada toda la sabiduría por el rector ya que es el más joven y lo cual sirve para tomar las decisiones correctas.

**Tabla N° 3.****PERSONAL DOCENTE POR GÉNERO.**

GÉNERO	Frecuencia (f)	%
Femenino	6	54,55
Masculino	5	45,45
Total	11	100%

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 3****PERSONAL DOCENTE POR GÉNERO**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

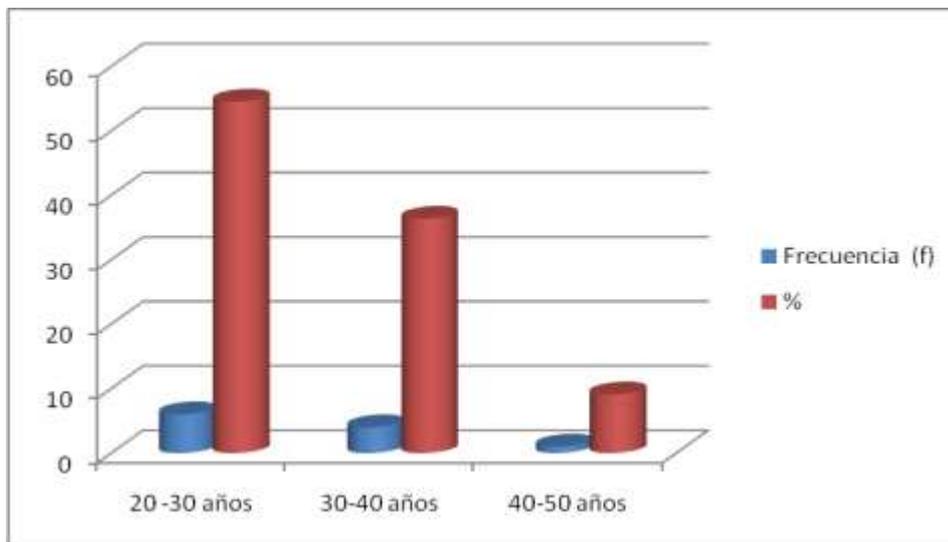
Se distingue en la tabla N°3 que el 55,55% son del género femenino y el 45,45% son del género masculino. Estableciendo que en la institución educativa a nivel del personal docente predomina el género femenino.

**Tabla N° 4.****ESTADÍSTICA DE DOCENTES POR EDAD.**

EDAD	Frecuencia (f)	%
20 -30 años	6	54,55
30-40 años	4	36,36
40-50 años	1	9,09
Total	11	100

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 4.****ESTADISTICA DE DOCENTES POR EDAD**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

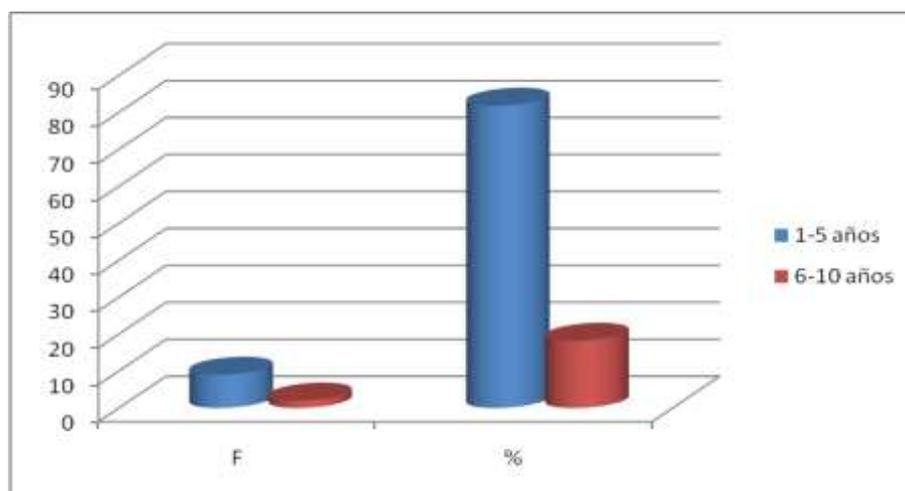
Podemos mirar en la tabla N°4 que los docentes de 20 a 30 años tiene un 54,55%, de 30 a 40 años tienen un porcentaje de 36,36% y por ultimo de 40 a 50 años están con 9,09%. Constituyéndose de esta forma que dentro de la institución educativa la mayoría de docentes son jóvenes de entre 20 y 30 años de edad.

**Tabla N° 5.****DOCENTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SUS AÑOS DE SERVICIO.**

AÑOS DE SERVICIO	F	%
1-5 años	9	81,82
6-10 años	2	18,18
Total	11	100%

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 5.****DOCENTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SUS AÑOS DE SERVICIO**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

En la tabla N°5 se puede apreciar que el 81,82% han prestado su servicio de docentes de 1 a 5 años y el 18,18% de 6 a 10 años. Determinando que existe poca experiencia en lo que se refiere a docencia dentro del Colegio Particular Lenin School.

**Personal administrativo y de servicios.**

Secretaria	1
Contadora	1
Portera y aseo	1

La institución educativa cuenta con tres personas para estas áreas por no ser una institución muy grande las mismas que son mujeres y son las que están a cargo.

Como personal administrativo se encuentra una secretaria que se encarga de lo relacionado a documentos de la institución y está bajo su responsabilidad y de igual manera una contadora encargada de llevar la contabilidad.

Para el aseo se encuentra una persona que se encarga de mantener limpias las instalaciones de la institución.

**Tabla N° 6.**

### **POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR GÉNERO**

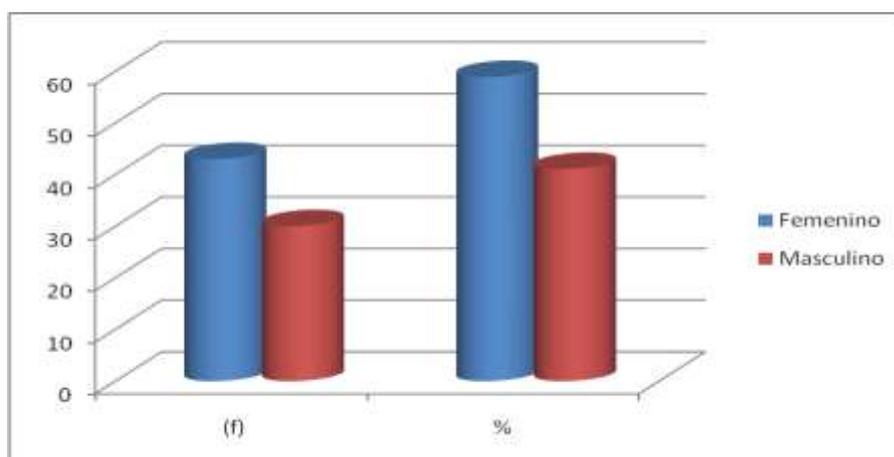
GENERO	(f)	%
Femenino	43	58,9
Masculino	30	41,1
Total	73	100%

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 6**

### **POBLACION ESTUDIANTIL POR GÉNERO**



FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

De los datos obtenidos en la tabla N° 6 se puede concluir que el 58,9% corresponde al género femenino y el 42,1% al género masculino. Estableciendo que en la institución educativa prevalece el género femenino a nivel del estudiantado.

**Tabla N° 7.**

### ESTUDIANTES POR EDAD.

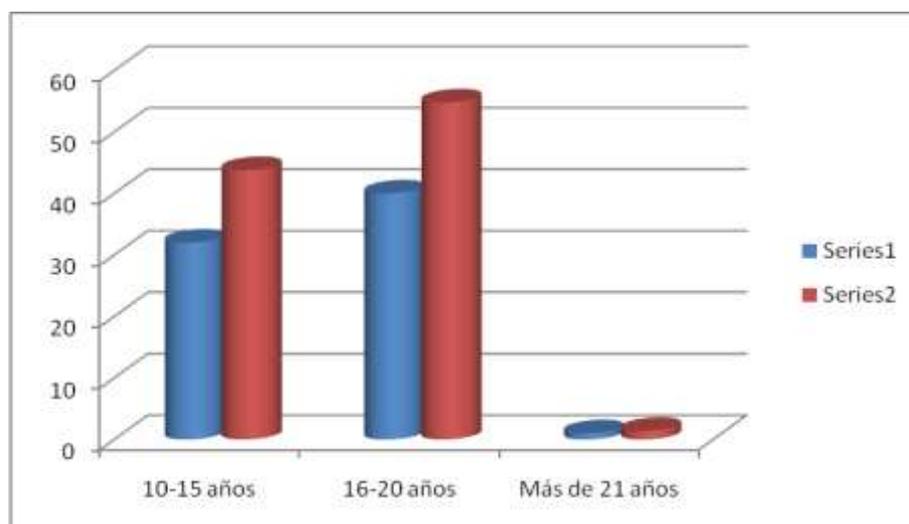
EDAD	F	%
10-15 años	32	43,8
16-20 años	40	54,8
Más de 21 años	1	1,4
Total	73	100%

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 7**

### ESTUDIANTES POR EDAD



FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Tomando en cuenta la tabla N°7 que hace referencia a las edades de los estudiantes encuestados el 54,8% están entre las edades de 16 a 20 años, el 43,8% de 10 a 15 años y el 1,4% más de 21 años. Lo cual nos permite deducir que la mayoría de estudiantes que estudian en la institución oscilan entre los 16 a 20 años de edad.

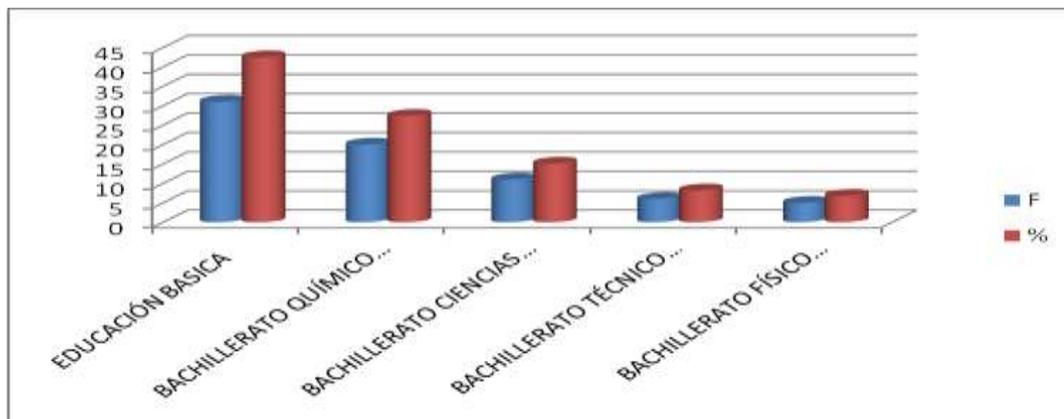
**Tabla N 8.**

### **ESTUDIANTES DE ACUERDO A SU NIVEL.**

NIVEL	F	%
EDUCACIÓN BASICA	31	42,5
BACHILLERATO QUÍMICO BIÓLOGO	20	27,4
BACHILLERATO CIENCIAS SOCIALES	11	15,1
BACHILLERATO TÉCNICO COMÚN	6	8,2
BACHILLERATO FÍSICO MATEMÁTICO	5	6,8
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 8****ESTUDIANTES DE ACUERDO A SU NIVEL**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

De acuerdo a la tabla N°8 los estudiantes que se encuentran en educación básica son 42,5%, el 27,4% son los que se encuentran en el bachillerato de especialidad químico biólogo, el 15,1% corresponde a los de especialidad ciencias sociales, el 8,2% están en el bachillerato técnico común y el 6,8% pertenecen al bachillerato en física y matemáticas. Predominando así el nivel de educación básica con más estudiantes lo cual es importante ya que hay acogida al colegio por parte de los más pequeños

Tabla N 9.

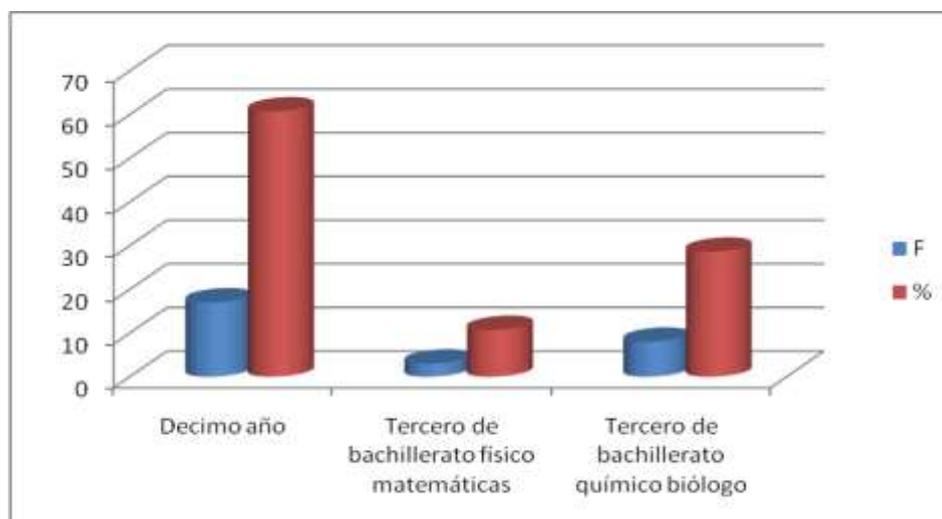
**ESTUDIANTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU NIVEL.**

NIVEL	F	%
Decimo año	17	60,7
Tercero de bachillerato físico matemáticas	3	10,7
Tercero de bachillerato químico biólogo	8	28,6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 9.

**ESTUDIANTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU NIVEL**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Los estudiantes que fueron encuestados son los que se recomienda, como se muestra en la tabla 8 siendo un total de 28 alumnos de los cuales el 60,7% corresponde a decimo año, el 28,6% para tercero de bachillerato químico biólogo y el 10,7% para los terceros de bachillerato

físico matemáticas. Prevalciendo los estudiantes de decimo año por ser más numerosos y de alguna forma se tubo concordancia ya que son los que más ven los problemas que existen ya que han estado más tiempo dentro de la institución y han visto en los últimos años lo que sucede, al decir de los terceros de bachillerato nos ayudaran a dar opiniones diferentes de lo que ellos creen porque están en la institución más tiempo y podrán decir que fallas encuentran tanto en docentes como autoridades, siendo estos dos años los que nos den las respuestas a lo que necesitamos saber tanto en docentes como autoridades.

### **Cuadro N° 1.**

#### **POBLACIÓN DE PADRES DE FAMILIA ENCUESTADOS.**

<b>NIVEL</b>	<b>GENERO</b>
Octavo de básica	Femenino
Noveno de básica	Femenino
Decimo de básica	Masculino
Primero de bachillerato Unificado	Femenino
Primero de bachillerato técnico común	Masculino
Segundo de bachillerato Ciencias Sociales	Femenino
Segundo de bachillerato de bachillerato Químico Biólogo	Masculino
Segundo de bachillerato Física matemáticas	Masculino
Tercero de bachillerato Químico Biólogo	Femenino
Tercero de bachillerato Física matemáticas	Masculino

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Los padres de familia encuestados son los presidentes de cada nivel tanto en el ciclo básico como en bachillerato, ya que son los más cercanos a la institución, los que se reúnen de forma más frecuente y los que conforman el comité central de padres de familia del Colegio Particular Lenin School lo que es favorable ya que conocen las fortalezas y debilidades que existe a nivel institucional y en los directivos y docentes que pertenecen a la institución.

### **3.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS.**

- Computadora
- Hojas de papel bond
- Impresora
- Material bibliográfico.- Este será multimedia y en base a libros.
- Encuesta.- Nos permitió recopilar datos de lo que se quiere saber.

La técnica utilizada fue la encuesta la misma que nos sirvió para poder recoger la información, además que esta investigación es bibliográfica y de campo no experimental. Descriptiva. Luego mediante un análisis cualitativo nos ayudó a realizar una mejor interpretación de los resultados.

La encuesta dirigida a directivos fue para conocer su accionar en la institución educativa y como es llevada, la misma que fue diseñada para conocer a nivel gerencial, la gestión, liderazgo y valores que llevan todos los directivos y que tanto conocen del tema para el beneficio institucional.

Estas encuestas constaban de 14 preguntas donde se hacía referencia al tipo de establecimiento que es, como están organizados los equipos de trabajo, aspectos que se toma en cuenta para medir el tamaño de la organización, si las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritos en un manual, quien es el que toma las decisiones y promueve soluciones, como es el liderazgo que se lleva, como se promueve el

desempeño y progreso de la institución, que órganos se encuentran escritos, la junta de profesores y departamentos didácticos de que son encargados y qué tipo de procesos existen.

La encuesta dirigida a los docentes fue para saber los aspectos de la actividad de los profesores en la institución educativa como en el aula de clases, así mismo como ven ellos la gestión el liderazgo y valores de los directivos, este inventario de situaciones de enseñanza constaba de 55 declaraciones.

La información que se pudo recolectar es referente al liderazgo, el rol del docente líder, que piensan acerca de la gerencia educativa, si los docentes y directivos promueven la investigación y la participación en la institución educativa, si existe un trabajo en equipo, si existe los valores en la enseñanza o el aula de clases y si se sienten en acuerdo o desacuerdo con la gestión de los directivos.

La encuesta a los estudiantes constó de 14 preguntas que intenta recabar sus opiniones acerca de la administración, gestión, liderazgo y valores que mantienen las autoridades en el centro educativo. Con este cuestionario de 14 preguntas además se pudo evaluar sus percepciones sobre el clima escolar real que existe en la institución.

Se pudo recopilar la información referente a opiniones que tienen los alumnos respecto al director como si este tiene en cuenta las opiniones de alumnos, acerca de los docentes si estos tienen nuevas ideas en clase o si el profesor propone actividades innovadoras, si estos son motivados por el docente, si el alumno es escuchado por el maestro ante un problema, si los docentes dan instrucciones claras en clase para realizar una tarea y si la ética y los valores son enseñados con el ejemplo.

La encuesta a los padres de familia fue diseñada de la forma más sencilla para que estos puedan responder con facilidad aspectos de gestión, liderazgo y valores. La información que se pudo recabar es acerca de cómo ellos ven el liderazgo y la gestión de las autoridades en el centro educativo al que pertenecen sus hijos y preguntas tales como si ellos consideran al rector como un líder, si los docentes son considerados como un buen ejemplo, si es necesario implementar estrategias institucionales de liderazgo que garantice el proceso de enseñanza y si el liderazgo mejora la gestión institucional y si este predomina.

Para realizar el diagnóstico se observó los documentos que la institución posee tales como el manual de organización, PEI, POA, manual de convivencia, el plan estratégico institucional, reglamento interno, la estructura organizativa, el clima escolar y convivencia en valores y el FODA que posee la institución, además de esto para el diagnóstico se dialogó con las autoridades acerca de los distintos instrumentos de la gestión educativa institucional y porque no existen otras áreas como la dimensión comunitaria y valores y dimensión administrativa y financiera y que por el momento ellos lo llevan encabezados por el rector en conjunto con quienes están a cargo para que no exista ningún problema principalmente en la dimensión administrativa y financiera.

El objetivo principal de la encuesta fue para conocer por parte de los estudiantes, padres de familia y docentes si hay la gestión, liderazgo y valores dentro de la institución educativa y si es bien llevada por el rector, si conocen que es un líder, si se aplica los valores y liderazgo educativo por parte de las autoridades y docentes al momento de llevar su clase, si se considera necesario que los maestros de la institución cuenten con una guía de formación en valores y tipos de líderes educativos en la gestión entre otros aspectos relevantes a saber y al mismo tiempo que la sociedad ecuatoriana se verá beneficiada con la formación de jóvenes

líderes, y altos valores y si las estrategias institucionales de liderazgo educativo funcionan para potenciar el equipo humano que garanticen el proceso de enseñanza como estructura de gestión.

Entrevista.- Nos permitió obtener datos que se desea saber de las autoridades como complemento para la investigación, siendo su objetivo primordial saber si existe liderazgo y la existencia de un manual del mismo y saber los valores institucionales que se buscan desarrollar.

### **3.3. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO.**

Se realizó estudios en base a métodos inductivos, deductivos y analíticos lo cual nos permitió saber lo que se necesita para llegar al tema en estudio.

Deductivo: Mediante este método se pudo analizar en base a conceptos principios leyes o normas de lo general hasta para extraer conclusiones.

Inductivo: Por este método se pudo hacer un estudio de las particularidades para llegar al principio general de la investigación proceso.

Analítico: Nos permitió descomponer y comparar los diferentes tipos de liderazgo y la gestión institucional.

El proceso de investigación de este tema se basó en los tipos de liderazgo y la gestión que es el objeto de estudio, la investigación es bibliográfica y de campo, descriptiva.

Se inició seleccionando el establecimiento educativo que es el Colegio Particular Lenin School que tiene sus instalaciones en la ciudad de Latacunga en la ciudadela Maldonado Toledo, posteriormente se dialogó con las autoridades principalmente con el Rector para ver si se podía

contar con su apoyo y la facilidad de que se realice el trabajo en la institución lo cual fue acogido de una buena manera y existiendo desde el primer momento la facilidad por parte de las autoridades incluso el dialogo abierto.

Se aplicó la encuesta lo cual nos permitió recoger información de los docentes, autoridades, padres de familia y estudiantes del plantel educativo, esta se realizó a todos los docentes incluidos las autoridades, 10 padres de familia y 28 estudiantes 11 de tercero de bachillerato y 17 de decimo año.

Para aplicar la encuesta a los docentes se les pidió que respondan con toda la sinceridad del caso ya que se requiere de toda su ayuda para realizar el tema. De la misma manera a los estudiantes que respondan las preguntas de las encuestas y que su contestación sea con seriedad del caso.

Así mismo se realizó una entrevista y una encuesta solo a autoridades permitiéndonos tener un acercamiento a datos reales y lo que está pasando dentro de la institución educativa.

A los directivos en este caso ellos deben contestar con la mayor sinceridad posible para que no exista una contrariedad de lo que posiblemente han hecho con lo que dicen.

Con estos datos se organizó cuadros y gráficos estadísticos, luego mediante un análisis cualitativo se pudo realizar una mejor interpretación de los resultados. En el sistema de procesamiento de la información se aplicó la estadística descriptiva, que nos permitió obtener tablas estadísticas, con la finalidad de realizar un análisis claro de los datos obtenidos

## **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 La Organización.**

Son las normas o reglas que contempla para el buen funcionamiento de la organización, además de encontrarse los perfiles de autoridades, padres de familia y profesores, esto se lo puede encontrar en el reglamento de la ley orgánica de educación en los Art. 95 al 100 y Art. 139, 148, 149 y 150.

Referente a lo que es manual de la organización del Colegio Particular Lenin School tenemos el perfil del rector, donde se puede apreciar el liderazgo que esta por parte del señor Rector de la institución, que es el encargado de la toma de decisiones, quien lidera la enseñanza con su ejemplo, provee información oportuna para alcanzar buenos niveles de coordinación, está pendiente del proceso de los estudiantes para establecer prioridades de enseñanza como modificar el currículo y los métodos, estimula al personal para trabajar en equipos, motiva a la profesionalización de los docentes, ya que de él depende la forma en que se mantenga la institución, y en los rumbos establecidos para cumplir los objetivos y metas planteadas.

Dentro de este marco y según lo que se hablado en cuanto a liderazgo que según el marco teórico el rector está dentro de lo enmarcado, tiene clara la visión de liderazgo y que todo está en sus manos para el crecimiento armonioso de la institución que está a su cargo.

El vicerrector y su perfil, este es el líder académico de los docentes ya que de él dependerá la planificación, evaluación y desarrollo académico pedagógico y en ausencia del rector quien deberá tomar las decisiones correctas,

En cuanto al perfil del inspector general y los docentes el primero es un líder por cuanto debe mantener las buenas relaciones con los maestros y padres de familia y liderara dará el ejemplo de disciplina, y aunque no tenga las mismas funciones del rector en cuanto al liderazgo este deberá ser un líder en su labor y buscar y tener respeto a los demás. Los docentes son líderes dentro de su aula ya que de ellos dependerá el mantener buenas relaciones con los estudiantes, ser justo, mantener cordura y respeto, va ser el líder conductor y amigo de espíritu integrador para el trabajo grupal con sus alumnos y compañeros, y tendrá la habilidad de comunicación. A todo esto es el segundo en liderazgo dentro de la institución y quien debe tener bien en claro esto a más de su papel de docente ya que tiene a su mando a un grupo de personas a liderar y que van observar sus características rasgos, etc., y en muchas circunstancias los alumnos van a tratar de adoptar características de su profesor por considerarlo un líder.

Dentro del perfil de los padres de familia está también que deben tener la capacidad de liderazgo dentro de la institución ya que deben participar en acciones que irán en beneficio de la institución y de sus hijos y ser colaboradores directos con las autoridades y profesores para cumplir los objetivos del plantel, de ellos va depender también las decisiones porque no solo las autoridades como el rector puede tomar decisiones también los padres de familia toman decisiones sea dentro del aula previa una sesión o sea como comité central para beneficio todo esto de alumnos e institución.

Respecto a los valores está el respeto, las buenas actitudes, las normas legales pertinentes, el orden, la disciplina, y justicia que se debe tener tanto autoridades, como docentes ya que de esto también dependerá el buen desempeño de la institución, por otro lado también está los valores que deben tener los alumnos y padres de familia como las actitudes, la responsabilidad, que practiquen los valores humanos, éticos y morales para que exista respeto entre alumnos y padres de familia y no desigualdad ni exclusión entre uno y otro para un buen desempeño de las labores.

Todo esto que se ha nombrado en cuanto a liderazgo y valores se encuentra en el marco teórico donde nos da las pautas de cómo debe ser un líder y las actitudes del mismo además que los valores se enmarcan dentro del código de ética de un docente y lo referente a valores en la educación.

#### **4.1.1.2. El Código De Ética**

El código de ética es aquel que fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio. Esto es un acuerdo ministerial 3223 donde el ministerio de educación y cultura acuerda en su Art. 1 la práctica de valores éticos, cívicos y morales por lo cual dispone a todas las instituciones educativas no solo a tener sino también a practicarlas.

Realizando un análisis dentro del código de ética y lo que se busca en el Colegio Particular Lenin School y a donde se enfoca es a la recuperación de los valores éticos y morales, todos que se han perdido debido a varias circunstancias que atraviesan los jóvenes, uno de ellos es que viven al

cuidado de familiares y no de sus padres debido a la migración existente, por lo que el joven no se siente seguro y no tiene el afecto que se merece haciendo que el mismo a falta de esto busque otros espacios donde llega a perder los valores que poseen. Para ello es necesario que el colegio tenga siempre en cuenta y que se base en la doctrina que propone para crear espacios para el desarrollo del joven desde la perspectiva del aprendizaje de conocimientos útiles para su vida sino, que también pueda ejercer sus derechos y valores como la libertad, la democracia, la solidaridad, y que desarrollen y adquieran destrezas que les permitan cultivar valores humanos, sociales, éticos y morales.

Dentro de este marco de ética ha sido necesario que exista un código de convivencia que relate todos los procesos enmarcados en un registro oficial y lo que se puede entender por código de convivencia es que se aprenda a vivir en armonía con los que nos rodean, respetarse y aceptarse mutuamente, a fin de hacer una institución educativa un lugar de vivencia democrática, de aprendizaje diario, de ciudadanía activa, que propenda al crecimiento personal permanente de los estudiantes en los aspectos escolar, familiar, emocional y social. Si bien es cierto que un código de convivencia busca que se valore la vida y se respete la identidad y diferencias, proteger y cuidar el entorno buscando el bien común por encima de los intereses particulares, el mutuo conocimiento y la comunicación como base de una autoformación, es necesario que la institución educativa asuma todo esto al crear un manual de convivencia o código de ética, Para conciliar las relaciones entre los distintos elementos de la comunidad educativa ya que el código de ética tiene derechos y deberes de los estudiantes.

Lo propuesto por la institución en el código de convivencia en sus objetivos están el lograr la participación de la comunidad mediante acciones sociales, culturales y deportivas, mejorar las relaciones

humanas, cultivar los valores y costumbres propios de su entorno social, promover estilos de vida más sana e incentivar a los padres de familia mediante talleres o charlas para el cumplimiento de sus responsabilidades frente a sus hijos. Dentro de metas y resultados se espera obtener una escuela para padres, participación del gobierno estudiantil permanente, practica real de los valores inculcados y fortalecer la confianza y autoestima.

Como cita también se encuentra las estrategias metodológicas Para esto se establecerá estrategias como basarse en el código de la niñez y adolescencia, brindar afecto a los alumnos para afianzar sus sentimientos de seguridad, que los alumnos acepten a sus maestros por sus características personales, incorporar matrices curriculares sobre la temática, elaborar material didáctico que represente la vida real, desarrollar charlas de defensa de sus derechos y sobre todo integrar a los padres de familia y comunidad.

Dentro de lo que es principios del código de convivencia esta que valorara la vida y respetara la identidad, esto se lograra bajo ciertos principios y criterios que plantea la institución en su propuesta implementando perfiles para cada miembros de la institución así: es dentro del perfil de los maestros deben tener aptitudes de responsabilidad, comunicador social, aptitudes de investigación, planificación, evaluación dentro del área docente como fuera de ella siendo así un facilitador de relaciones y promotor de la participación comunitaria.

En el perfil del educando se desea que seanconscientes de sí mismo y de su proceso de liberación personal y viva plenamente sus valores éticos desde su identidad, su honestidad, solidaridad, respeto, amor enmarcados en los deberes y derechos que existen tanto para alumnos, profesores, autoridades y padres de familia.

Así mismo como en los derechos y deberes de los alumnos que esta el recibir una formación integral en valores, ser respetados como parte de sus derechos mientras que sus deberes son tratar con respeto a compañeros y profesores, respetar los valores fomentados y ser solidarios.

Todo esto que se describe es hacia dónde quiere llegar el colegio en su código de ética que no está fuera de su rumbo y se lo encuentra en el marco teórico en valores y educación donde describe los valores que se deben tener por parte de un maestro y alumnos como es respetar la escala de valores, tener en cuenta los siete principios éticos, respetar todas las maneras de pensar y a todos por igual, el actuar de los alumnos exige acercamiento reflexivo, tener conciencia, entre otras ya que si se habla de código de ética estamos hablando de valores morales y éticos que se está perdiendo hoy en día por parte de los jóvenes y niños además que es una propuesta que se puede llevar a cabo mediante un plan estratégico bien concebido y mediante la adaptación de un curriculum educacional ya que es una realidad viva que se ve en nuestro país la perdida de los valores que empieza desde temprana edad debido a varios factores que influyen sobre ellos.

#### **4.1.1.3. El Plan Estratégico.**

El plan estratégico no es más que la forma en que los maestros del Colegio Particular Lenin School utilizaran como modelo pedagógico la aplicación pedagógica conceptual y cuya disponibilidad de mecanismos técnicos y materiales facilitan llevar a la práctica con efectividad en el desenvolvimiento del trabajo diario. Esto se lo puede contemplar en el Art.39 del reglamento general de la ley orgánica de educación.

Este plan estratégico va ser llevado mediante la observación, no solo conceptos y nociones sino también de acuerdo a su entorno social, para preparar al joven para la sociedad para lo cual no se debe hacerle parecer los conceptos lejanos de la realidad. Por otro lado cuando se habla de conceptual también hay que interiorizar y que todas las enseñanzas no están lejos de la realidad, ante esto la evaluación va ser en forma cualitativa y bajo la observación sistemática, el estudio de caso, los cuestionarios, os registros de observación, trabajos individuales y grupales y los aspectos cognitivos expresivos y actitudinales.

A continuación se presenta los siguientes cuadros enmarcados en el plan estratégico del Colegio Particular Lenin School.

## MATRIZ DE LA PLANIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

### Cuadro N° 2.

### DEBILIDAD: POCO CONOCIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE MATERIAL DIDÁCTICO

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECIFICOS DE IMPLEMENTACION	CRONOGRAMA EN AÑOS				
			1	2	3	4	5
Conocer diferentes técnicas de elaboración del material didáctico, mediante seminario talleres, para mejoramiento de la calidad educativa	ORGANIZACIONAL <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico</li> <li>• Planificación</li> <li>• Ejecución</li> </ul> FORMATIVAS <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres</li> <li>• Charlas</li> <li>• Conferencias</li> </ul> INSTRUCCIONALES <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar material didáctico</li> </ul>	Mejorando el material para el cambio de procesos en el aula	X	X	X	X	X

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Aquí tenemos una debilidad que es el poco conocimiento en la elaboración del material didáctico para lo cual se plantea un objetivo único pero a la vez enfocado en lo que se quiere planteando estrategias a nivel organizacional, formativas e instruccionales para de esta manera llegar al objetivo planteado y poder elaborar proyectos para implementar material en un plazo de 5 años. Para lo cual se supone que dentro de este plazo los docentes que laboran y las autoridades también deberán ya tener conocimiento para que puedan elaborar el material didáctico con lo cual trabajaran.

### Cuadro N°3.

## DEBILIDAD: FALTA DE HÁBITOS DE HIGIENE EN JÓVENES

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECIFICOS DE IMPLEMENTACION	CRONOGRAMA EN AÑOS					
			1	2	3	4	5	
Lograr que los niños y niñas mantengan buenos hábitos de higiene, mediante la práctica diaria, para que sean saludables y participativos	ORGANIZACIONAL Observación Planificación Ejecución Evaluación FORMATIVAS Charlas Reuniones INSTRUCCIONALES Prácticas de higiene diaria	Practicando hábitos de higiene seremos niños saludables y sanos		X	X	X		

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Se tiene otra debilidad que es la falta de hábitos de higiene en jóvenes y adultos que de igual manera que el anterior tiene un solo objetivo el mismo que es claro a donde se quiere llegar y con sus diferentes estrategias que es la organizacional, formativas e instruccionales para así llegar al proyecto con un tiempo estimado a partir del segundo año por

tres más, esperando de esta manera se cumpla por parte de los partícipes.

#### Cuadro N° 4.

### DEBILIDAD: NECESIDAD DE CAPACITACIÓN EN ÁREAS ESPECÍFICAS

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECIFICOS DE IMPLEMENTACION	CRONOGRAMA EN AÑOS				
			1	2	3	4	5
Capacitar al Docente en áreas específicas, a través de seminarios taller, para el mejoramiento de estrategias en el aula	ORGANIZACIONAL Diagnóstico Planificación Ejecución Evaluación FORMATIVAS Reuniones Talleres INSTRUCCIONALES Evaluación y Planificación	Capacitándonos cumpliremos mejor nuestros deberes y obligaciones a favor de la niñez	X	X	X	X	X

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

Tenemos otra debilidad que es la necesidad de capacitación en áreas específicas, para lo cual se tiene un objetivo claro y que se llevara mediante la estrategia organizacional, formativa e instruccionales para de esta manera poder realizar proyectos de implementación con una duración esto de 5 años.

**Cuadro N°5.****MAPA DE NECESIDAD Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>ALTERNATIVA DE SOLUCION</b>
1.- Poco conocimiento en la elaboración de material didáctico.	Baja práctica educativa. Desinterés docente	Distorsión del mensaje. Deficiente asimilación del conocimiento.	Seminario Taller de Técnicas de elaboración de Material Didáctico
2.- Falta de hábitos de higiene en niños y niñas.	Despreocupación familiar. Descuido personal	Bajo rendimiento escolar. Mala presentación	Charlas Capacitación Visitar los centros de salud
3.- Necesidad de capacitación en áreas específicas.	Baja práctica educativa Desinterés	Bajo rendimiento Baja autoestima	Seminario Taller de evaluación
4.- Necesidad de creación de un Proyecto Educativo Institucional.	Despreocupación de Autoridades. Desconocimiento	Desorganización de instrumentos. Alumnos desmotivados.	Elaboración y Ejecución del proyecto Educativo Institucional.

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

En este cuadro necesidades se puede distinguir claramente cada uno de los problemas que existe por parte de los docentes como de los estudiantes así mismo como el crear un proyecto educativo institucional, cuál es su causa por la que sucede, su efecto inmediato y la alternativa de solución que se pretende dar a todo esto haciendo ver en forma clara que existe una solución a las necesidades y que esto va ser beneficiosa para toda la comunidad educativa.

## **OBJETIVOS**

### **General**

- Ejecutar el Proyecto Educativo Institucional cumpliendo las normas estatuidas, mediante alternativas concretas a la solución de las debilidades detectadas en el plantel, para la obtención de jóvenes capaces de defenderse en el entorno social.

### **Específicos**

- Reorganizar la Planificación Curricular, tomando como base el nuevo perfil estudiantil, los postulados de la pedagogía conceptual, los recursos de la institución y las necesidades del entorno.
- Insertar en la institución normas que ayuden al proceso enseñanza aprendizaje, para la solución de problemas suscitados en el diario convivir institucional.

#### **4.1.1.4. El Plan Operativo Anual.**

El plan operativo anual es simplemente la planificación que se tiene que llevar durante todo el año lectivo actual y está dividido según las diferentes áreas como es el área de gestión y la comunidad, la

administrativa, académica y directiva. Esto se lo puede ver en el reglamento general de la ley orgánica de educación Art. 96 literal h como un deber del rector.

Dentro de cada área se busca diferentes fines como que se vea involucrada la comunidad así mismo como la preparación académica de los docentes. Todo este plan para saber que se está cumpliendo o no y hacer un análisis de lo que se ha cumplido durante el año lectivo y si ha sido beneficioso para la institución.

### Cuadro N°6

## PLAN OPERATIVO Y DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL. SEPTIEMBRE 2010 A JULIO 2011.

Objetivos	Área	Proceso	Elementos	Fecha	Meta	Evaluación	Respuesta
Contribuir con el desarrollo de los estudiantes involucrados en actividades de ayuda a la comunidad	C O M U N I	Permanencia e inclusión	Necesidades y expectativas de los estudiantes	Diciembre Mayo	Desarrollo integral buscando enfocar las necesidades y expectativa de los estudiantes	semestral	Comunidad educativa.
Realizar proyectos de vida con los estudiantes abordando las áreas de educación	D A D	Permanencia e inclusión	Proyectos de vida	Marzo Junio	Estudiante con proyectos de vida coherentes con capacidad	semestral	Doble

ética y en valores humanos.					y aptitud		
Realizar compromisos con egresados con el fin de comprometerlos con la institución	C O M U N I D A D	Permanencia e inclusión	Seguimiento egresados	Abril	Egresados comprometidos con la institución.	Al finalizar el año lectivo	Comunidad educativa
Realizar la semana cultural fomentando en los estudiantes la valoración por la institución y hacia la comunidad		Permanencia e inclusión	Semana cultural	Mayo	Apertura del trabajo realizado hacia la comunidad mostrando la conciencia social adquirida	Junio	Comunidad educativa
Promover la continuidad de la formación académica de los estudiantes e incentivar la profesionalización de los mismos para el bien social.		Alianzas y acuerdos interinstitucionales	Becas para egresados	Julio	Alcanzar la preparación universitaria en nuestros estudiantes y otorgar becas a los mejores egresados	Al finalizar el año lectivo	Rector vicerrector.
Capacitar a los docentes		Diseño curricular	Formación y capacitación	Enero	El 90% de los	Al finalizar el	Comisión pedagógica

y directivos docentes con el fin de adiestrarse en planificación y ciclo del aprendizaje.	A C A  D E M I C A				docentes se habrán capacitado en planificación y ciclo del aprendizaje.	año lectivo	ca.
Capacitar a los docentes y directivos docentes con el fin de mejorar el uso de los métodos y técnicas de enseñanza		Diseño curricular	Formación y capacitación	Marzo	El 90% de los docentes se habrán capacitado en actualización y fortalecimiento curricular de la educación básica al finalizar el mes de marzo del 2011	Al finalizar el año lectivo	Comisión pedagógica.
Determinar el tiempo a los educadores para verificar con los estudiantes valoración y contenidos. Hacer un seguimiento a		Apoyo a la gestión académica	Boletines	Al finalizar cada periodo académico	El 95% de los estudiantes y padres de familia recibirá a tiempo el informe académico respectivo	En cada periodo académico	Tutores educadores secretaria

los docentes sobre los informes de notas que pasan a secretaria.					y los boletines estarán bien diligenciados.		
Hacer seguimiento a los estudiantes a partir de los logros no alcanzados y evaluar continuamente dicho seguimiento.		Seguimiento académico	Actividades de recuperación semanales	Durante todo el año lectivo	El 100% de las recuperaciones académicas se harán a partir de los logros en las que presente deficiencia el estudiante	Después de cada periodo académico	Tutores y equipo de apoyo a la gestión educativa
Formar estudiantes con capacidad de liderazgo para asumir responsabilidades institucionales que permitan el mejoramiento continuo y el logro de niveles de excelencia.	D I R E C T I V A	clima institucional	Concejo estudiantil	Períodicamente en especial diciembre para la elección del consejo	Para el mes de diciembre se tendrá un presidente (a) con capacidades de liderazgo acorde al perfil definidos para ellos	Finalizado el mes de abril	Docente asesor y comité electoral

Fortalecer las relaciones con instituciones educativas cercanas con el fin de compartir experiencias significativas y tener criterios claros de la cooperación entre instituciones en búsqueda de fines comunes.		Alianzas y acuerdos interinstitucionales	Alianzas y acuerdos interinstitucionales	Durante todo el año lectivo	Relación de mínimos actividades de institución con instituciones vecinas	Al finalizar el año lectivo	Rector vicerrector.
Afianzar el nuevo modelo organizativo ministerial, con el fin de formar parte de un activo y con una constante búsqueda de la calidad educativa		Reuniones de circuito o distrito	Reuniones de trabajo	Durante todo el año	Al finalizar el año se tendrá una clara idea de trabajo en función de los distritos y circuitos formados.	Al finalizar el año lectivo	Rector vicerrector
Fomenta la difusión de la imagen de la institución ante la sociedad y dar		Participación externa	Participaciones activas masivas	Fechas cívica deportiva cultural	Intervenir destacadamente en mínimo tres programas masivos	Al finalizar el año lectivo	Comunidad educativa.

a conocer las fortalezas de la institución.					interinstitucionales		
---	--	--	--	--	----------------------	--	--

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

#### 4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI es el instrumento de planeación estratégica y ayuda a la comunidad educativa a innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos así mismo permite orientar y guiar la vida institucional.

#### Cuadro N° 7

### DEBILIDAD: NECESIDAD DE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECIFICOS DE IMPLEMENTACION	CRONOGRAMA EN AÑOS				
			1	2	3	4	5
Elaborar un Proyecto Educativo Institucional, a través de los diferentes componentes para mantenerse coordinadamente en la acción institucional	ORGANIZACIONAL Diagnóstico Elaboración Difusión Aplicación Evaluación FORMATIVAS Reuniones Charlas Encuestas INSTRUCCIONALES Elaboración de los componentes	Aplicando el PEI en la institución mejorara la educación	X	X			

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Dentro del PEI la institución posee una debilidad que es la necesidad de la creación de un proyecto educativo institucional y organización educacional. Por lo que se ha creado un objetivo claro que lo podemos observar en el cuadro 6 con todas sus estrategias que son:

Organizacional donde se hará un diagnóstico, para luego de esto seguir a una elaboración posteriormente a una difusión, aplicación y evaluación.

Formativas que estarán formadas por reuniones periódicas, charlas y encuestas instruccionales que son más que la elaboración de los componentes en la cual se va trabajar, con todo esto se pretende que la institución mejore al momento de que se aplique el PEI para lo cual se tiene dos años de plazo.

#### Cuadro N° 8.

### DEBILIDAD: NECESIDAD DE LA CREACIÓN DE UN PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

ETAPAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	FECHAS	RECURSOS	FUENTE DE VERIFICACION
DE PLANIFICACION	Diagnóstico de la necesidad	Prof. Mercedes Monge, Comisión Económica	Desde Septiembre del 2006, hasta enero del 2007	<b>HUMANOS.</b> Profesores Alumnos <b>TECNICOS</b> Servicios Básicos <b>TECNOLG.</b> Videos VHS	Entrega del documento final y su aplicación
DE ORGANIZACIÓN	Diagnóstico de responsabilidades				
DE DESARROLLO	Elaboración del PEI				
DE EVALUACION	Aplicación del Proyecto Educativo Institucional en la Institución				

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

En este cuadro se muestra las etapas, actividades, responsables, fechas, recursos y la fuente de verificación por la que se va pasar para llegar a cubrir la necesidad de la creación de un PEI y organización institucional. Se puede evidenciar que existen a etapas la primera que es la planificación para lo cual se realizara un diagnóstico previo, para luego pasar a la etapa de organización donde se realizara un diagnóstico de responsabilidades, luego se pasara al desarrollo esto ya para elaborar el PEI y por último la evaluación donde se verificara la aplicación del PEI dentro de la institución, todo esto por parte de la profesora Mercedes Monge y por parte de la comisión económica en fechas establecidas lo cual es muy importante cumplirlas en los plazos establecidos y utilizando los recursos humanos , técnicos y tecnológicos requeridos y así de esta forma únicamente se podrá verificar por la entrega del documento final y su aplicación. Todo esto es con la finalidad de establecer el Pei y poder eliminar la necesidad que tiene la institución para su mejor desempeño institucional.

#### **4.1.1.6. Reglamento Interno y Otras Regulaciones.**

Es la forma con que la institución educativa se va a regular mediante otros reglamentos y normas que sirvan como complemento institucional y se encuentra en el reglamento general de la ley orgánica de educación en el Art. 94.

En cuanto al reglamento interno que existe en la institución educativa se hace referencia y se analiza más al liderazgo y los valores que existen dentro del mismo siendo así:

Dentro de los fines Art.4 literal c del reglamento interno institucional se encuentra lo moral y lo cívico que tiene como fin la institución, gracias a esto se fomentara los valores morales, éticos y cívicos a través de la

disciplina, honor, honradez y del respeto a los derechos humanos como también a los símbolos patrios y valores nacionales. Pudiendo hacer conciencia a los alumnos de la institución cuan importantes son estos y que no se debe desestimar ya que son parte de cada uno y que se los debe llevar de manera correcta.

En el Art. 7 literal c habla de profesionales que tengan en cuenta el alto significado de la vida y valores morales. Esto es como uno de los requerimientos que tiene la institución a los docentes para su contrato ya que es una institución que busca que se respete la vida y quienes más apropiados para esto y con su ejemplo los maestros que laboran ahí, de igual manera con los valores morales ya que si un docente carece de esto va ser una falta grave hacia su persona y hacia a donde se enfoca el colegio sin ser un buen ejemplo para los alumnos y compañeros pudiendo llegar a faltar en cualquier momento un valor sin importarle lo que suceda.

El reglamento interno institucional En el Art. 9 dice, el rector como la principal autoridad la misma que al considerarse como tal pasa a ser el líder de la institución y la que toma las decisiones correctas para el buen desenvolvimiento del colegio y esto se refuerza en el Art. 10 literal a que dice representa al establecimiento educativo, del mismo artículo literal b cumple y hace cumplir las normas legales, del mismo artículo literal c elabora el presupuesto operativo y del mismo artículo literal n mantiene y fomenta buenas relaciones con las autoridades, profesores, padres de familia, alumnos y la comunidad. Constituyéndose en un líder el rector ya que describe las características que se debe tener para ejercer un liderazgo.

Otra persona quien debe tener presente el liderazgo es el inspector y en el Art. 16 literal b que debe cumplir y hacer cumplir las leyes , reglamentos y más disposiciones impartidas, también lo dice el literal c

que debe mantener el orden y disciplina y por ultimo le literal g que dice debe mantener buenas relaciones con autoridades, personal administrativo, padres de familia y alumnos demostrando en estos aspectos que debe existir liderazgo por parte del inspector ya que estos literales forman parte y características que posee una persona para que ejerza liderazgo.

De la comisión científica cultural en el Art, 67 literal b dice que es responsable de la organización de actos cívicos y literal c coordinar actos culturales siendo esta parte de los valores que intenta la institución fomentar a través de diferentes actos y además que este estará establecido para el año lectivo por lo cual también destaca en la formación de los alumnos.

Del personal docente en el Art. 76 literal a dice que debe asistir puntualmente al establecimiento y dirigir el proceso de aprendizaje, literal b constituirse en ejemplo de probidad, disciplina y trabajo, literal c responsabilizarse ante las autoridades de educación y padres de familia por el buen rendimiento de los alumnos, literal d elaborar la planificación didáctica, literal f aprovechar toda circunstancia para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, las buenas costumbres, y las relaciones humanas de los alumnos, literal g respetar la dignidad e integridad de los alumnos, literal i controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina, mantener el respeto y las buenas relaciones con autoridades, compañeros y alumnos, todo esto que describe cada literal se encuentra enmarcado y hace referencia al liderazgo que debentener los profesores en su aula como ejes conductores así mismo menciona de los valores que debe tener el profesor y no esta exceptuó de esto ya que debe poseer valores morales para ejercer su trabajo como aspecto importante y ante todo que sea visible y ejemplo de vida para los alumnos.

Por parte de los estudiantes está en el Art. 80 literal m consta saludar respetuosamente a las autoridades y profesores y literal n respetar la propiedad ajena siendo valores que deben tener y adquirir si no tienen los alumnos ya que se considera como valores que debe tener la persona dentro de su casa como fuera de la misma.

En el Art. 81 literal d como uno de los derechos de los alumnos esta que deben ser respetados en su dignidad e integridad y literal l ser tratado sin discriminación de ninguna naturaleza de igual forma tomada como valores que a su vez son asumidos como derechos que ellos tienen pero al mismo tiempo ser recíprocos con cada compañero para que su trato sea igual y no exista discriminación de ningún tipo dentro de la institución educativa.

De las organizaciones estudiantiles en el Art. 120 estas estarán con el fin de fortalecer la formación integral de la personalidad del alumno y estos se establecerán en los colegios encaminados al cultivo de valores éticos, estéticos, cívicos, científicos y al fortalecimiento del espíritu cooperativista, con la dirección del rector y de los profesores designados. Esto es una referencia en valores que trata de poner el reglamento general de educación a nivel nacional para que se rescate todo esto por medio de los mismos alumnos y que estos sean los que impulsen en conjunto con autoridades y profesores pero siendo ellos los impulsores.

## **4.1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.**

### **4.1.2.1 Misión y Visión.**

#### **Misión.**

El colegio Particular Lenin School es una institución que brinda a la juventud una formación integral, con maestros actualizados e infraestructura adecuada cumpliendo en el aula como un proceso de enseñanza, aprendizaje significativo, para de esta manera lograr alumno críticos, reflexivos, participativos que engrasen las filas para el desarrollo socio cultural y económica del país. (Manual de la estructura organizativa de la institución)

#### **Visión.**

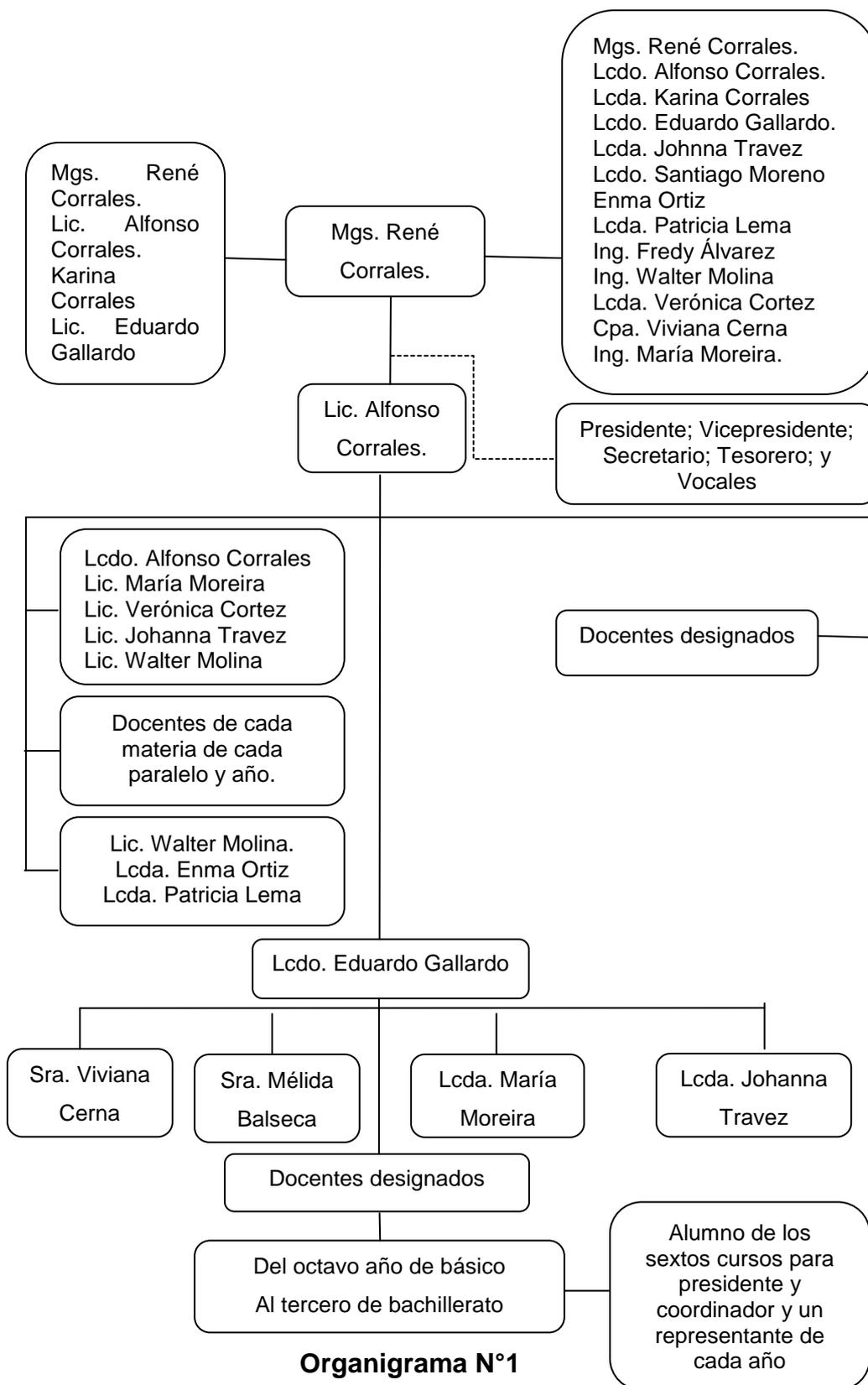
El colegio Particular Lenin School aspira a ser una institución innovadora en el ámbito educativo actualizando procesos hacia una nueva educación integral de sus educandos, con maestros actualizados pedagógicamente, en una infraestructura adecuada, bajo el trabajo participativo de los padres de familia en busca de un mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad. (Manual de la estructura organizativa de la institución)

Realizando el análisis a la misión esta se está cumpliendo ya que de acuerdo al PEI esta es una mejora a la educación, al mismo tiempo que la visión tiene una relación con la misión porque para tener un proceso de enseñanza-aprendizaje significativo es necesario tener maestros actualizados pedagógicamente e infraestructura adecuada lo cual se evidencia en el aspecto físico de la institución y en la capacitación a

docentes si no son todos capacitados, uno de ellos si para que este luego transmita lo aprendido a sus compañeros, además que la visión tiene mejorar la calidad de vida, y esta se refiere un poco a conservar los valores lo cual está dentro del código de ética institucional.

#### **4.1.2.2. El Organigrama.**

El organigrama es un esquema de la organización de una entidad en su forma grafica, pero a lo referente a su diseño esta debería actualizarse tanto en su forma como en su estructura ya que hoy en día estas son en formas circulares o de espirales.

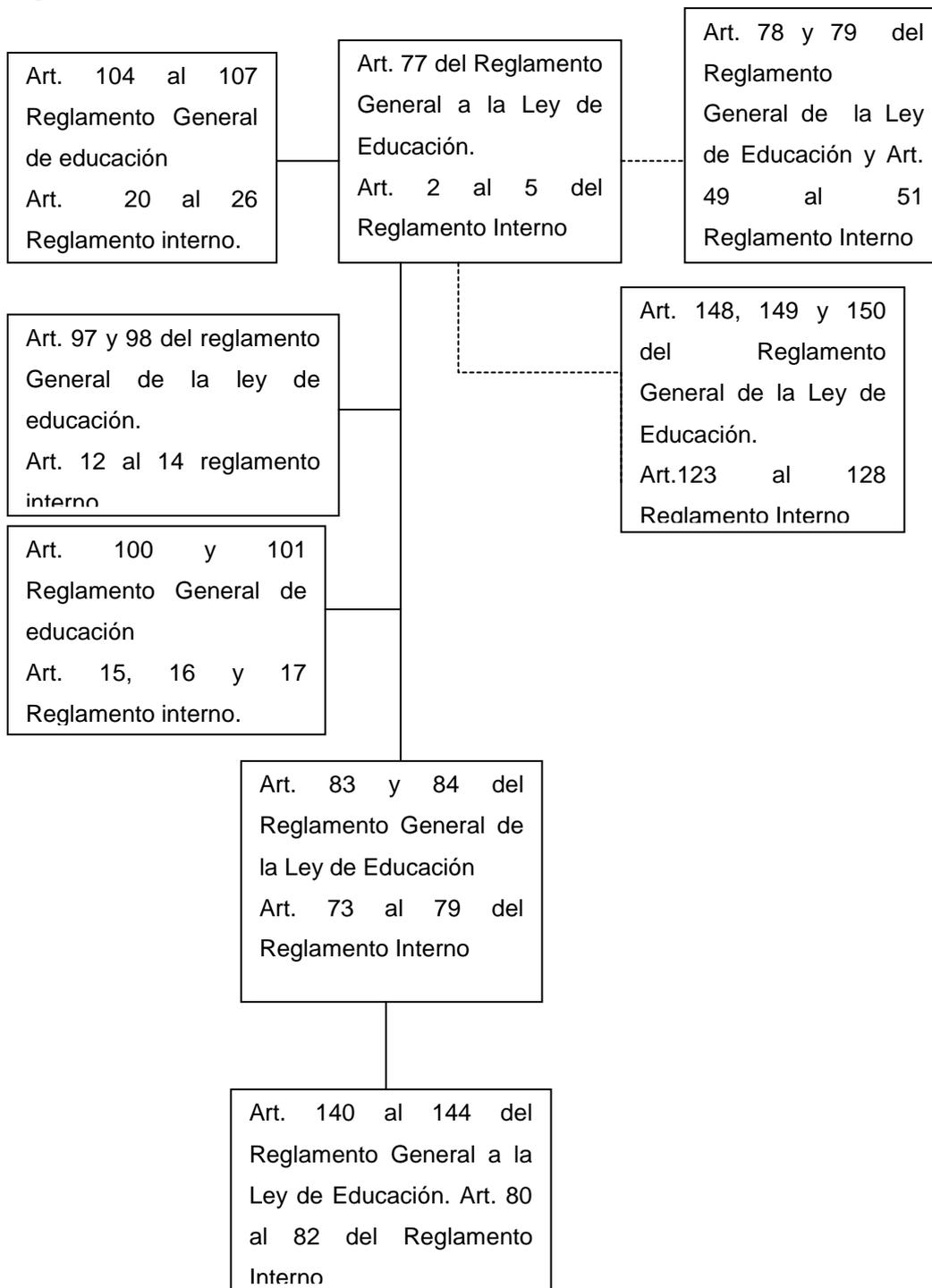


**Organigrama N°1**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**Orgánico Funcional**

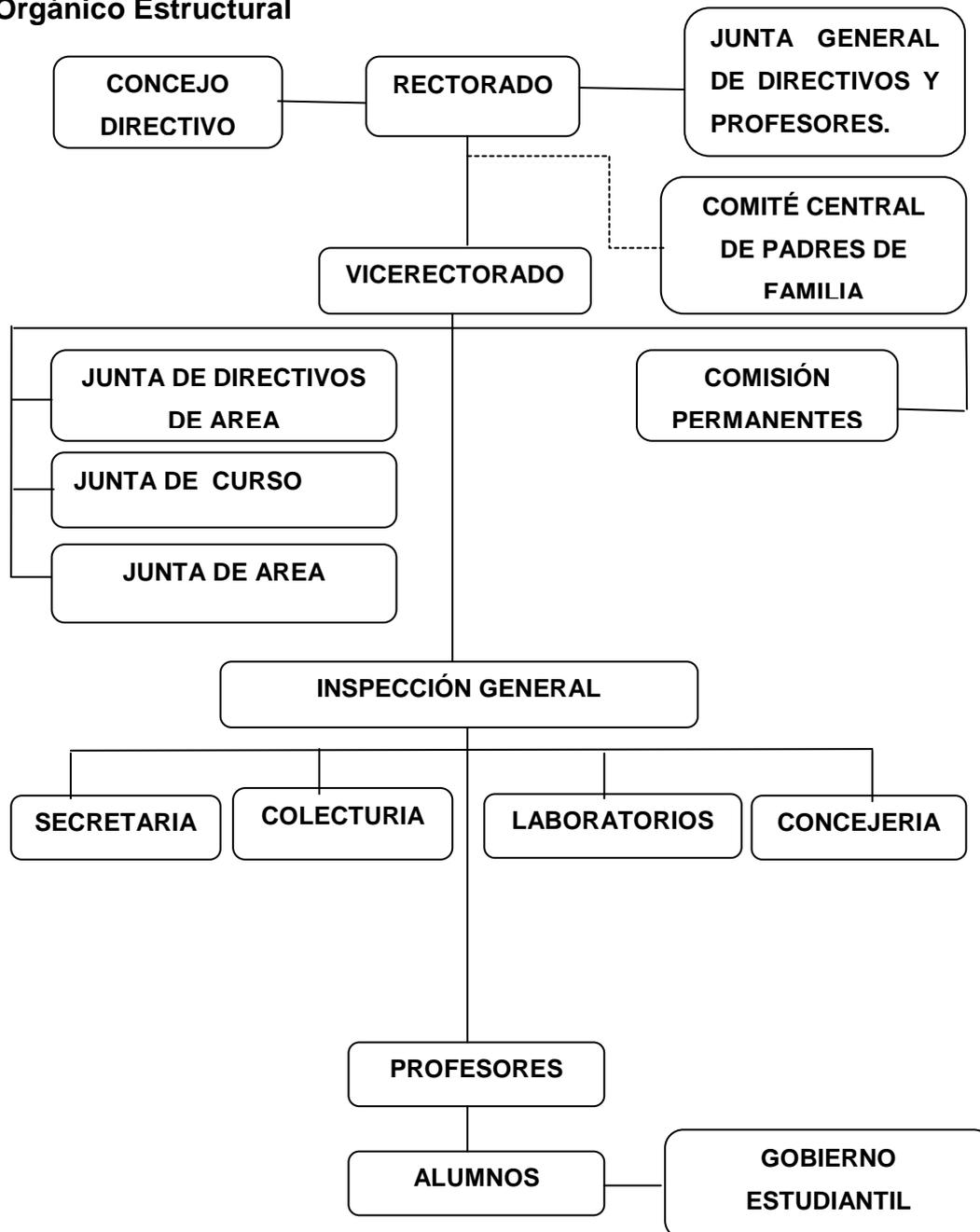


**Organigrama N°2**

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

### Orgánico Estructural



### Organigrama N°3

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

#### **4.1.2.3. Funciones Por Área y Departamento.**

En cuanto a esto se lo puede encontrar en el reglamento general de la ley orgánica de educación en sus Art. 123 al 131. Y para su fin la institución también posee dentro de su reglamento interno y que son las siguientes:

##### **Funciones de la Secretaria:**

1. Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva. En caso de infracción, el secretario será sancionado de acuerdo con la ley.
2. Velar por los procedimientos que tengan que ver con los procesos administrativos de elaboración, legalización y archivo de documentos institucionales
3. Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento;
4. Tramitar la correspondencia oficial y llevar un registro de ingresos y egresos de la misma.
5. Conferir, previo decreto del rector, copias y certificaciones;
6. Suscribir, en base a las disposiciones reglamentarias y conjuntamente con el rector, los documentos de carácter estudiantil.
7. Realizar las convocatorias escritas, de acuerdo con las indicaciones del rector.
8. Recopilar y conservar debidamente organizados, los instrumentos legales que regulan la educación, tales como: leyes, reglamentos, resoluciones, acuerdos, circulares, planes y programas de estudio.
9. Desempeñar sus funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional.
10. Elaborar los cuadros estadísticos que reflejen el rendimiento por trimestre y anual.
11. Laborar ocho horas diarias.

12. El Secretario recibirá solamente los cuadros que contengan las calificaciones mencionadas y anotará en el Registro de Calificaciones las siguientes:
- 13.- Las calificaciones definitivas de cada uno de los períodos;
- 14.- La suma de las tres calificaciones anteriores;
- 15.- La cuarta nota en caso de los alumnos exonerados;  
La nota del examen supletorio para los alumnos no exonerados; y,
- 16.- El promedio final.

### **Funciones de la Colecturía**

- 1) Responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento;
- 2) Participar en la elaboración de la proforma del presupuesto;
- 3) Atender oportunamente los egresos que sean debidamente justificados, así como recaudar con diligencia los fondos y asignaciones del establecimiento;
- 4) Presentar al consejo directivo o al rector informes sobre el estado financiero del establecimiento y las necesidades presupuestarias, mensualmente o cuando fuere solicitado;
- 5) Suscribir, conjuntamente con el rector, cheques y comprobantes de pago;
- 6) Mantener actualizado el inventario de los bienes muebles e inmuebles;
- 7) Participar en la elaboración de los inventarios del establecimiento y en las actas de entrega - recepción;
- 8) Laborar ocho horas diarias;
- 9) Cumplir las demás obligaciones puntualizadas en la ley, el reglamento interno y más disposiciones emanadas de las autoridades del establecimiento.

### **Funciones del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil.**

- 1) Las funciones de orientador serán ejercidas, exclusivamente, por profesionales en psicología educativa y orientación.
- 2) La organización y funcionamiento de este departamento es en beneficio de los alumnos para guiar a cada uno si el caso lo amerita y resolver problemas que afecten al alumno en el orden académico con la ayuda del padre de familia.
- 3) Los servicios de orientación y bienestar estudiantil estarán a cargo del orientador que lo dirige, un médico y un trabajador social.

### **4.1.2.4. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES.**

#### **4.1.2.5. Dimensión Pedagógica Curricular y Valores.**

Dentro de la dimensión pedagógica curricular están las asignaturas correspondientes que imparte cada profesor en sus distintos paralelos los cuales especifican los objetivos que se va lograr en el año lectivo, las destrezas que se desea lograr en los estudiantes y los contenidos los mismos que están divididos por unidades para cada trimestre, la metodología a utilizarse, las técnicas, los recursos humanos y materiales y el sistema de evaluación en conjunto con la bibliografía que se va utilizar de apoyo para un buen desempeño de labores.

Esto es revisado antes de su aceptación para su aplicación por parte del vicerrector que es quien autoriza el documento.

A lo que nos corresponde dentro del plano de liderazgo y valores esta específicamente la materia de literatura en la unidad 1 donde habla acerca de la comunicación siendo parte esto la primera de liderazgo ya que si no hay comunicación no puede haber liderazgo y que mejor manera desde temprana edad comenzar por esto. Dentro del área de literatura que se enseña de octavo año a tercero de bachillerato hay un importante trabajo en valores y que se da énfasis es a los octavos años ya que en cada unidad de estudio está incluido un rincón cívico lo cual nos da una pauta que la enseñanza en valores se comienza desde el primer momento que se entra a una institución recopilando valores éticos como cívicos.

En esta dimensión se encuentra también Educación sexual que se imparte desde octavo año de educación básica hasta segundo de bachillerato la misma que trata de inculcar valores morales y principalmente los valores de respeto a la vida ya que en muchos casos los jóvenes en particular las mujeres al tener una relación sexual quedan embarazadas y pueden optar por el aborto, así mismo esta materia busca la identidad y equidad de género, bases físicas y espirituales, comunicación y afectividad, respeto, tolerancia, afectividad y autenticidad y sobre los derechos de las personas ya que no se trata únicamente de sexualidad sino también sobre los problemas que existen hoy en día en cuanto a trata de personas y efectos sociales que causan males.

También tenemos en esta dimensión lo que es lógica y ética que se imparte a los segundos años de bachillerato tratando de esta forma los principios de identidad, los orígenes de la mora, clases de normas, realización de la moral, etc., siendo esta parte de los valores que deben tener las personas ya que si no hay valores morales se cae en una falencia de moral por lo tanto la institución está dando cumplimiento a lo

que propone sin descuidar la enseñanza académica con la enseñanza en valores la cual va tomando fuerza día a día dentro de la institución.

La Materia de estudios sociales que se dicta a los años básicos también detalla en sus contenidos procedimentales sobre los valores cívicos, valores humanos y sociales que debe tener una persona y que los debe llevar como tal en todo momento y en cualquier lugar que se requiera sin hacer olvidar que debe ser los que prevalezcan y es parte de la vida.

Estas son las disciplinas académicas que brindan valores dentro de la institución educativa y que se las practica buscando hacer una mejor persona a los alumnos por medio de la práctica de valores que se les brinda en cada contenido programático de actividades y que es un complemento a lo que han aprendido desde su hogar y pedagógicamente que se les inculca para su bienestar y mejorar su calidad de vida.

#### **4.1.2.6. Dimensión Organizativa Operacional y Valores.**

La institución no posee esta dimensión. Aquí se conversó con el Sr. rector y supo manifestar que ellos no tienen esta dimensión debido a que es una institución casi nueva, y se está reestructurando varias cosas además que existe cambios que pide la dirección provincial de educación para su buen funcionamiento por lo que se ha venido manejando como parte organizativa la cabeza de la institución en este caso el rectorado para dar funcionalidad a la institución y lo que se espera es tener una reestructuración concreta para poder tener por escrito una dimensión organizativa.

#### **4.1.2.7. Dimensión Administrativa, Financiera y Valores.**

Esta dimensión no existe por escrito en la institución la llevan simplemente las máximas autoridades y la CPA lo que es la parte financiera.

De la misma manera el Sr. Rector supo manifestar quien lleva toda la parte administrativa de la institución es su persona como Rector principalmente y el vicerrector en su debido tiempo ya que son quienes convocan a las diferentes reuniones del personal docente como con los padres de familia y se encargan de que se esté llevando el cumplimiento adecuado del calendario académico, toma dediciones de la utilización de los recursos materiales, de las comisiones a cada docente. Existen reuniones con miembros de la Asociación de Padres de Familia donde se reúnen a elaborar el plan de trabajo en donde se ve las necesidades que tiene la institución y lo que se va a hacer para beneficio institucional y de los estudiantes además de concretar actividades.

Lo financiero manifestó que está a cargo de su persona como Rector y de la CPA que son quienes manejan todo lo relacionado con pensiones de los alumnos y de todos los ingresos y egresos que existieran.

En esta parte menciono que le gustaría incorporar esta dimensión porque va ser de gran ayuda y tener un escrito es referente para saber cómo se puede incluso mejorar la parte administrativa y financiera.

#### **4.1.2.8. Dimensión Comunitaria y Valores.**

No existe esta dimensión en el colegio ya que el Sr. Rector manifestó que esta dimensión ellos lo toman como el manual de convivencia que posee la institución.

### 4.1.3. ANALISIS FODA

#### 4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones interpersonales entre docentes.</li> <li>• Personal docente predispuesto al cambio.</li> <li>• Jóvenes participativos en el proceso enseñanza aprendizaje.</li> <li>• Padres de familia colaboradores.</li> <li>• Infraestructura propia y suficiente.</li> <li>• Autoridades con liderazgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una institución educativa en el sector</li> <li>• Poco conocimiento en la elaboración de material didáctico.</li> <li>• Falta de hábitos de higiene en los jóvenes.</li> <li>• Necesidad de capacitación en áreas específicas (planificación).</li> <li>• Necesidad de la creación de un proyecto educativo institucional (PEI) y organización institucional.</li> </ul>

#### 4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración de entidades gubernamentales y no gubernamentales.</li> <li>• Atención médica por el Centro de Salud.</li> <li>• Capacitación docente generalizada por la Dirección provincial de Cotopaxi.</li> <li>• Apoyo de la comunidad del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorganización familiar</li> <li>• Migración de Padres de Familia</li> <li>• Presencia de analfabetismo.</li> <li>• Migración educativa hacia el sector urbano.</li> <li>• Escasa economía en la comunidad educativa.</li> </ul>

### 4.1.3.3. Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

**Cuadro N°9**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Existe un manual de organización donde se aprecia el liderazgo educativo.</p> <p>Posee un código de ética enmarcado en valores y el cual se respeta</p> <p>Dentro del reglamento interno se nombra aspectos como liderazgo y valores</p> <p>Dentro de la dimensión pedagógica curricular y valores están materias donde se enseña valores a los alumnos y se empieza desde los paralelos de básica</p> <p>Los docentes saben liderar a sus alumnos al impartir clases</p> <p>Autoridades y docentes tienen altos valores y respeto de los misamos.</p>	<p>Que es posible mejorar el Plan estratégico con la colaboración de autoridades y docentes.</p> <p>El plan operativo anual se le puede incluir actividades más puntuales respecto a los valores y liderazgo.</p> <p>Creación de una dimensión organizativa operacional y valores</p> <p>Creación de una dimensión administrativa financiera y valores</p> <p>Creación de una dimensión comunitaria y valores</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>Poco conocimiento en la elaboración de material didáctico</p> <p>Falta de hábitos de higiene en los jóvenes</p> <p>Necesidad de capacitación en áreas específicas</p> <p>Necesidad de la creación de un proyecto educativo</p> <p>Falta de una dimensión organizativa operacional y valores</p> <p>Falta de dimensión administrativa financiera y valores</p> <p>Falta de una dimensión comunitaria y valores</p>	<p>Cambio del organigrama estructural que puede tener debido a la salida de docentes o cambio por cumplimiento de tiempo</p> <p>Las funciones de los departamentos como secretaria y colecturía pueden verse afectados por falta de capacitación o carencia de valores.</p> <p>Cambio de sistema educativo el cual implique cambios en las áreas y modelo pedagógico curricular y valores.</p> <p>La no aplicación de los instrumentos de la dimensión pedagógica de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.</p>

FUENTE.....: Secretaría del Establecimiento.

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

El FODA que tenemos es importante porque nos permite conocer los aspectos más relevantes de la Institución educativa en gestión, liderazgo y valores, ya que se sabe cuáles son sus representaciones más fuertes y notables que tiene y no se las debe dejar caer, en cuales se las puede apuntar para tener un nivel de gestión, liderazgo y valores optimo así como en que se está fallando y los más débiles en los cuales se puede ir trabajando para mejorar. De la misma forma estos son aspectos útiles porque nos permitió saber los aspectos positivos y negativos que se encuentra dentro de la gestión y liderazgo en el Colegio Particular Lenin School sea estos en autoridades, docentes o dentro de sus documentos de planificación curricular y saber en qué aspectos está fallando la misma para tomar medidas de corrección y mejorar en sus ámbitos institucionales.

## 4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

El Colegio Particular Lenin School es un establecimiento de nivel medio que cuenta con instalaciones propias establecido en la Provincia de Cotopaxi - Cantón Latacunga - Parroquia Eloy Alfaro, con cincos de funcionamiento, este es un establecimiento mixto y funciona en horario matutino. Posee una educación integral, es de sostenimiento particular que propone implantar valores en cada área de estudio, al momento cuenta con ciclo básico, el primero de bachillerato o llamado técnico común para todos los estudiantes y bachillerato con especialidades en Física y Matemática, Químico Biológico, Ciencias Sociales y Administración de empresas. Cuenta con docentes especializados a contrato y brinda un espacio para tareas dirigidas para todos los estudiantes.

### 4.2.1. DE LA ENCUESTA A DIRECTIVOS

Tabla N°10.

#### FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO.

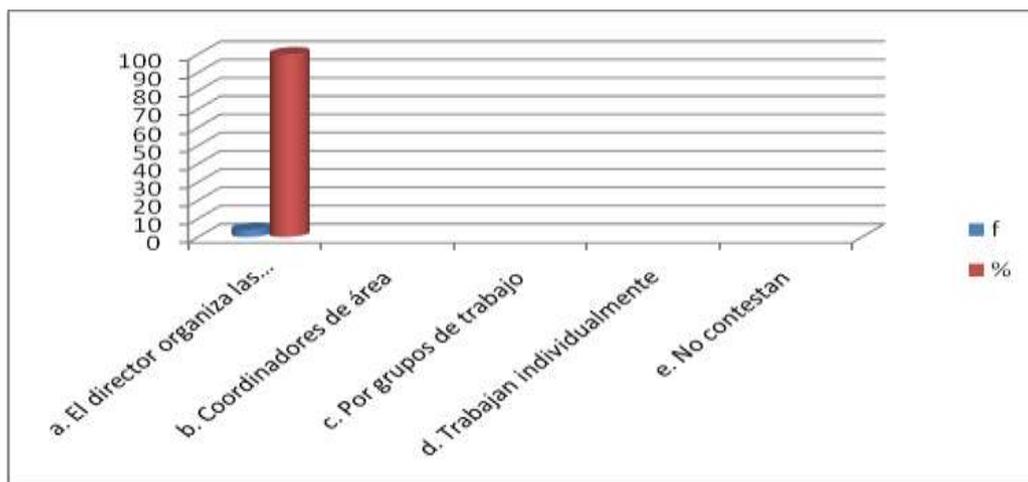
Forma de Organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	4	100
b. Coordinadores de área		
c. Por grupos de trabajo		
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan		
Total	4	100%

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 10.

### FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Observando la tabla N° 10 el 100% opinan que el director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre, lo que se pone de manifiesto que esto dentro de la institución da estabilidad a nivel organizativo y pedagógico.

Tabla N° 11.

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

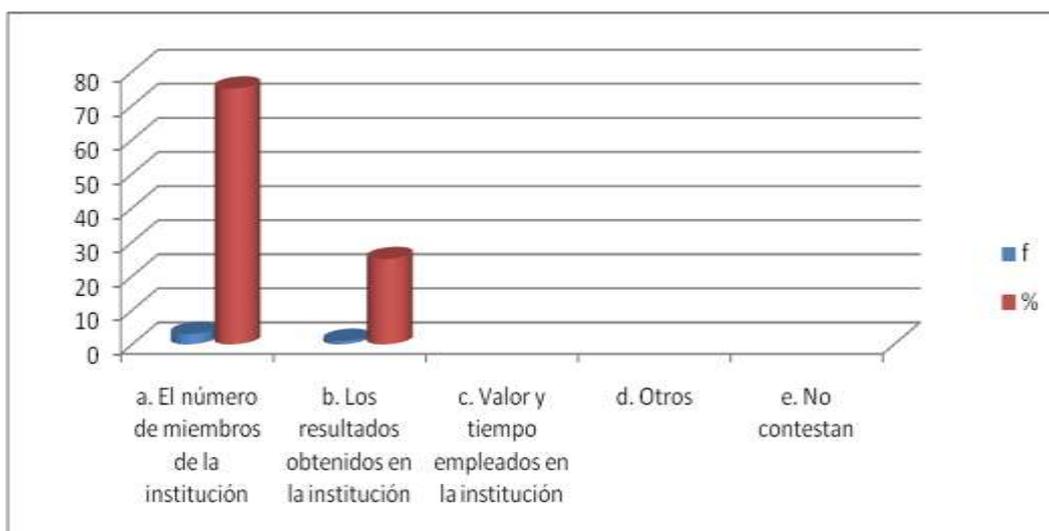
Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	3	75
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	25
c. Valor y tiempo empleados en la institución		
d. Otros		
e. No contestan		
Total	4	100%

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 11.

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



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

En lo referente a la tabla N° 11 el 75% respondió que se toma en cuenta el número de miembros de la institución y el 25% por los resultados obtenidos en la institución. Determinándose que para medir el tamaño de la institución se toma el número de miembros y que esto posiblemente lo tomen como algo visible para que sea cuantificable.

**Tabla 12.**

### **LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS.**

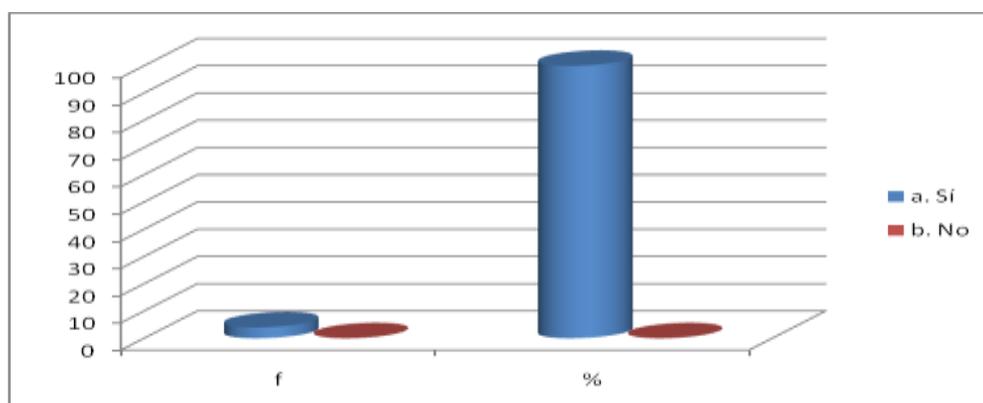
Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	4	100
b. No	0	0
TOTAL	4	100%

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 12.**

### **LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION Y EL MANUAL DE NORMAS.**



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

De acuerdo a la tabla N°12 si tiene 100%. Considerando que las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, por lo cual todos los directivos coincidieron esto es importante y les da las pautas para que puedan tener conocimiento de cuáles son sus obligaciones institucionales.

**Tabla N° 13.**

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

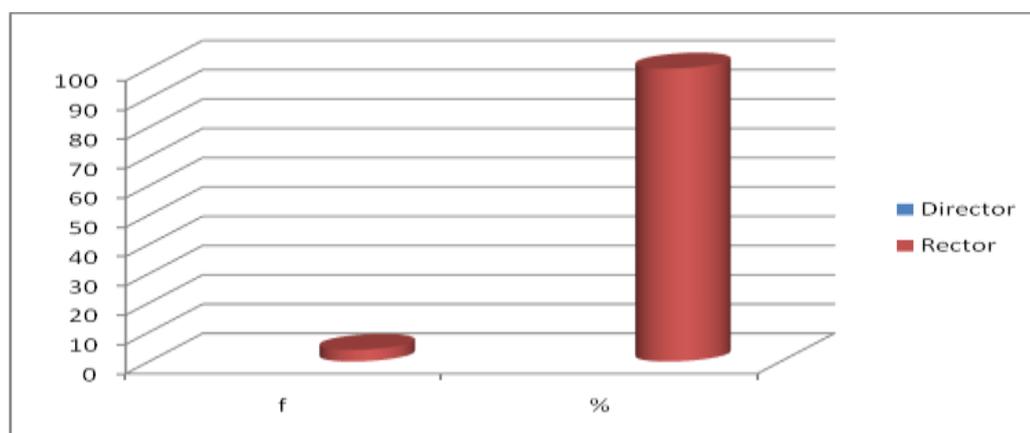
Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Director		
Rector	4	100
Consejo directivo.		

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GRÁFICO N° 13.**

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



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Mirando la tabla N° 13 el 100% respondió a la encuesta que el rector es quien lidera este aspecto, realidad que no está fuera de lugar ya que es la máxima autoridad y quien está en el derecho y obligación de llevar este aspecto dentro del colegio.

**Tabla N° 14.**

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

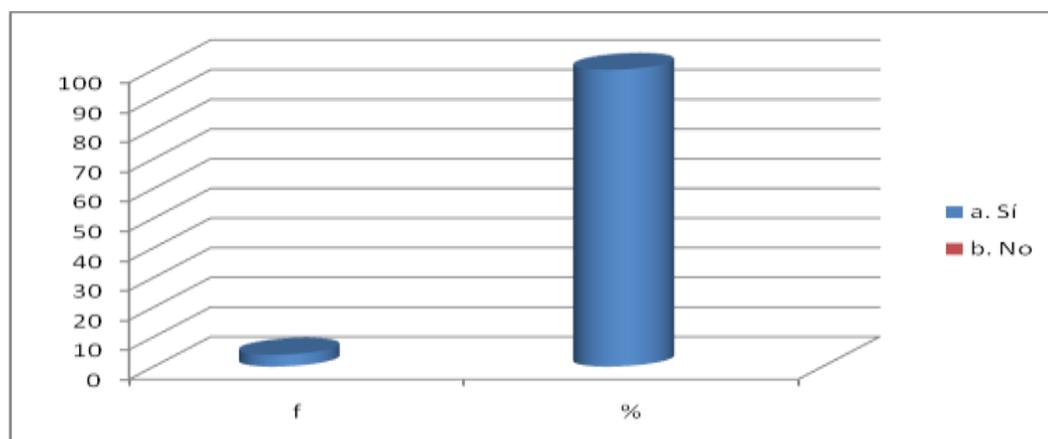
Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	4	100
b. No		
TOTAL	4	100

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

**GÁFICO N° 14**

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



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Acerca de la tabla N° 14 si tiene el 100%. Considerándose que si se delega a un grupo de colaboradores para tomar decisiones, lo cual es importante y se manifiesta que existe la confianza necesaria para esto permitiendo que se agilite de una manera más rápida las soluciones a los posibles problemas que se encuentre.

**Tabla N° 15.**

**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO  
EDUCATIVO PROMUEVEN.**

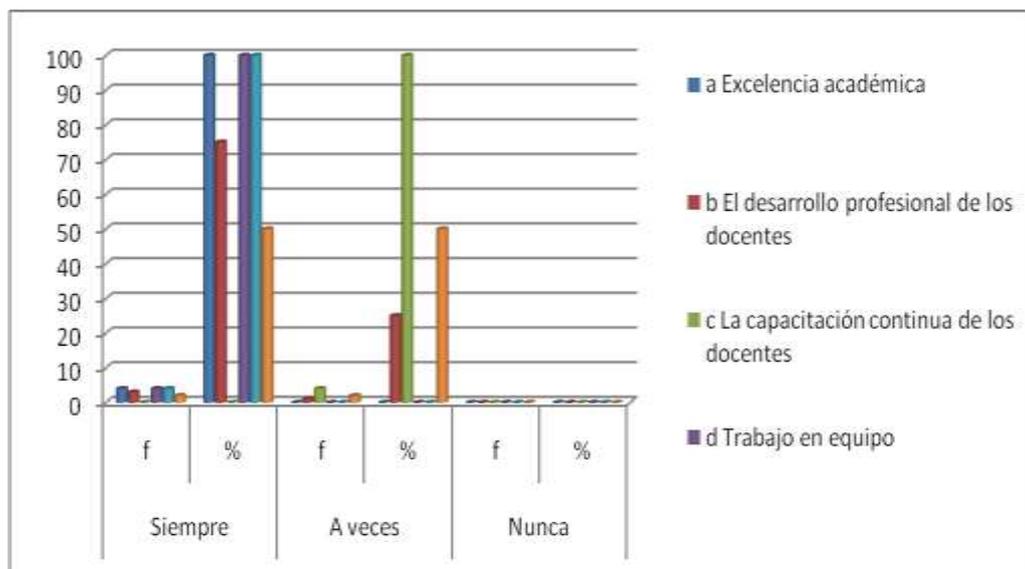
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	4	100	0	0	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes	3	75	1	25	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	0	0	4	100	0	0
d	Trabajo en equipo	4	100	0	0	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	4	100	0	0	0	0
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	50	2	50	0	0

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 15.

### LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVEN



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School  
ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Observando la tabla N° 15 el 100% opinan que siempre existe la excelencia académica, el trabajo en equipo y la vivencia de valores institucionales y personales dentro de la institución, el 75% responde que se promueve el desarrollo profesional de los docentes siempre y el 25% que a veces; el 50% expresan que la participación de los padres de familia en las actividades programadas es siempre y el otro 50% a veces; el 50% manifiesta que siempre se apoya a la delegación de autoridad a los grupos de trabajo y el 50% que a veces. Evidenciándose que siempre se promueve la excelencia académica, el trabajo en equipo, la vivencia de valores institucionales y personales como también a veces se promueve la capacitación continua a los docentes. Estos aspectos considerados como importantes ya que existe una buena gestión y por ende un buen desarrollo de la institución educativa.

Tabla N° 16

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

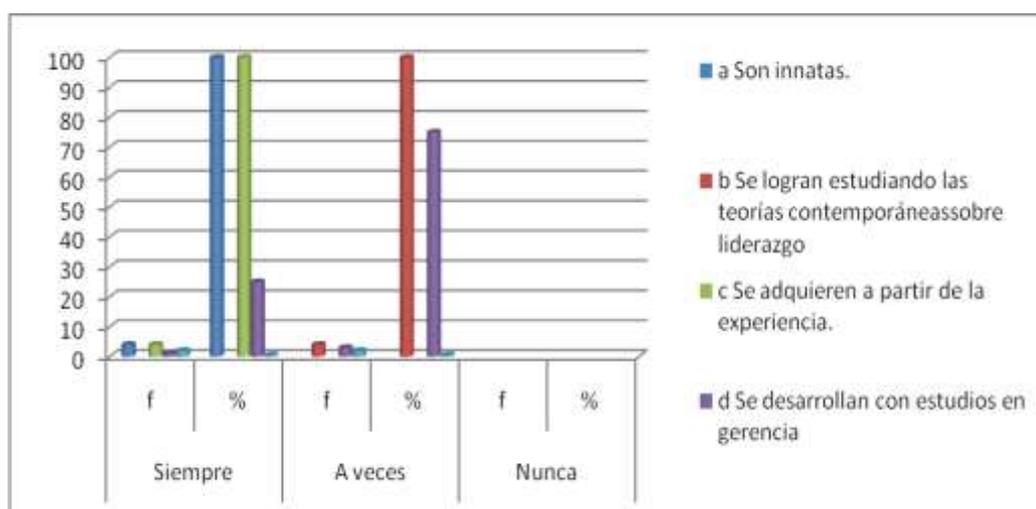
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	4	100				
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			4	100		
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	4	100				
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	1	25	3	75		
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	50%	2	50%		

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 16.

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



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Revisando la tabla N° 16 el 100% estima que siempre las habilidades de liderazgo son innatas, como también que estas se adquieren a partir de la experiencia y que también se pueden lograr estudiando las teorías contemporáneas de liderazgo; el 75% califica que a veces estas se desarrollan con estudios en gerencia y el 25% siempre; el 50% considera que siempre se promueve por medio de la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión y el 50% que a veces. Demostrándose que las habilidades de liderazgo son innatas siempre al igual que estas se adquieren a partir de la experiencia como también que a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

**Tabla N°17.**

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

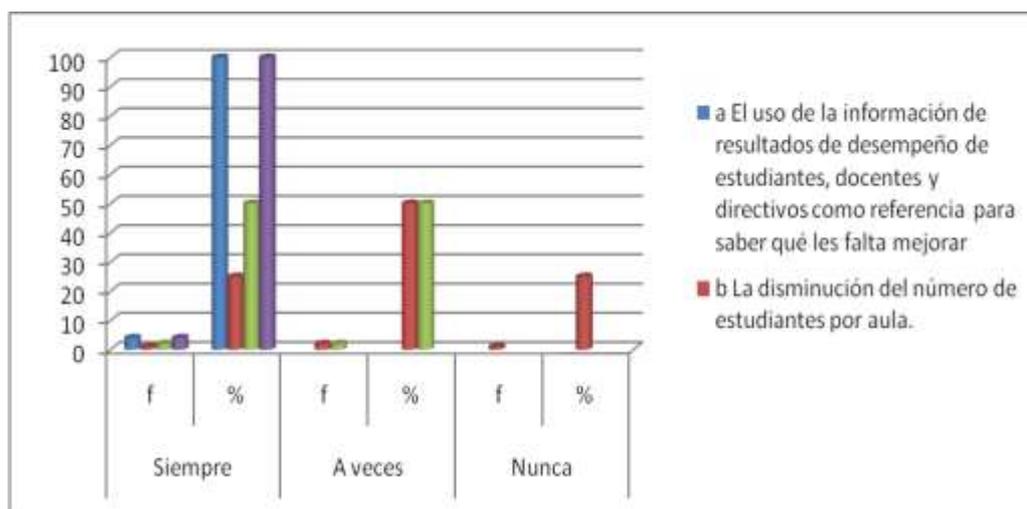
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	4	100				
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	25	2	50	1	25
c	La mejora de los mecanismos de control.	2	50	2	50		
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	100				

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 17.

**PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y  
PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR.**



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School  
ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

En lo referente a la tabla N° 17 el 100% afirma que siempre se promueve el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar al igual que la existencia de ambientes cordiales de respeto para mejorar el desempeño de la institución; el 50% asevera que siempre se promueve la mejora de los mecanismos de control, así mismo como a veces y de similar forma la disminución del número de estudiantes por aula; mientras que el 25% mantiene que siempre y nunca promueve la disminución del número de estudiantes por aula. De tal manera que siempre existe el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar al igual que la existencia de ambientes cordiales de respeto para mejorar y que existe ambientes cordiales de trabajo haciendo que esto sea muy importante y permite el crecimiento progresivo de la institución.

Tabla N°18

### ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

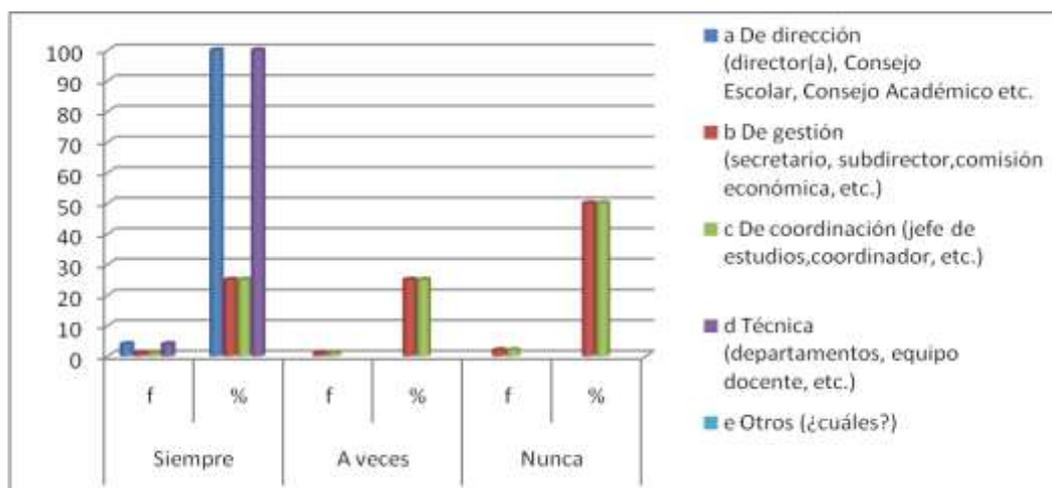
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	4	100				
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	1	25	1	25	2	50
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	1	25	1	25	2	50
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	4	100				
e	Otros (¿cuáles?)						

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 18.

### ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Se aprecia en la tabla N° 18 con el 100% que siempre se impulsa la dirección, consejo escolar, consejo académico, etc. como organismos que integran la institución, así como los departamentos, equipo docente, etc.; con un 50% esta que nunca se integra los organismos de gestión, el 25% responde a veces y el otro 25% restante que siempre; de la misma forma el 50% manifiesta que nunca se integran los organismos de coordinación, el 25% a veces y con el mismo porcentaje siempre. Certificándose que siempre hay la integración de los organismos como de dirección y de áreas técnicas, más no el caso en gestión y coordinación que necesitan reforzarse de cierta manera para que exista más integración y de a poco para tener un mejoramiento que llegue a un 100% y de esa manera tener una total integración de todos los organismos.

**Tabla N19.**

### **ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES**

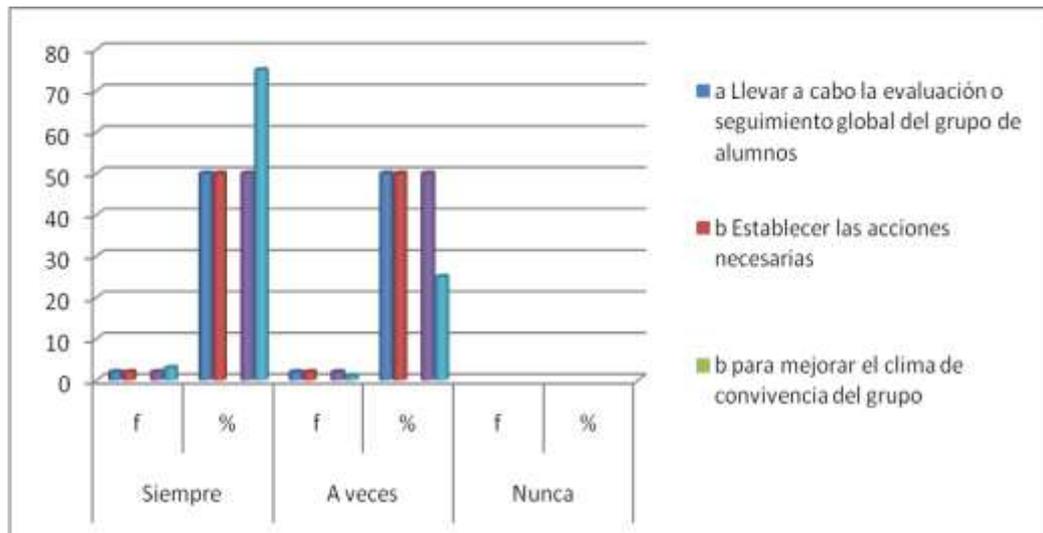
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	2	50	2	50		
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	50	2	50		
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	50	2	50		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos	3	75	1	25		

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRAFICO N° 19

### ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School  
ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Conforme la tabla N° 19 el 75% afirma q siempre se coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos por parte del equipo educativo como también a veces el 25%; el 50% expresa que siempre se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos y con igual porcentaje a veces; el 50% dice que siempre se establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y el mismo porcentaje a veces; el 50% responde que se trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos y con idéntico porcentaje a veces. Estableciéndose que siempre se promueve por parte del equipo educativo de la institución la coordinación de actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Tabla N° 20

### LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

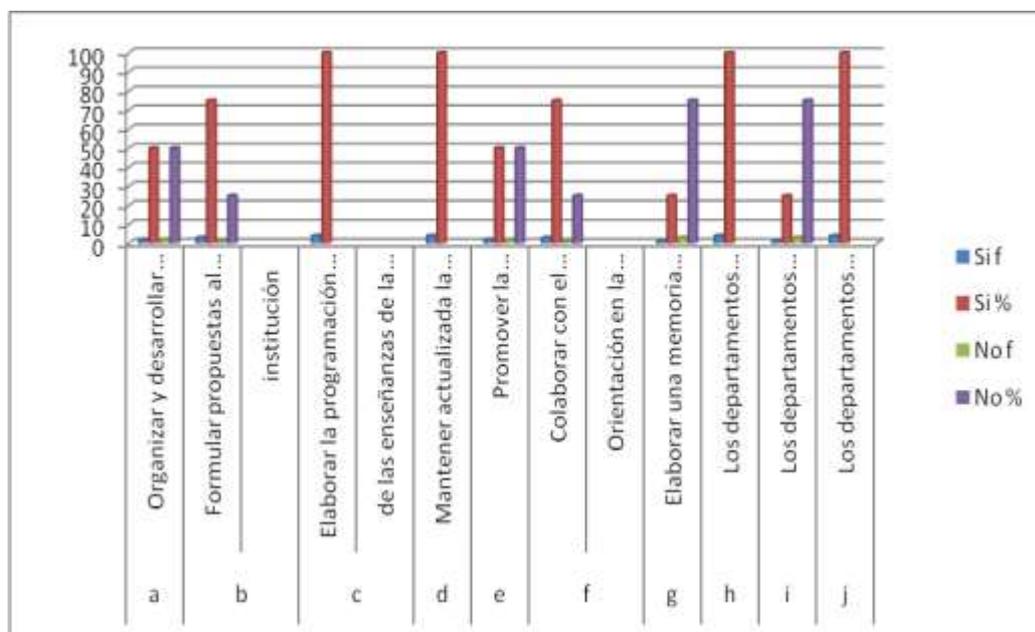
Orden	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	2	50	2	50
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	75	1	25
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4	100		
d	Mantener actualizada la metodología	4	100		
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	2	50	2	50
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	3	75	1	25
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	1	25	3	75
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	4	100		
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	1	25	3	75
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	4	100		

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 20.

## LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School  
ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Realizando una revisión de la tabla 20, que se refiere a los departamentos didácticos y sus acciones el 100% opina que si los departamentos se encargan de elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, de la misma manera y con el mismo porcentaje esta que se encargan de mantener actualizada la metodología, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología; el 75% declara que si se formulan propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de proyectos planes y programaciones de la institución y el 25% dice que no; el 75% revela que si son encargados de colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje y el 25% que no; el 75% expresa que no se elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo

de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos mientras que el 25% asevera que sí; el 75% emite que no los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas y el 25% restante expone que sí; el 50% afirma que si se organiza y desarrolla las enseñanzas propias de cada materia y con idéntico porcentaje al anterior dicen que no; con este mismo porcentaje piensan que si se promueve la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros y los demás dicen que no. Comprobándose que si se elabora la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o áreas correspondientes, mantienen actualizada la metodología, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

**Tabla N° 21.**

### **LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES**

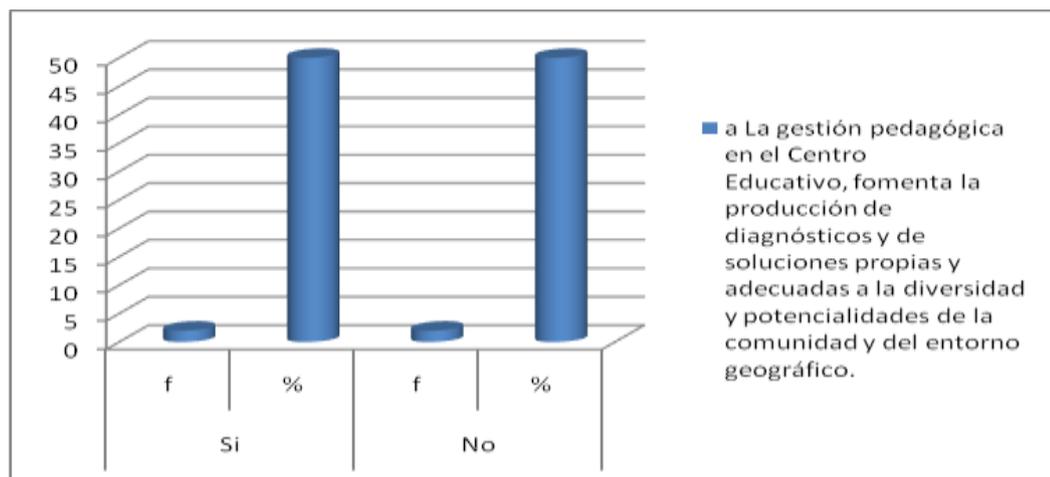
Orden	ACCIONES	Si		No	
		f	%	F	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	2	50	2	50

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 21

### LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Revisando la tabla 21 el 50% expresa si y como el mismo porcentaje dice no son acciones para fomentar la producción de diagnóstico y dar soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla N° 22.

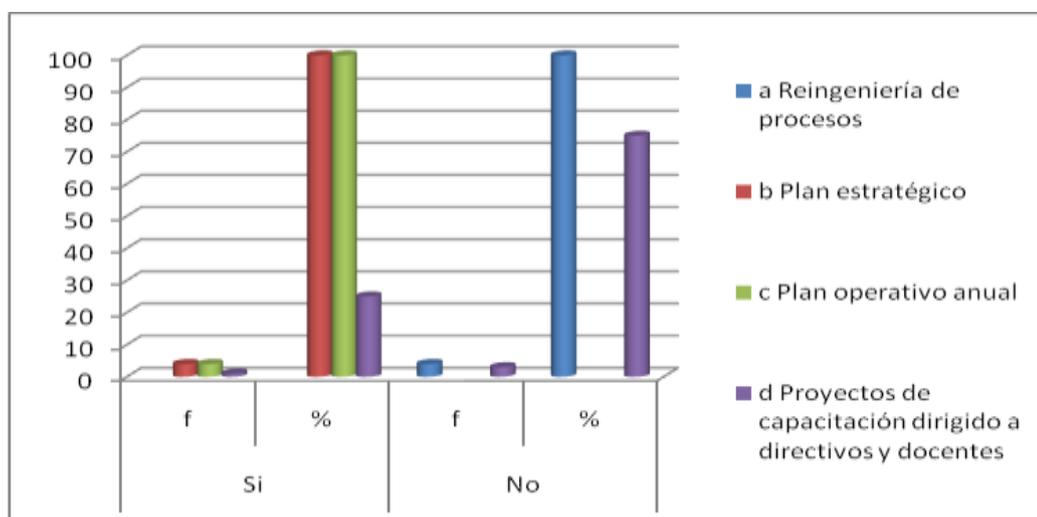
**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos			4	100
b	Plan estratégico	4	100		
c	Plan operativo anual	4	100		
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	1	25	3	75

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

GRÁFICO N° 22.

**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.**

FUENTE.....: Encuesta aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Según la tabla N° 22 el 100% responde que no hay una reingeniería en procesos, con el mismo porcentaje dicen que si existe un plan estratégico y un plan operativo anual; con el 75% señalan que no existen proyectos

de capacitación dirigido a directivos y docentes y el 25% sostiene que si. Sustentando que no tienen una reingeniería en procesos en la institución, pero que si hay un plan estratégico y un plan operativo anual que vienen a ser la base para el buen funcionamiento del plantel educativo.

#### 4.2.2. DE LOS PROFESORES

Tabla N° 23.

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES.

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.	4	36,36	4	36,36	3	27,27
2. El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del conocimiento de transformar las formas habituales de la escolarización.	8	72,73	3	27,27		
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los alumnos un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	7	63,64	4	36,36		
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integra docentes – estudiantes- familias – asociación civil – padres	3	27,27	8	72,73		

y representantes- 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			2	18,18	9	81,82
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	5	45,45	6	54,55		
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	11	100				
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	1	9,1	1	9,1	9	81,82
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			4	36,36	7	63,64
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			3	27,27	8	72,73
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	5	45,45	6	54,55		
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/ rector del centro educativo	9	81,82	2	18,18		
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	7	63,64	4	36,36		
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	9	81,82	2	18,18		
15. Actividades de integración en los	4	36,36	6	54,55	1	9,1

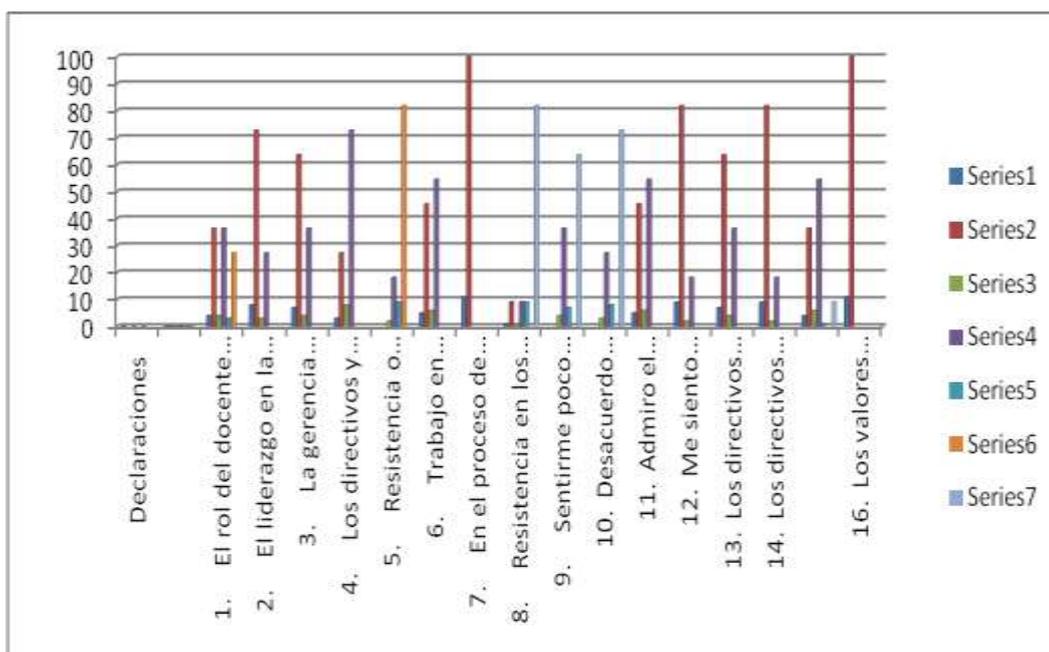
ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.						
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	100				

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

### GRÁFICO N° 23

#### RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A DOCENTES.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a docentes del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Observando la tabla N° 23 podemos concluir que el 100% declara que siempre impera el proceso de enseñanza aprendizaje en valores y es el eje transversal de la formación integral del estudiante, con este equivalente porcentaje también se encuentra que los valores predominan

en las decisiones de los directivos y profesores; con el 81,82% tenemos que nunca hay resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza y el 18,18% responde que a veces; el 81,82% revelan que nunca hay resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, y el 9,1% contesta a veces y siempre; el 81,82% sustenta que siempre se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo y el 18,18% a veces; el 81,82% señalan que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera mientras el 18,18% recalcan que es a veces; el 72,73% afirman que siempre el liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del conocimiento de transformar las formas habituales de la escolarización y el 27,27% añaden que a veces; el 72,73% pronuncian que a veces los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integra docentes – estudiantes- familias – asociación civil – padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo y el 27,27% siempre; así mismo el 72,73% establecen que nunca están en desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, y el 27,27% dicen que esto es a veces; mientras tanto el 63,64% sostienen que siempre la gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los alumnos un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante y el 36,36% a veces; el 63,64% pronuncian que nunca se sienten pocos integrados en la escuela y entre los compañeros y el 36,36% a veces; el 63,64% dicen que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica por lo tanto el 36,36% a veces; el 54,55% expresan que a veces hay el trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje y el 45,45% siempre; por otro lado el 54,55%

sostienen que a veces admiran el liderazgo y la gestión de las autoridades educativas y el 45,45% señala que siempre; así mismo el 54,55% concluyen que a veces hay actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, el 36,36% siempre y el 9,1% nunca; el 36,36% unos responden que siempre, con el mismo porcentaje a veces y el 27,27% declara que el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las ordenes existentes.

Evidenciándose siempre que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante y los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, aspectos que son de gran referencia ya que estos están por delante, son el eje principal de la institución educativa en todo momento y que no van a faltar, tanto en los directivos, autoridades y docentes, además que se cultivan en cada día y se trata de transmitir a los estudiantes, estos se llevan de muy buena manera en todo momento y se encuentran en la formación integral de los alumnos y en las decisiones directivas.

Todo esto da pautas para que de la misma manera los docentes se sientan parte de la institución y de la misma manera sean comprometidos y lleven muy alto los valores al momento de impartir sus clases, a la vez sean llevados de muy buena manera en la institución y de mayor realce a la labor que se cumple dentro de la misma y en toda la gestión que se lleva.

Así también tenemos que a veces los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integra docentes – estudiantes- familias – asociación civil – padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar

y materializar metas del centro educativo, siendo un aspecto fundamental para el desarrollo de la institucional y que se debe ir perfeccionándose de a poco para que tenga un buen estándar educacional, se evidencie su progreso y se cumpla con todas las metas planteadas que se han propuesto a nivel institucional.

De la misma forma este aspecto debe ir mejorando para que la toda comunidad en general sea la beneficiada porque el colegio va integrar varios aspectos y este se debe a su comunidad o barrio donde se encuentre y así tanto la institución educativa como la comunidad en sí y personas en general se van a sentir identificadas con la labor que se cumple, como entidad educativa y sean ambos los beneficiados al materializar las metas.

Encontramos que nunca hay la resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza como también no hay resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, lo cual es positivo ya que existe la apertura en primer lugar de los padres de familia y en segundo lugar por parte de los compañeros y el rector. Ya que es importante desarrollar nuevos métodos de enseñanza en particular en esta época donde se encuentra todo rodeado de medios tecnológicos y están al alcance de todos, y es la iniciativa propia del maestro en buscar la forma más adecuada y didáctica para llegar a un aprendizaje significativo en los estudiantes.

Esto también abre caminos para que las autoridades busquen espacios y de espacios a los maestros a no quedarse con una sola manera de enseñanza para llegar a un 100% y que los mismos sean la motivación principal para todos los docentes que laboran en la institución a

desarrollar toda su capacidad intelectual para tener nuevas formas de enseñanza-aprendizaje.

Todos estos aspectos que están presentes sea siempre, a veces y nunca deben ser bien tomados en cuenta por todos quienes hacen la institución para que no se pierdan y si es el caso que vayan mejorándose o implementándose para tener una educación de calidad y que permita el desarrollo de la misma y la profesionalización de cada uno.

#### 4.2.3. DE LOS ESTUDIANTES

Tabla N° 24.

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	F	%	f	%	f	%
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	4	4,29	17	60,71	4	4,29	3	10,71
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes	8	28,5 7	11	39,28	8	28,5 7	1	3,57
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	5	17,8 8	15	53,57	6	21,4 3	2	7,14
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	4,29	11	39,28	9	32,1 4	4	4,29
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en mismo tiempo.	2	7,14	8	28,57	12	42,8 6	5	17,88

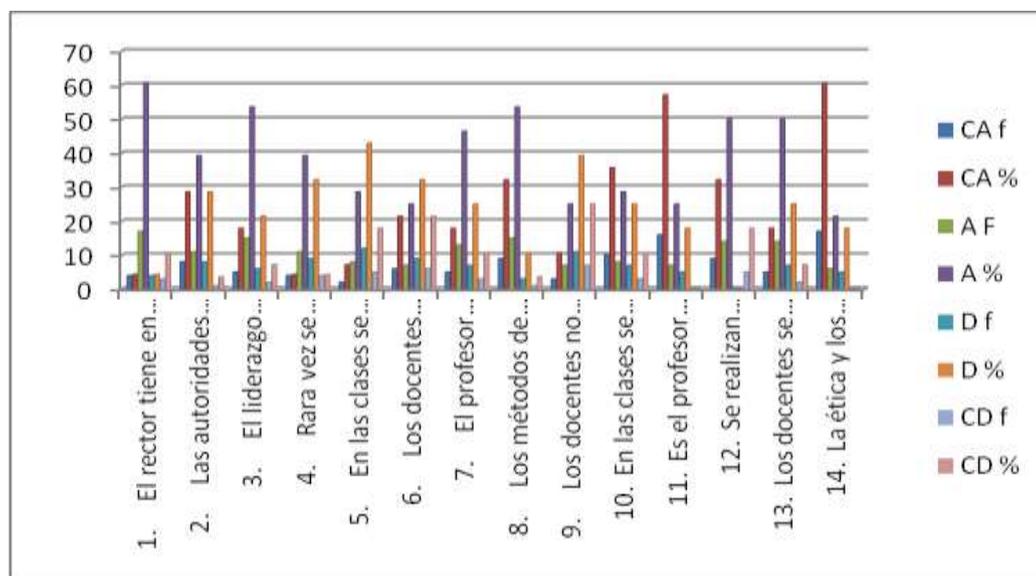
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	6	21,4 3	7	25	9	32,1 4	6	21,43
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	17,8 8	13	46,43	7	25	3	10,71
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	9	32,1 4	15	53,57	3	10,7 1	1	3,57
9. Los docentes no se interesan por los problemas por los estudiantes	3	10,7 1	7	25	11	39,2 8	7	25
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	10	35,7 1	8	28,57	7	25	3	10,71
11. Es el profesor quien decide que se hace en clase	16	57,1 4	7	25	5	17,8 8	0	0
12. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente	9	32,1 4	14	50	0	0	5	17,88
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	5	17,8 8	14	50	7	25	2	7,14
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	17	60,7 1	6	21,43	5	17,8 8	0	0

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 24

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES.



FUENTE.....: Encuesta aplicada a estudiantes del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Realizando el análisis a la tabla N° 24 el 60,71% declaran de acuerdo que el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, el 10,71% afirman que están en completo desacuerdo y el 4,29% dicen que están completamente de acuerdo y en desacuerdo; también el 60,71% sostienen que están completamente de acuerdo que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo; el 21,43% que están de acuerdo y el 17,88% que están en desacuerdo; el 57,14% dictaminan que están completamente de acuerdo en que es el profesor quien decide que se hace en clase, el 25% juzgan que están de acuerdo y el 17,88% recalcan que están en desacuerdo; el 53,57% revelan que están de acuerdo con el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar, el 21,43% están en desacuerdo, el 17,88% dice estar completamente de acuerdo y el 7,14% se pronuncian en completo desacuerdo; el 53,57% responden que están

de acuerdo con los métodos de enseñanza en sus clases y se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, el 32,14% resuelven que están completamente de acuerdo, el 10,71% señalan que están en desacuerdo y el 3,57% determina que está completamente en desacuerdo; el 50% emiten que están de acuerdo en que se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente, el 32,14% enuncian que están completamente de acuerdo y el 17,88% dicen que están completamente en desacuerdo; el 50% especifican quedar de acuerdo que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, el 25% establecen estar en desacuerdo con esta declaración, el 17,88% aclaran que se sienten completamente en desacuerdo; el 46,43% estipulan indicar que están de acuerdo en que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes los desarrollen; el 25% destacan que están en desacuerdo, el 17,88% testifican estar completamente de acuerdo y el 10,71% destaca que están en completo desacuerdo; el 42,86% aseveran estar en desacuerdo que en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en mismo tiempo, el 28,57% mencionan que están de acuerdo, el 17,88% aluden estar completamente en desacuerdo y el 7,14% completamente de acuerdo; el 39,28% opinan que están de acuerdo en que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, el 28,57% hacen notar que están en desacuerdo y con el mismo porcentaje que están completamente de acuerdo y el 3,57% completamente en desacuerdo; el 39,28% determinan estar de acuerdo en que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clase, el 32,14% interpreta que están en desacuerdo y el 4,29% que están completamente de acuerdo y completamente en desacuerdo; el 39,28% establece que están en desacuerdo que los docentes no se interesan por los problemas por los estudiantes, el 25% que están de acuerdo y con el mismo porcentaje que están completamente en desacuerdo y el 10,71% especifica que están

completamente de acuerdo; el 35,71% resaltan estar completamente de acuerdo en que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, mientras el 28,57% destacan estar de acuerdo, el 25% expresan estar en desacuerdo y el 10,71% responden que están completamente en desacuerdo; por ultimo tenemos que el 32,14% certifican estar en desacuerdo que los docentes inician clases con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar o comunitario, el 25% admiten que están de acuerdo y el 21,43% que están completamente de acuerdo y completamente en desacuerdo.

Manifestándose que están completamente de acuerdo en que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo en la institución educativa es un buen punto ya que tanto autoridades y docentes demuestran lo valioso que es tener un liderazgo con valores y que estos sean transmitidos a los alumnos por medio del ejemplo.

Así mismo prevalece que están de acuerdo que el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes lo cual es importante ya que una autoridad siempre debe tener en cuenta no solo opiniones si no también criterios y consejos que se le pueda dar para que exista un verdadero liderazgo y una buena gestión y así permita el desarrollo de la institución con la ayuda de todos quienes conforman de manera mancomunada.

De la misma forma se manifiesta estar en desacuerdo que en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo aspecto que es relevante ya que todos los alumnos no tienen la misma capacidad y no se deja desarrollar su creatividad por lo que es considerable que unos terminen más rápido que otros.

Y por último se considera completamente en desacuerdo que los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y comunitario, aspecto que debe ir mejorando en los docentes para que estos también motiven a sus alumnos e inculcar valores en ellos.

#### 4.2.4. DE LOS PADRES DE FAMILIA

Tabla N° 25.

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA.

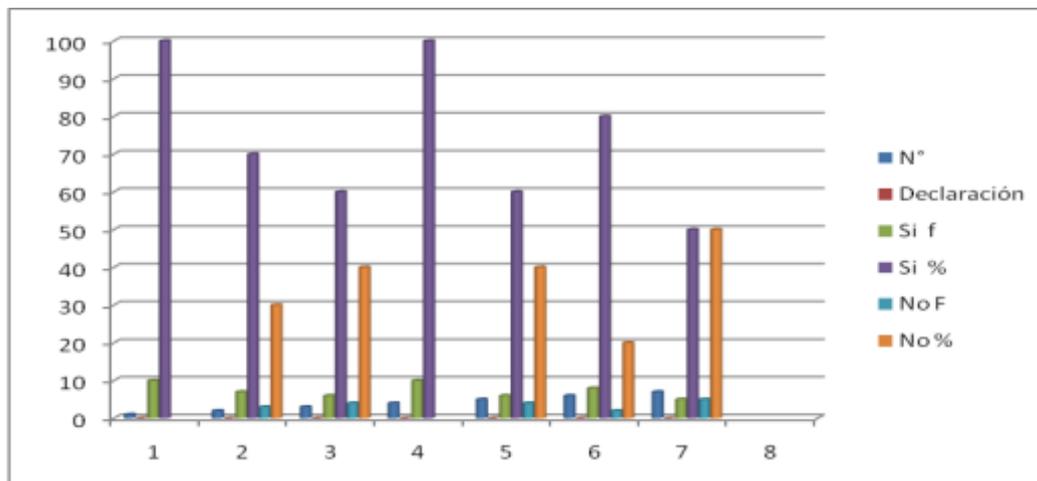
N°	Declaración	Si		No	
		f	%	F	%
1	Considera al rector actual como un líder dentro de la institución	10	100		
2	Cree usted que la gestión por parte de las autoridades viene siendo buena para sacar adelante a la institución	7	70	3	30
3	Considera que el liderazgo que ejercen los directivos y profesores ha llegado a un cambio de actitudes positivas de sus apoderados.	6	60	4	40
4	Considera que los docentes son un ejemplo y conservan sus valores al ejercer liderazgo	10	100		
5	Cree que implementar estrategias institucionales de liderazgo educativo para potenciar el equipo humano garantiza el proceso de enseñanza como estructura de gestión.	6	60	4	40
6	Cree usted que la puesta en práctica del liderazgo educativo mejorará la gestión institucional del plantel	8	80	2	20
7	Cree que predomina el liderazgo dentro de la institución.	5	50	5	50

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 25

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA



FUENTE: Encuesta aplicada a padres de familia del Colegio Lenin School  
ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

Examinando la tabla N° 25 el 100% declaran que si consideran al rector actual como un líder dentro de la institución y del mismo modo que los docentes son un ejemplo y conservan sus valores al ejercer liderazgo; el 80% responden que si creen que la puesta en práctica del liderazgo educativo mejorará la gestión institucional del plantel y el 20% dicen que no; el 70% afirma que la gestión por parte de las autoridades viene siendo buena para sacar adelante a la institución y el 30% contestan que no; el 60% se pronuncian que si consideran que el liderazgo que ejercen los directivos y profesores ha llegado a un cambio de actitudes positivas de sus apoderados, como también creen que implementar estrategias institucionales de liderazgo educativo para potenciar el equipo humano garantiza el proceso de enseñanza como estructura de gestión y el 40% revelan que no para ambas preguntas; el 50% pronuncian que si creen que predomina el liderazgo dentro de la institución y con idéntico porcentaje manifiestan que no.

Reflejándose que los padres de familia si consideran al rector como un líder de la misma manera que consideran que los docentes son un ejemplo y conservan sus valores al ejercer el liderazgo, como también dicen que no creen que predomina el liderazgo dentro de la institución, aspectos que al observar la tabla son positivos ya que ninguno está por debajo del 50% por lo que los padres de familia si consideran que institucionalmente existe una buena gestión y un buen liderazgo por parte de las autoridades y de los docentes para un buen funcionamiento de la institución.

#### 4.2.5. DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Tabla N° 26.

#### RESULTADO DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

N°	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Resp. Débil	f
1	Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Es el acto de transmitir ideas, criterios e información por lo que no hay diferencias.	4		
2	El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y Quién debe realizar las tareas del liderazgo?			No tiene	4
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	1. Buscar la fuente del conflicto 2. Escuchar antes de tomar una decisión lo que pasa. 3. Realizar una reunión y dialogar de lo que está sucediendo 4. Dialogar con un representante y llegar a un acuerdo.	4		

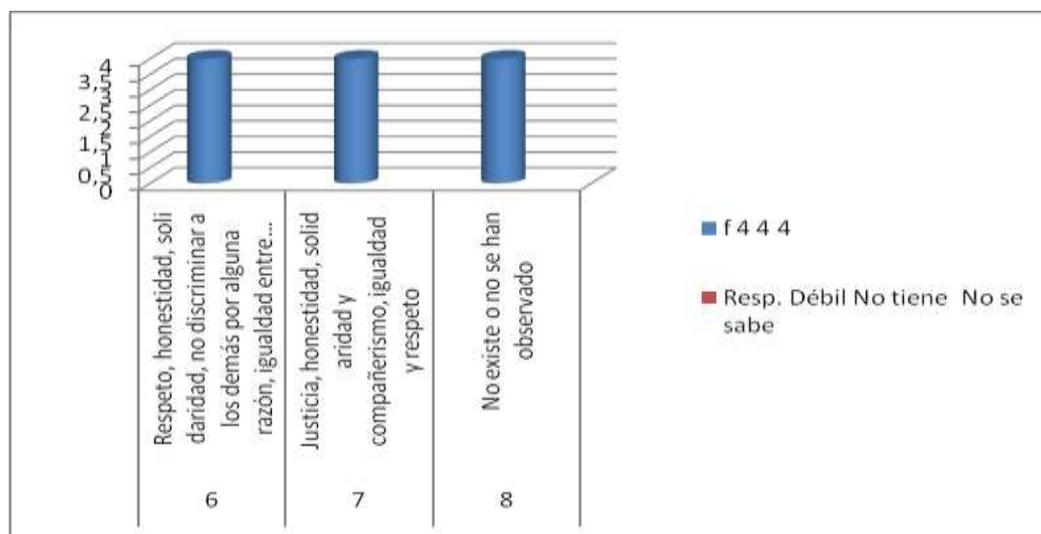
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Ser comunicativo, proponer ideas, tener en cuenta los objetivos para ponerlos en común, capaz de dirigir a los demás al objetivo que se quiere, ser eficaz al tomar una decisión, capaz de relacionarse con todos, vigilar y motivar	4		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?			No se sabe	4
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Respeto, honestidad, solidaridad, no discriminar a los demás por alguna razón, igualdad entre todos y que sean justos.	4		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Justicia, honestidad, solidaridad y compañerismo, igualdad y respeto	4		
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	No existe o no se han observado	4		

FUENTE.....: Encuesta Directa

ELABORADO POR: Fredy Álvarez

## GRÁFICO N° 26

## RESULTADO DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS.



FUENTE.....: Entrevista aplicada a directivos del Colegio Lenin School

ELABORADO POR: Fredy Álvarez.

De acuerdo a la tabla N° 26 todos los directivos dieron respuestas positivas a las siguientes preguntas: ¿Que es la comunicación para usted y en qué se diferencia de la información?; ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?; ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?; ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?; ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos? Y ¿en el caso de existir antivalores cuáles son? Y con una respuesta débil están: ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo y ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

Considerando todas las respuestas que dieron los directivos es significativo tener en cuenta que todos respondieron en una respuesta positiva o débil y no hubo respuestas compartidas. Respecto a todo esto

son también aspectos considerados como importantes que los directivos de la institución educativa si conocen y no es nada extraño para ellos estos temas y saben cómo responder o actuar a cualquier conflicto que hubiese, saben que valores se buscan institucionalmente, diferenciar entre comunicación e información, y saben cómo debe ser un líder. Algo relevante y que necesitaría la institución según esta entrevista a los directivos es el manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo? para que todos quienes laboren dentro del plantel tengan un conocimiento previo y se puedan afianzar personalmente en este ámbito y conocer más de los tipos de liderazgo que existen para que puedan definir qué tipo de liderazgo predomina en la institución.

#### 4.2.6. MATRIZ DE PROBLEMÁTICAS

<b>Problemas observados</b>	<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
<b>Problema 1.</b> Falta de liderazgo en el aula de la mayoría de los docentes al impartir clases	Los docentes no han sido preparados o no saben de liderazgo	Indisciplina en el aula
	No hay formación de líderes educativos	No hay líderes educativos
	Los docentes no saben cómo aplicar el liderazgo	Falta de respeto No quieren trabajar en clase los alumnos
	Malestar de las autoridades por el mal manejo de la clase	Llamada de atención al docente
<b>Problema 2.</b> El rector suele tomar decisiones al paso o sobre la marcha	Despreocupación por no tomar en cuenta lo que hay que realizar	Malas decisiones
	No tener una adecuada organización	Descompresión entre la autoridad y los docentes
	Malestar a docentes y directivos	Llegada de información tardía
<b>Problema 3.</b> Falta de capacitación continua a los docentes.	Los docentes se desmotivan y también no se autocapacitan.	Baja la enseñanza y el aprendizaje del alumno
	No hay interés por desarrollarse profesionalmente.	Salida de los docentes a otras instituciones
	Desprestigio de la institución educativa por no tener buenos maestros capacitados.	Menos alumnos matriculados.

## 5. DISCUSIÓN.

- Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo:

De los datos obtenidos existe una concordancia entre todos los directivos lo que demuestra que el director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre siendo este el 100% y quedando demostrado que es el líder dentro de la institución educativa, ya que está capacitado para organizar equipos que permitan el buen funcionamiento de la misma, además que según SPIGMAN pág. 29, está dentro de lo que es el gerente educativo ya que este también es un líder que propicia un clima organizacional a la institución.

- Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización:

De los docentes consultados el 75% consideran que se toma en cuenta el número de miembros de la institución y el 25% de los resultados obtenidos en la institución.

Esto significa que los directivos no saben a ciencia cierta cual es la mejor forma de medir el tamaño de la institución, lo cual hace pensar que existe una despreocupación en este sentido y deban realizar una revisión de este tema.

- Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas:

Los consultados están de acuerdo que todo lo relacionado a las tareas de cada miembro se encuentran escritas en un manual de normas, de lo cual

se puede decir que la institución tiene una buena trabajo en este aspecto ya que es un proceso de gestión más calidad como lo demuestra FERNANDEZ y DEMING en la pág. 37 y 38 respectivamente ya que aquí se busca el logro de objetivos institucionales. Además son normas establecidas para que cada docente tenga conocimiento en base a que está trabajando y que reglas debe seguir dentro de la institución con el fin de evitarse problemas y saber en caso particular a quien dirigirse dentro del establecimiento educativo.

➤ El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones:

Los consultados están de acuerdo en que el rector es quien lleva estos aspectos, esto significa que saben a quién dirigirse para poder tomar una decisión en común y no tomarla por su cuenta además que lo toman como su líder ya que lo respetan como tal, es el gestor de la institución y es una de las capacidades propias de la gestión que debe tener el rector como lo demuestra SENLLE en la pág. 44 por lo cual hace que todo esto tenga una relación entre sí.

➤ Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos:

En este aspecto los directivos tienen una respuesta en común que es sí, y que están en lo correcto mientras no sea una cuestión que afecte a toda la institución y no sea una toma de decisión a nivel gerencial, sin embargo al momento de delegar a un grupo para resolver conflictos se requiere un líder, para que sea este el que busque los mecanismos apropiados para resolver un conflicto o sea el mediador para que el tema no se desviara y tome otro sentido ya que de esta manera podremos mejorar el proceso para resolver un problema y este sea resuelto de la manera más pronta.

➤ La administración y liderazgo del centro educativo promueven:

Con los porcentajes más altos con un 100% tenemos:

La excelencia académica que es la que se promueve siempre y que por una parte esta manejada de una manera correcta.

La capacitación continua que se promueve a veces, que está dentro del límite ya que como es una institución nueva y no tiene recursos económicos para realizar siempre hace lo posible en brindar una capacitación a los docentes no de forma permanente pero si de acuerdo a sus posibilidades dentro del año lectivo.

Trabajo en equipo se promueve siempre ya que desde el inicio de actividades el rector delega grupos de trabajo y estos que sean uno al momento de buscar lo mejor para la institución haciendo que el trabajo en equipo sea la mejor manera de trabajar.

Vivencia de valores institucionales y personales que se promueve siempre ya que la institución dentro de su código de ética tiene esto como base principal para el trabajo diario y algo que no puede faltar en la institución y a nivel personal.

Con un porcentaje de 75% tenemos el desarrollo profesional de los docentes que se promueve siempre, que viene a ser positivo ya que como directivo se sabe sobre gerencia y que influye a los demás para promover el desarrollo profesional.

Con un 50% tenemos la participación de los padres de familia en las actividades programadas que se promueve siempre y esta compartida con que se promueve veces, esta división en partes iguales está ligada a la gestión - liderazgo ya que para promover esto se necesita una planificación que como gestor ya lo tiene pero haría falta de liderazgo para que organice, dirija o simplemente motive para promover la

participación de cada padre de familia. Delegación de autoridad a los grupos de decisión que esta compartida con un 50% que se promueve siempre y a veces. Esto debido a que hace falta liderazgo para que esta se encuentre en un 100% ya que es necesario dentro de una institución y no se forme simplemente grupos que luego no se les tome en cuenta por su labor realizada o no hayan cumplido su labor.

- Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución:

De los consultados se tiene que son siempre innatas un 100%, respecto a esto SENLLE en la pág. 27 dice que el líder nace, pero también se hace y que el liderazgo se va adquiriendo a través del entrenamiento, de la adquisición de las técnicas y herramientas que permiten influir eficazmente en los demás. Esto nos da una referencia que no necesariamente para tener un liderazgo debe ser algo innato o natural, a lo que deben cambiar la forma de pensar de los directivos acerca de un líder.

Con un porcentaje del 100% también tenemos que a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, esto es algo que a los directivos les toma de sorpresa porque no se logra simplemente estudiando este tipo de teorías, anteriormente se cita lo que señala Senlle y que se debe tomar en cuenta, pero no debemos confundirnos con la preparación a ser un líder a que estudiemos teorías contemporáneas de liderazgo, porque para ser aquello no se necesita solo teorías contemporáneas, se requiere preparación, experiencia y adquirir herramientas y técnicas en caso de no ser un líder innato.

Se adquiere a través de la experiencia siempre tiene un porcentaje de 100% y como se ha mencionado son varios factores para tener

habilidades de liderazgo no solo la experiencia por lo que los directivos deben tener conocimiento más profundo acerca del liderazgo.

Se desarrolla con estudios en gerencia tenemos que es a veces un 75% y siempre un 25%, en este ítem existe dentro de los directivos una leve percepción de que las habilidades de liderazgo esta en común con gerente educativo ya que SPIGMAN pág. 29 afirma que el gerente educativo debe ser un líder, en consecuencia haría falta reforzar esto a los directivos respecto a gestión educativa y liderazgo.

Con un 50% para las posibilidades de siempre y a veces tenemos la capacitación continua que combine la Práctica, la teoría y reflexión. Aquí hay respuestas compartidas que se debería lograr optimizar el 100% en siempre ya que esto también sirve para ser líder y no dejar a un lado como una elemental posibilidad y se debería tomar en cuenta otras posibilidades de tener liderazgo y no solo las naturales.

- Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar:

Tenemos el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes, y directivos como referencia para saber que mejorar esta con un 100% siempre, siendo así una respuesta en común de todos los directivos y que al decir están correctamente porque en base a esto se puede mejorar el desempeño y el progreso de la institución educativa y no se logra realizar las cosas sin una información previa.

La disminución del número de estudiantes por aula tenemos con un 50% a veces, siempre y nunca con un 25%, de acuerdo a la experiencia y la realidad donde se realizo esta investigación este parámetro no se puede medir de esta forma, porque los estudiantes no se retiran por la parte

académica y si se disminuye los estudiantes lo tomaría a nivel general del plantel que es muy mínima y que es debido al orden personal y factor económico para seguir en un plantel de tipo particular.

La mejora de los mecanismos de control esta con un 50% siendo compartido en los casilleros de siempre y a veces que es algo en donde existe una discrepancia de los directivos, la respuesta más idónea de todos hubiera sido siempre si estuvieran dentro de la realidad ya que en la institución donde se hizo la investigación hay mecanismos de control mejorados al contrario del año anterior donde no contaban ni siquiera con una evaluación del desempeño y no había preocupación de orden académica.

La existencia de ambientes cordiales de trabajo, esta tiene un 100% en el casillero de siempre y de acuerdo a lo que se vive dentro de la institución educativa está en lo correcto porque todos son amables y sociables y no existe diferencias entre uno y otro.

➤ Organismos que integran la institución:

De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc. cuenta con un 100% para el casillero de siempre, que es lo más apropiado dentro de la institución educativa para su funcionamiento.

De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.); cuenta con un 50% en el casillero de nunca y 25% para los casilleros de siempre y a veces, de acuerdo a lo que se conoce y a la investigación realizada estos si existen en la institución educativa a excepción de la comisión económica que únicamente la lleva el rector y la contadora que son los que llevan la parte económica con los accionistas de la institución educativa por lo que los directivos que contestaron con nunca y a veces

desconocen o respondieron asumiendo que no hay una comisión económica.

De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.); tenemos con un 50% en el casillero de nunca y un 25% para los casilleros de siempre y a veces; al igual que la anterior dentro de la institución existe una coordinadora y no un jefe de estudios y por lo visto hay un desconocimiento por parte de los directivos en este ámbito por lo cual estos deberían conocer como tales los órganos que existen dentro de la institución educativa creados.

Técnica (departamentos, equipo docente, etc.); esta tiene un 100% en el casillero de siempre, que están en lo correcto ya que la institución cuenta con estos para su buen funcionamiento institucional.

- Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores:

Con un porcentaje de 50% para los casilleros de siempre y a veces tenemos:

Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos; Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo; y Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos y con un 75% en el casillero de siempre esta: Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Todo esto es un área que los directivos lo conocen y que a falta de un equipo educativo esta la junta de profesores quien lleva todo lo descrito en esta parte del cuestionario, y por lo tanto las respuestas no fueron un 100% para el casillero de siempre en los literales a, c y d nuevamente

debido a que no hay la información necesaria y una comunicación entre directivos, o no hay un interés por conocer lo que hace la junta de profesores en su reunión, además que es una parte visible en la institución educativa que toma este tipo de acciones para un mejor desempeño de labores y el literal b que para establecer un clima de convivencia de grupo la institución tiene un área de asuntos sociales que se encarga de esto y no la asume la junta de profesores son cosas que en gran parte los directivos desconocen y que deben por los mismos tener un mayor interés por conocer lo que hacen.

➤ Los departamentos didácticos y sus acciones:

Con un porcentaje del 100 % para el casillero de sí tenemos.

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

d. Mantener actualizada la metodología.

h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.

j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

Con lo que se resume que los directivos están de acuerdo que estos literales son parte del departamento didáctico y sus acciones.

Tienen un porcentaje de 50% para el casillero sí y para no lo siguiente:

a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.

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

La mitad de los directivos consideran que estos literales si deben estar a cargo de los departamentos didácticos y la otra mitad que no.

Con un 75% para el casillero sí están:

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

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

Que a consideración de la mitad de los directivos piensan que estos literales están dentro de los departamentos didácticos.

Con un 75% para el casillero no están:

g. Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos y los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas

La mayoría de los directivos consideran que estos literales no deben estar encargados del departamento didáctico.

Realizando el análisis de todo se puede apreciar que los directivos no conocen muy bien cuáles son las acciones y de que deben estar encargados los departamentos didácticos, por lo que debe existir más preparación por conocer acerca de los mismos y sus funciones por parte de cada directivo y no tomar a la ligera o encargar a una persona que solucione o se encargue del departamento didáctico si no existe un conocimiento, participación y preparación primero de los directivos para encomendarse o a su vez delegar este departamento para su funcionamiento.

➤ La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones:

Los directivos están divididos a la mitad con 50% en este aspecto por lo que se evidencia de la necesidad de despejar las dudas respecto a este tema para que tengan un conocimiento correcto y estén todos de acuerdo

ya que si son directivos debe existir al menos un mayor conocimiento sobre esta gestión.

➤ Material de planificación educativa:

Reingeniería de procesos todos los directivos coinciden que no se realiza y esto es debido a que muy poco se sabe sobre el tema y sus procedimientos.

Plan estratégico y Plan operativo anual los directivos están de acuerdo que esto si se realiza y además se puede constatar que se trabaja en base a estos dos parámetros dentro de la institución educativa

Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes existe un 75% que respondieron que no se realiza y un 25% que sí, si bien es cierto dentro de la institución no se realiza capacitaciones por falta de presupuesto viendo la realidad existente pero si existen proyectos que no se cumplen por la poca economía evidenciada no es un aspecto que deba influir ya que hay otros mecanismos para llegar a la capacitación lo que falta es la disponibilidad de los directivos por lograr esto lo que nos permite concluir que hace falta más mecanismos de gerencia y voluntad para este aspecto.

➤ Resultados de la encuesta a docentes:

Realizando un análisis a las respuestas que dieron los docentes y en la que predomina con un 100% se encuentra: Los valores que son los que predominan dentro de la institución para la formación integral de los estudiantes y en las decisiones que se toman, que se enmarca dentro de los valores y que lo podemos revisar en el apartado de valores y educación del marco teórico siendo el punto más fuerte este dentro de la

institución lo que no se evidencia es dentro de sus contenidos didácticos ya que son pocas materias las que tienen la fomentación de valores.

En este parámetro de 100% se encuentra también que no existe resistencia por parte de los padres de familia lo cual es importante ya que estos confían plenamente en la educación que se les está brindando a sus hijos.

En cuanto al numeral 1 de liderazgo por parte de los docentes existe el, 36,36% en el casillero de siempre, compartido en el casillero de a veces y nunca esta 27,27%; por lo cual es necesario conocer que es un líder y lo que debe hacer o cuáles son sus actitudes

Respecto al liderazgo de las autoridades se toma en cuenta los porcentajes mayoritarios siendo así el numeral 2 que está en el casillero de siempre con un 72,73%; el numeral 6 en el casillero de a veces con un 54,55%; el numeral 10 está en el casillero de nunca con 72,73%; el numeral 11 se encuentra en el casillero de a veces con 54,55% el numeral 12 está en el casillero de siempre con 81,82%; el numeral 13 está en el casillero de siempre con 63,64 y el numeral 14 en el casillero de siempre con 81,82%.

A todo esto se puede decir que falta un conocimiento más cierto del liderazgo y su aplicabilidad ya que en algunos casos podrían estar confundidos pero tampoco este tema es desconocido ya que conocen del mismo, y todos tienen una visión en conjunto dentro de la institución, pero si haría falta reforzar y realizar una revisión del liderazgo y cuan efectivo puede ser si se sabe ser líder aunque no sea excelente pero como dice SÁNCHEZ pág. 34. El liderazgo comienza al surgir una visión, cuando se trabaja con una visión, la capacidad que tenga el director de involucrar a su personal.

Referente a este caso y donde se realizó el ensayo, también está que no todos a su vez ven a al rector como un líder ya que dentro de la institución el mismo no se da a la tarea de ser bien organizado, ya que toma decisiones sobre la marcha, no se evalúa, no se refuerza las estrategias del docente y no se señala las que están bien o mal, esto puede ser debido a la poca experiencia que posee el rector del Colegio Particular Lenin School y como lo señala ROSALES en la pág. 35 que una de las barreras para que el director se constituya en un líder pedagógico es la poca preparación de muchos directivos para asumir dicha función, ya que el rector de la institución pudo haber sido nombrado de rector por tener su título de cuarto nivel pero aún le hace falta consolidarse en un líder absoluto y ser el pilar principal de la institución.

Respecto a la gestión y gerencia que se lleva en la institución educativa la mayoría de los docentes están de acuerdo que esta es correcta existiendo una minoría que están en desacuerdo y que puede ser debido a que desconocen que es esto o por otras razones, pero en cuanto a la experiencia adquirida y el paso por otros planteles educativos estos puntos se manejan correctamente dentro del Colegio Particular Lenin School ya que para ser una institución con 5 años de creación esta está siempre destacándose y trata de brindar lo mejor a los alumnos padres de familia y docentes y siempre de acuerdo a las posibilidades económicas que posee.

En los valores esta es una fortaleza que tiene la institución ya que tiene un 100% y es la que predomina en todo sentido tanto en directivos y profesores ya que esta siempre tratando de ligarse a la enseñanza y tratando de recuperar los valores que se están perdiendo en los estudiantes.

➤ Resultados de la encuesta a estudiantes:

Acerca de la pregunta 1 los estudiantes en su mayoría con un 60,71% están de acuerdo y un 4,29% están completamente de acuerdo lo cual significa que las autoridades si toman en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes y hace que esto sea beneficioso para la institución ya que dan prioridad a los pedidos o recomendaciones que se den para el beneficio del Colegio Particular Lenin School.

En la consulta dos los estudiantes manifiestan en su mayoría con un 39,28% están de acuerdo y un 28,57% completamente de acuerdo que las autoridades hablan más de lo que escuchan a los problemas de los estudiantes lo cual deja un vacío ya que como gerentes educativos o directivos no escuchan los problemas que pueden tener los estudiantes dentro del Colegio Particular Lenin School y de cierto modo no se está cumpliendo con el objetivo de tener una institución educativa de calidad y donde los estudiantes no están siendo escuchados y Según DEMING, pág. 38 “los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios.

En la pregunta 3 están de acuerdo un 53,57% y completamente de acuerdo un 17,88% ya que el liderazgo conductual es el que los estudiantes observan cotidianamente dentro de la institución pero ahora hay que hacer la gran pregunta ¿que entienden ellos por liderazgo conductual?, ¿será acaso para ellos liderar con conducta? Es una interrogante abierta ya que muchos de ellos no saben a ciencia cierta que es liderazgo y es una experiencia dentro de la institución ya que si se les pregunta a los estudiantes quien quiere ser el líder de un grupo de trabajo lo más común es que alcen la mano y digan yo, pero el problema es que para muchos el concepto de liderazgo significa tener poder y mando sobre los demás de su grupo.

En respuesta al numeral 4 sobre si rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en la clase están con un 4,29% completamente de acuerdo, 39,28% de acuerdo, 32,14% en desacuerdo y un 4,29% completamente en desacuerdo; obteniendo un total sumada las dos primeras de 43,57% y teniéndolas como resultados positivos mientras que las dos últimas sumadas 39,43% siendo resultados negativos. Existiendo una mínima diferencia y hace pensar que los docentes no tienen nuevas ideas para su clase o se les agotan las ideas que tienen, por lo que los directivos deben preocuparse también del área académica y de capacitación a los docentes para que estos puedan desempeñarse mejor en su clase.

Referente a la interrogante 5 están en desacuerdo un 42,48% y completamente en desacuerdo un 17,88% siendo la mayoría de los estudiantes que dicen, que los maestros no esperan que hagan de las mismas formas y en un mismo tiempo los trabajos. Esto muy favorable ya que los maestros como líderes dentro de su aula también deben flexibilidad ya que según COLL, pág. 12 un líder debe ser democrático y participativo lo cual también permite que fluya un buen ambiente de trabajo.

Respecto a la pregunta 6 donde los docentes inician su clase con frases de motivación existe una diferencia de 7,14% ya que de acuerdo tiene 25% y 32,14% está en desacuerdo y las demás tienen un 21,43%. Lo cual significa que los maestros deben tener en cuenta y que aún les faltan las frases de motivación en valores y virtudes para los estudiantes, ya que esto también será el ánimo que se dé a cada uno de ellos para su superación y ser buenos líderes ya que el líder se caracteriza por tener la capacidad de motivar a los demás para la culminación de sus objetivos.

Analizando las respuestas de la pregunta 7 sobre las actividades innovadoras que el profesor propone desarrollar los estudiantes están de

acuerdo un 46,43% y completamente de acuerdo un 17,88% siendo la gran mayoría y lo que significa que los docentes de la institución saben realizar actividades innovadoras y buscan mejoras educativas para que estas sean más didácticas y no monótonas.

En la pregunta 8 donde se refiere a los métodos de enseñanza en clase se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. la gran mayoría está de acuerdo con un 53,57% y completamente de acuerdo con un 32,14%; siendo un aspecto positivo para la institución educativa ya que está en buen camino para tener una buena calidad educativa y a la vez genera el liderazgo de los maestros ya que estos tienen un acercamiento con los estudiantes, lo que permite que exista buenas relaciones entre alumnos y profesores marcadas por el respeto mutuo.

Respecto al numeral 9 que enuncia donde los maestros no se interesan por los problemas de los estudiantes la mayoría está en desacuerdo con un 39,28% y completamente en desacuerdo un 25%, lo cual indica que hay un buen índice de confianza de los alumnos a los maestros ya que estos escuchan los problemas de los mismos cuando estos los tienen y un líder esta en esa capacidad de escuchar a los demás cuando lo necesiten que según GARDER pág. 28 literal 10 son cualidades de un líder y que es necesario para ejercer un liderazgo.

De acuerdo a la interrogante 10 acerca de que los estudiantes expresen su opinión en clase están de acuerdo un 28,57% y un 35,71% completamente de acuerdo, al igual que la pregunta anterior es la capacidad que un líder debe tener en este caso el docente ya que debe saber escuchar opiniones diversas y no cerrarse a una sola opinión o a su criterio.

En la respuesta al numeral 11 sobre el que se decide que se hace en clase es el profesor la mayoría respondió que está completamente de acuerdo con el 57,14% y de acuerdo el 25% lo cual indica que el profesor es el líder en este aspecto.

En la pregunta 12 que enfatiza si se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente la gran mayoría está de acuerdo con un 50% y completamente de acuerdo con un 32,14%. Lo cual hace que de cierta manera el docente llega al estudiante e imparte claramente lo que se tiene que hacer y lo más importante que el docente lleva el ejemplo a sus alumnos demostrando que a más de ser el líder, es capaz de participar con ellos lo cual es de gran motivación.

En el numeral 13 que dice que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades existe un porcentaje de 50% que están de acuerdo y un 17,88% que están completamente de acuerdo siendo la gran mayoría que afirman que si y este es un buen índice ya que las autoridades han buscado el compromiso de todos los docentes en cuanto a liderazgo y gestión ya que dentro de esto se encuentra el logro de los objetivos institucionales y que estos sean asumidos por parte de los miembros los mismos han respondido y los han asumido como suyos.

Por último la pregunta 14 que manifiesta que la ética y valores se enseña con el ejemplo la gran mayoría está completamente de acuerdo con un 60,71% y de acuerdo están el 21,43% lo cual da un índice favorable que los valores y la ética son parte fundamental de cada docente y autoridad de la institución y se ve reflejada en los estudiantes los cuales aceptan que esto también es en base al ejemplo.

➤ Resultados de la encuesta a padres de familia:

De acuerdo a la pregunta 1 se obtuvo un 100% de la respuesta ya que los padres de familia si ven al rector como un líder del Colegio Particular Lenin School lo cual es bueno y se pone de manifiesto que si hay liderazgo dentro del plantel.

Analizando la respuesta 2 respecto a la gestión de las autoridades para sacar adelante a la institución hubo una respuesta de 70% a favor del sí y un 30% a favor del no, lo cual es aceptable siendo una minoría la que dijo que no. Esta realidad respecto a la gestión del Colegio Particular Lenin School está dentro de este rango ya que si se ve y se siente la gestión que existe por mejorar infraestructura brindar servicios adecuados a los estudiantes y brindar una educación de calidad además que la población estudiantil se ha venido incrementando de a poco y para este año lectivo hay aproximaciones y afirmaciones a tener en la institución una población estudiantil el doble que la del año lectivo pasado ya que hay interés por los jóvenes por ser parte de la institución.

En la pregunta 3 referente al liderazgo por parte de docentes y autoridades y si este a llegado a cambiar las actitudes de los estudiantes existe un 60% que está a favor y un 40% que no está a favor. Respecto a este punto, no obstante que existe mayoría se podría decir que si hace falta un poco más reforzar en cuanto al liderazgo y saber cuáles son las consecuencias de un liderazgo positivo y un liderazgo negativo para tener en cuenta los parámetros y hasta donde se puede llegar cuando existe un buen liderazgo

Respecto a la interrogante 4 que pone de manifiesto si los docentes son un buen ejemplo y conservan sus valores al ejercer el liderazgo, existe un 100% lo cual es positivo ya que estos tienen un buen código de ética y

que describe POLO L. en la página 23 y hace referencia a los siete principios éticos.

En la consulta de la pregunta 5 que dice si implementar estrategias institucionales de liderazgo educativo para potenciar el equipo humano garantiza el proceso de enseñanza como estructura de gestión, tiene un 60% de aceptabilidad y un 40% que no acepta. Lo cual hace que se ponga de manifiesto que si es necesario y viendo las realidades educativas de hoy en día si hace falta tener estrategias institucionales de liderazgo educativo ya que garantizara una mejor enseñanza y mejorara la gestión a la vez que existe una ganancia de todas las partes.

En la pregunta 6 que enunciare usted que la puesta en práctica del liderazgo educativo mejorara la gestión institucional del plantel tiene una aceptabilidad de un 80% lo cual es bueno ya que el liderazgo no está solo en conocer o hablar de aquello sino también en llevarlo a la práctica algo que muchos no lo hacen si lo conocen.

Analizando la pregunta 7 que dice que si el liderazgo se ejerce en la institución existe un 50% que está a favor y un mismo porcentaje que no está a favor lo cual pone de manifiesto que hay que mejorar este aspecto ya que muchos de los docentes no saben ejercer el liderazgo en el aula de clase lo cual se ha hecho notar en los padres de familia y en los mismos estudiantes ya que dentro de la institución ha faltado un liderazgo efectivo ante ciertos alumnos y los cuales toman el pulso al docente y estos son los que intervienen de forma decisiva en el aula.

➤ Resultados de la entrevista a directivos:

Respecto a la pregunta uno los directivos están de acuerdo que la comunicación es el manejo de información y la transmisión de ideas y

contenidos y que no se diferencia de la información ya que la comunicación es parte de la información por lo cual se ha tomado como respuesta positiva.

En lo concerniente a la pregunta dos El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y Quién debe realizar las tareas de liderazgo? Los directivos manifestaron que no existe. En este punto los directivos en su mayoría las instituciones educativas no la tienen ya que no la consideran importantes no siendo así que esto es un punto vital y que sirve como instrumento para todos quienes laboran ya que tanto directivos como docentes deben realizar el liderazgo en sus diversas formas dentro del Colegio Particular Lenin School.

En lo pertinente a la pregunta 3 que enuncia ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado? Todos están en sintonía y saben que realizar y en qué tiempo. Por lo cual es positivo.

En la pregunta 4 de cómo debe ser las características de un líder educativo de igual manera los directivos están en sintonía como lo manifiesta LOZANO P. CARLOS en la pág., 46 y no es un tema ajeno a su realidad.

El numeral 5 que dice ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado? Los directivos no saben esto debido a que simplemente saben del liderazgo pero desconocen completamente o no saben identificar los tipos de liderazgo que existe y como lo manifestó uno de ellos simplemente se los toma como líderes positivos o negativos por lo que haría falta que se conozca los tipos de liderazgo que existen para que ellos lo puedan clasificar dentro de su institución.

En la interrogante 6 respecto a los valores que se busca desarrollar dentro de la institución igual los directivos saben a dónde se dirigen y cuál es su visión por lo que es algo positivo.

De acuerdo al numeral 7 que dice, los valores que predominan entre los alumnos y profesores se lo toman como algo positivo y como una fuente de gran ayuda por conseguir los valores que se están perdiendo hoy en día.

En la pregunta 8 que hace referencia a los anti valores los directivos han considerado que no hay ese caso en la institución ya que constantemente se busca los valores y se les encamina a todos a seguir los valores que se propone por parte de la institución.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

### Conclusiones.

- ❖ El liderazgo dentro de la institución educativa y principalmente de los docentes no es buena al momento de desarrollar su clase debido a que conocen poco de la misma.
- ❖ La gestión por parte de las autoridades ha sido positiva por cuanto han conseguido varios objetivos y siempre ha ido en mejora de la educación y la calidad educativa institucional.
- ❖ El liderazgo y los valores dentro de una institución educativa son de suma importancia porque dan mucho que decir al momento de la enseñanza y son base fundamental de las personas para ser cada día mejores.
- ❖ Sin una buena gestión dentro de una institución educativa esta no va crecer por más que se unan esfuerzos por parte de todos ya que depende del tipo de gestión que se dé para que pueda crecer, salir adelante y tener un buen prestigio institucional.
- ❖ El rector es el primer líder que debe dar ejemplo tanto a maestros y alumnos y quien debe llevar los valores muy en alto para que se puedan cumplir ya que si no existe ejemplo por parte de la cabeza mucho menos abra de las otras personas.
- ❖ Un maestro debe ser un líder en el aula porque este al momento que entra allí va tener a cargo un grupo de personas con quienes va trabajar y si no existe liderazgo no va existir respeto y va fallar la calidad educativa.

## **Recomendaciones.**

- ❖ Debe existir en el establecimiento educativo una inducción sobre liderazgo y valores a todos los docentes que ingresen por primera vez para que tengan conocimiento que su aplicación en su clase es válida en todo momento.
  
- ❖ Las autoridades deben dar a conocer su manual de código de ética y los manuales desarrollados a cada docente para que conozcan sus perfiles y lo que se pretende, para que exista un conocimiento que dentro de la institución prevalece los valores.
  
- ❖ Las autoridades deben capacitar a los docentes por lo menos una vez al año en temas relacionados a liderazgo y como debe ser el mismo dentro del salón de clases para lograr eficiencia en la enseñanza.
  
- ❖ Las autoridades deben capacitarse en temas de gestión educativa para que estén actualizados con nuevas herramientas y así la puedan ejercer de una mejor manera y tengan nuevas ideas para el crecimiento y prestigio institucional.
  
- ❖ Promover la participación de los alumnos en temas de liderazgo y valores como herramienta esencial para resolver los problemas de: grupos, comunitarios, municipales, provinciales y nacionales.
  
- ❖ Se incorporen en las actividades diarias y de gestión a la motivación como pieza fundamental en la capacitación de líderes educativos.

- ❖ Los docentes de fomentar confianza en los jóvenes por medio de la aplicación de métodos y técnicas del aprendizaje que inculquen valores en la personalidad de los jóvenes.
  
- ❖ Poner en práctica el liderazgo educativo para mejorar la gestión institucional.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1. TEMA: GUÍA PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES EDUCATIVOS CON ALTOS VALORES EN EL COLEGIO PARTICULAR LENIN SCHOOL PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL COLEGIO PARTICULAR LENIN SCHOOL.**

### **7.2. JUSTIFICACIÓN.**

La presente propuesta se fundamenta en; la formación de líderes educativos con altos valores, ya que ello implica precisar un cúmulo de actividades y estrategias mediante las cuales se despliegan una variedad de recursos para apoyar la labor de nuestra organización educativa.

Los maestros, padres de familia y la sociedad en su conjunto son los responsables directos de impulsar el proceso formativo, el personal administrativo; apoyar su desarrollo y los directivos; garantizar el cumplimiento asertivo de todo el proceso.

La formación de líderes y formar valores se ha convertido en un auténtico reto de la nueva gerencia y liderazgo de los seres humanos y sus relaciones recíprocas, considerando que: se debe aprender cómo trabajar efectivamente en un proyecto de grupo, como intermediar para solucionar un problema, como desarrollar una buena reputación con los colegas, y cómo manejar un equipo de trabajo, constituyen actualmente los aspectos más importantes que un gerente líder educativo debe manejar. Si se quiere que el docente de aula, donde el alumno aprende en forma organizada, alcance los objetivos que la sociedad le ha señalado, es necesario que el Sistema Educativo cuente con los servicios de apoyo y control, con personal suficientemente capacitado para cumplir su labor.

La guía de formación de líderes educativos con altos valores en el Colegio Particular Lenin School que se somete a consideración, constituye un valioso aporte teórico referencial en la labor educativa como líder y su incidencia en el desempeño administrativo y docente de los educadores que ejercen su acción en el Colegio Lenin School y el impacto que ello logrará en los establecimientos del cantón.

### **7.3. OBJETIVOS**

#### **General**

- ❖ Concienciar en los directivos docentes, jóvenes y comunidad educativa la importancia de formar líderes educativos con altos valores para el desarrollo institucional del Colegio Particular Lenin School.

#### **Específicos.**

- ❖ Incorporar bases conceptuales que defina la estructura organizacional de la guía de formación líderes educativos
- ❖ Diseñar una guía con aspectos fundamentales en liderazgo y valores
- ❖ Tener lista la guía para la formación de líderes educativos con altos valores un mes antes de la finalización del segundo trimestre del año lectivo 2011-2012

### **7.4. ACTIVIDADES**

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodología</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Evaluación</b>
Presentar por escrito a las autoridades del colegio acerca de la propuesta del trabajo de investigación.	Dar a conocer la propuesta a los directivos y docentes.	Reunión con las autoridades del Colegio	12-09-2011 Al 16-09-2011	Investigador	Directivos docentes y estudiantes.	Se hará un Seguimiento y se conseguirá cuando los maestros cambien su comportamiento
Dialogar con las autoridades principales y se les planteará acerca de lo que se propone para saber si existe la apertura necesaria.	Consolidar aspiraciones para establecer la propuesta	Conversación.	19-09-2012 al 23 -09-2011	Investigador	Directivos docentes y estudiantes.	Seguimiento
Realizar una socialización para que conozcan la importancia de los líderes y sus valores.	Concienciar la importancia del liderazgo y los valores que estos deben tener	Seminario taller	17-10-2011 al 21 -10-2011	Investigador y autoridades	Directivos docentes y estudiantes.	Debate y plenaria
Plasmar mediante trabajo en grupos el análisis de la propuesta.	Analizar el documento de la propuesta	Trabajos en grupos	07-11-2011 al 11-11-2011	Investigador	Directivos docentes y estudiantes.	Mesa redonda
Elaborar la guía para la formación de líderes educativos con altos valores.	Tener la guía lista antes de la finalización del segundo trimestre	Elaboración	20-12-2011 al 29-02-2012	Investigador y autoridades del colegio	Directivos docentes y estudiantes.	Entrega de la guía a las autoridades del plantel

**Cuadro 10 Cronograma de actividades**

Elaborado por: Fredy Álvarez

Cuadro N° 11.

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL SEMINARIO TALLER

Objetivo	Metodología	Fecha	Responsable	Tema a tratar	Conferencista
Sensibilizar la importancia de los valores y el liderazgo	Charla	17-10-11	Investigador y autoridades	El Liderazgo y los valores en la educación	Lic. Eduardo Gallardo
Concienciar cuán importante son los valores y el liderazgo dentro del aula de clase	Charla	18-10-11	Investigador y autoridades	Importancia del liderazgo y los valores dentro del aula de clase y la educación	Ing. Luis Benavides
Motivar a que se ponga en práctica el liderazgo y los valores	Taller	21-10-11	Investigador y autoridades	Como incorporar el liderazgo y fomentar los valores dentro del aula de clase.	Lic. Patricio

Elaborado por: Fredy Álvarez

**Recursos****Cuadro N° 12.**

**COSTOS DE LOS RECURSOS A UTILIZARSE EN LA  
PROPUESTA**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNI.</b>	<b>VALOR TOT.</b>
Conferencistas del seminario taller	3	100	300
Material del seminario taller			50
Audiovisuales	80	0,10	8
Impresiones			200
Elaboración de la guía	1		7
Alquiler de laptop e internet			
<b>TOTAL</b>			565
<b>10 % IMPREVISTOS</b>			56,5
<b>COSTOL TOTAL</b>			621,5

Elaborado por: Fredy Álvarez

Los recursos que se utilizaran son económicos, humanos y materiales. Como resultado de la propuesta tendremos la elaboración de la guía y concienciar en los directivos docentes, estudiantes y comunidad educativa la importancia que tiene el liderazgo educativo con altos valores morales y éticos, para lograr un cambio de comportamiento y nuevas formas de educar.

Los resultados esperados serán:

1. Incrementar la efectividad del equipo de líderes.
2. Analizar las fortalezas y debilidades de los líderes educativos.
3. Utilizar el potencial de los jóvenes para ser líderes efectivos.

4. Conocer y aplicar los valores dentro del liderazgo.
5. Enfocar los esfuerzos de quienes hacen dirección en las prioridades de la escuela.
6. Definir principales responsabilidades de liderazgo por parte de los docentes.
7. Potencializar al personal académico del Colegio Lenin School.

### **7.5. LOCALIZACIÓN:**

Institución: Colegio Particular Lenin School

Funcionamiento: Horario matutino

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: Eloy Alfaro

Calles: Moraspungo y Pastocalle

Longitud: 78° 36´ O

Latitud: 0° 55´ S

Altitud: 2773 m.s.n.m.

### **7.6. POBLACIÓN OBJETIVO.**

Los involucrados son las autoridades, docentes y estudiantes de la institución que siempre están en constante búsqueda de una buena educación ya que son pocos y el beneficio se ha visto para ellos. Además esto beneficiara al progreso profesional e institucional.

## 7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Los recursos necesarios que se utilizara para desarrollar la propuesta son:

Humanos:

- Autoridades
- Docentes
- Investigador

Tecnológico:

- Computadora
- Impresora
- Libros multimediae internet como fuentes bibliográficas de ayuda

Materiales:

Libros como fuentes bibliográficas de ayuda

Hojas de papel bond

Esferográficos

Perfiles de anillado.

Económicos:

- Impresiones
- Compra de esferográficos
- Anillados
- Pago de internet
- Movilización
- Asesoramiento

Organizacionales:

- Manual de organización
- Manual de código de ética
- Plan operativo anual.
- Estructura organizativa.

## 7.8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

Para desarrollar esta propuesta primeramente se presentará por escrito lo que se propone a las autoridades del centro educativo, para luego proceder a dialogar principalmente para saber si existe la apertura de lo que se desea realizar.

Posteriormente para elaborar la guía para la formación de líderes educativos con altos valores se tomará en cuenta los aspectos referentes a liderazgo y valores que ya se conoce dentro del marco teórico de esta tesis como es: Los valores y la educación, concepto de valores, los siete principios éticos, la ley y la formación y valores y el docente y la ética esto referente en valores, concerniente a liderazgo se tomara en cuenta lo siguiente: El líder, cualidades del líder, el liderazgo en la gestión educativa, tipos de liderazgo y características y diferencias entre directivo y líder. Todo esto nos las pautas necesarias para elaborar la guía.

Esta guía constará de:

- 1) Manual de liderazgo en el mismo que se enunciará: que es un líder, como ser un líder, tipos de liderazgo, cualidades de un líder, características del líder y ¿qué tipo de líder quiero ser y que normas seguir?
- 2) El manual de valores que constará de: concepto, regla de los siete principios éticos, la ley y la formación en valores, como se forman los valores y el código de ética profesional de la docencia.

Además se realizará una socialización a los directivos, docentes y estudiantes para que conozcan sobre el liderazgo y los valores, consecutivamente se plasmará mediante trabajos en grupos el análisis de la propuesta y por último se procederá a elaborar la guía.

Cuadro N° 13

## 7.9. PRESUPUESTO.

RUBROS	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	VALOR TOT.
<b>MATERIALES</b>				
Alquiler Computadora	hora	1	0,70	7
Papel Bond	Paquete	1	3	3
Carpetas		3	0,20	0,60
Esferográficos		6	0,30	1,80
Anillado		2	2	4
Impresiones		150	0,10	15
Perfiles		3	0,70	2,10
Impresiones del seminario		80	0,10	8
Material para el seminario taller				50
<b>RECURSO HUMANO Y OTROS</b>				100
Movilización			300	300
Asesoramiento técnico				200
Elaboración de la guía				
<b>TOTAL</b>				691,50
<b>10 % IMPREVISTOS</b>				69,15
<b>COSTOL TOTAL</b>				760,65

Elaborado por: Fredy Álvarez

CuadroN°14.

## 7.10 Cronograma.

Actividad SEMANA	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentar por escrito a las autoridades del colegio acerca de la propuesta del trabajo de investigación.		x																						
Dialogar con las autoridades principales y se les planteara acerca de lo que se propone para saber si existe la apertura necesaria.			x																					
Realizar una socialización para que conozcan la importancia de los líderes y sus valores.							x																	
Plasmar mediante trabajo en grupos el análisis de la propuesta.										x														
Elaborar la guía para la formación de líderes educativos con altos valores.															x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Elaborado por: Fredy Álvarez

## 8. BIBLIOGRAFIA

- ALTAREJOS, F. (1998) La docencia como profesión asistencial, en ALTAREJOS, F; IBÁÑEZ –MARTÍN, J. A.; JORDÁN, J. A. y JOVER, G. Ética docente. Elementos para una deontología profesional. Editorial Espasa. Barcelona.
- BAIN, Ken (2006). Ética del profesorado. Taller para el ITESM, Campus Santa Fe. México.
- BASS, Bernard (1996). Del Liderazgo Transaccional al Liderazgo Transformacional. Aprendiendo a compartir la visión organizacional. Ediciones Dynamics No. 3
- BENNIS. (1999). Líderes Prominentes. Editorial Merlín Libros. México.
- BERNAL Agudo, J.L., Y JIMÉNEZ Sánchez, J. (1992). El equipo directivo en los centros públicos no universitarios. Editorial de la Universidad de Deusto.
- COLL, C. Acción. (1995). Interacción y Construcción del Conocimiento en Situaciones Educativas. Ediciones Anuario de psicología, Madrid.
- CORREA, Carlos. (2010). Liderazgo Valores y Educación Guía Didáctica Editorial de la UTPL Primera edición Loja-Ecuador.
- DELGADO, M. Lorenzo. (2001). El liderazgo Educativo en Los Centros Docentes. Editorial. La Muralla. Madrid.

- DEMING, Edwards. (1993). The New Economics. Editorial. Deusto. Bilbao.
- FERNÁNDEZ Álvarez, Manuel. (1995). Poder y sociedad en la España del quinientos. R.D., artículos 12 al 18.
- GARCÍA LEIVA. (Marzo de 2000). Artículo La Gestión Pública en el nuevo milenio, en soporte papel en la Revista de la Función Pública, Gestión Pública. Algunas reflexiones para el tercer milenio. Revista Función Pública Nº 139/140, La Plata, Buenos Aires Argentina: p.p, 27/39) <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm> consultado lunes 18 de Julio de 2011
- GARDER John. (2003). Cualidades Del Líder. Ediciones. Gestión 2000 S.A. Barcelona.
- GUILLEN Manuel. (2006). Ética en las Organizaciones. Ediciones. Pearson Educación. Madrid - España.
- HOUSE. (1977). Liderazgo Carismático. Plaza & Janés editores. Barcelona.
- LATAPI, Pablo. (23 de agosto del 2000). Valores y Educación conferencia impartida dentro del ciclo de conferencias magistrales Cátedra Fin de Milenio en la UANL.

- LOZANO P. Carlos V. (Publicado Enero del 2006 por Entorno Empresarial.com) ¿Qué es Gestión?  
<http://www.entornoempresarial.com/?ed=65&pag=articulos&aid=5>
- NAVA José María  
<http://www.latarea.com.mx/articu/articu15/nava15.htm> Consultado 24 de julio de 2011
- PLATÓN. (1993). República. Trad. José Manuel Pabón y Manuel Fernández–Galiano. Alianza Editorial. Madrid.
- POLO L. (1997). Ética hacia una nueva visión moderna de los temas clásicos, Unión editorial. Madrid.
- QUADRACCI, Larry. (1998). Liderazgo Inspirador. Plaza & Janés editores. Barcelona.
- QUINTINA, Martin - MORENO Cerrilo. (2007). Organización y dirección de centros educativos innovadores. Mc.Graw-Hill/Interamericana de España. S.A.U., Madrid.
- RIVADENEIRA, Mauro. (2011). Módulo de habilidades directivas MBA15, Maestría en administración y dirección de empresas Universidad de Israel.
- ROSALES, Mariela (mayo de 2006). ¿Calidad sin liderazgo?. Contexto Educativo-Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías, núm. 7, [http://contexto-educativo.com.ar/2006/6/nota-3., htm](http://contexto-educativo.com.ar/2006/6/nota-3.,htm). Consultado lunes 18 de julio de 2011.

- SÁNCHEZ, Alfonso I., ALVERO PÉREZ Y. y TILLÁN GÓMEZ.S. (2006). Contribuciones breves, liderazgo: un concepto que perdura. [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol.7\\_2\\_99/aci08299](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol.7_2_99/aci08299).
- SALESMAN (2002). Secretos para triunfar en la vida. Ediciones Merlin Libros. México.
- SENLLE, Andrés. (1992). Calidad y Liderazgo. Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona.
- SPIGMA. (1992). Liderazgo. Ediciones Mc Graw-Hill. México.
- SARRIA, Jesús Alberto. (Diciembre del 2006). Psicólogo, El liderazgo en el contexto escolar Lima – Perú. Consultado Julio 4 de 2011 en: (<http://www.monografias.com/trabajos43/liderazgo-escolar/liderazgo-escolar2.shtml>).
- TEDESCO, Alicia B. (2000). Módulo de estudio La calidad en la Educación. Maestría en Dirección y Gestión de Centros Educativos Universidad de Barcelona. España.
- TORRES y COTA. (2004). Liderazgo y Dirección. Gloria Guadalupe Universidad de Barcelona. Editorial LEHEURE. España.
- Universidad Nacional Experimental SimónRodríguezExtensión Puerto Cabello Mención Recursos Materiales y Financieros Gestión y Tecnología (<http://johanatov.blogspot.es/>) Consultado 9 de marzo de 2011

## 9. APÉNDICES.

### ANEXO N°1

### FOTOGRAFIAS



### Laboratorio De computacion



**ANEXO N°2****ENCUESTA A DIRECTIVOS****Sr. Gestores educativo**

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a usted contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

**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. Fiscomicional ( )
- c. Municipal ( )
- d. Particular laico ( )
- e. Particular religioso ( )

**2. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?**

- a. El 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.....

**3. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:**

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

especifique.....

**4. Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos**

Si ( ) No ( )

**5. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:**

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

**6. 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 ( )

**7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

Orden	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 autoridad a los grupos de decisión.			

**8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución.**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c	Se adquieren a través de la experiencia			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			

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

Orden	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 que 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			

**10. De los diferentes órganos escritos a continuación ¿Cuáles se encuentran en su institución?**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección (director), Consejo escolar, Consejo Académico etc.			
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (cuales)			

**11.El equipo educativo o didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:**

Orden	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 puedan surgir en el equipo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			

**La pregunta 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos de si o no**

**12.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 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.

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

Si ( )

No ( )

**14.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 dirigido a los directivos y docentes ( )

**ANEXO N°3.****ENCUESTA A LOS DOCENTES**

El inventario de situaciones de enseñanza contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

Le pedimos que lea atentamente cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda según su propia experiencia personal.

Escriba su opinión marcando con una x en la respuesta que haya seleccionado.

**1. Datos de identificación:**

Ubicación del establecimiento educativo:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

Tipo de establecimiento.

f. Fiscal ( )

g. Fiscomisional ( )

h. Municipal ( )

i. Particular laico ( )

j. 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 esta			

intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del conocimiento 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 alumnos 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 integra docentes – estudiantes- familias – asociación civil – padres y representantes- 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			
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 mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

**ANEXO N° 3.****ENCUESTA A ESTUDIANTES.**

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo en que actualmente se encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el ambiente real/ clima escolar que existe en el establecimiento.

Le pedimos que lea atentamente cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro respuestas posibles.

**CA** Si está **COMPLETAMENTE DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**A** Si está **deACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**D** Si está en **DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**CD** Si está **COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**1. INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.**

Nombre del establecimiento educativo.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO**

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

## 2. CUESTIONARIO.

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización 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 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 por los estudiantes				
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quien decide que se hace en clase				
12. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

**ANEXO N° 4****CUESTIONARIO DE ENTREVISTA****Entrevista a directivos.**

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 quien 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 antivalores ¿Cuáles son?

**ANEXON° 5.****ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA.**

El presente cuestionario intenta recabar información acerca de cómo ve usted el liderazgo y la gestión por parte de las autoridades en el centro educativo al que pertenece su apoderado o hijo.

De acuerdo a su percepción y observación conteste con sí o no lo siguiente:

1. Considera al rector actual como un líder dentro de la institución  
SI (        )        NO (        )
2. Cree usted que la gestión por parte de las autoridades viene siendo buena para sacar adelante a la institución  
SI (        )        NO (        )
3. Considera que el liderazgo que ejercen los directivos y profesores han llegado a un cambio de actitudes positivas de sus apoderados.  
SI (        )        NO (        )
4. Considera que los docentes son un ejemplo y conservan sus valores al ejercer liderazgo. SI (        )        NO (        )
5. Cree que implementar estrategias institucionales de liderazgo educativo para potenciar el equipo humano garantiza el proceso de enseñanza como estructura de gestión.  
SI (        )        NO (        )
6. Cree usted que la puesta en práctica del liderazgo educativo mejorar la gestión institucional del plantel  
SI (        )        NO (        )
7. Cree que predomina el liderazgo dentro de la institución.  
SI (        )        NO (        )