



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA**

**TITULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

Liderazgo y motivación que aplican los docentes en la enseñanza-aprendizaje del Instituto Tecnológico Superior “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil. Periodo 2016 – 2017

**TRABAJO DE TITULACIÓN.**

AUTORA: Lara Vásconez, Cilda Beatriz

DIRECTORA: Beltrán Guevara, Patricia Maricela, Mgtr.

**CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL**

2017



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

*Septiembre, 2017*

## APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Magister.**

Patricia Maricela Beltrán Guevara

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Liderazgo y Motivación que aplican los docentes en la enseñanza-aprendizaje del Instituto Tecnológico Superior “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil. Periodo 2016 – 2017, realizado por Cilda Beatriz Lara Vásquez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, septiembre del 2017

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Lara Vásconez Cilda Beatriz declaro ser autora del presente trabajo de titulación: liderazgo y motivación que aplican los docentes en la enseñanza-aprendizaje del Instituto Tecnológico Superior “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil. Periodo 2016 – 2017, de la Titulación de maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional, siendo Magister Patricia Maricela Beltrán Guevara director a del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. ....

Autora: Cilda Lara Vásconez

Cédula: 0201640281

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto de tesis y posterior título de Master se lo dedico a mi hijo, mi esposo y de manera especial a mis padres quienes con su apoyo incondicional me ayudaron para cumplir todos los propósitos desde el inicio de mi formación, a mis hermanas y mi hermano que siempre estuvieron brindarme todo su respaldo; gracias a ellos es que tuve esa motivación para concluir con una meta más en mi desarrollo profesional.

**Cilda Lara Vásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

Gratitud a Dios todo Poderoso, por la sabiduría y bendiciones para alcanzar con éxitos esta nueva meta que hace dos años inicie con dificultades pero gracias a la protección y fortaleza del Altísimo se ve cristalizada.

A mi Tutora que con sus enseñanzas, paciencia y habilidad me guio paso a paso en el desarrollo de mi proyecto de fin de titulación.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional quienes con sus palabras y acciones me motivaron para alcanzar una meta más en mi desarrollo profesional con este mi título de cuarto nivel.

A mis amigos, compañeros del curso, compañeros de trabajo, quienes estuvieron pendientes en todo momento, brindándome su confianza y muestras de afecto para concluir con una más de mis metas a nivel personal.

**Cilda Lara Vásquez**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	5
1.1 El liderazgo.....	6
1.1.1 El liderazgo autoritario o autocrático.....	7
1.1.2 El liderazgo democrático.....	8
1.1.3 El liderazgo transformacional.....	9
1.1.4 El liderazgo educativo.....	9
1.1.5 Liderazgo en las instituciones educativas.....	11
1.1.6 Gestión del líder educativo.....	12
1.1.7 La importancia de la comunicación asertiva en el liderazgo.....	15
1.2 La motivación.....	16
1.2.1 La motivación en la docencia.....	17
1.2.2 La motivación y el liderazgo en la enseñanza – aprendizaje.....	18
1.2.3 <i>Educación significativa</i> .....	19
1.3 Educación.....	20
1.3.1 Educación la nueva tecnología.....	20
1.3.2 Educador con nuevo enfoque – importancia.....	21
Capitulo II. METODOLÓGIA.....	23
2.1 Diseño de la investigación.....	24
2.2 Contexto.....	25
2.3 Población.....	26
2.4 Muestra.....	26
2.5 Participantes.....	26
2.6 Métodos de investigación.....	27

<b>2.7</b>	<b>Técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>27</b>
<b>2.7.1</b>	<b>Instrumento.....</b>	<b>28</b>
<b>2.7.2</b>	<b>Procedimiento.....</b>	<b>28</b>
<b>Capítulo III.</b>	<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>56</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>58</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>61</b>



## RESUMEN

El presente proyecto investigativo trata sobre las acciones de liderazgo y motivación que aplican los docentes en la enseñanza-aprendizaje del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de Guayaquil, periodo 2016 – 2017. En esta se destaca su participación en el campo administrativo y su concatenación en el aula de clase, se analizaron temas acerca del desempeño en función del porvenir estudiantil y el crecimiento institucional, el tipo de liderazgo aplicado en las labores, la motivación receptada entre sus miembros, se resaltan características del buen líder, destacando las necesidades de la educación y los beneficios de una comunicación asertiva. En este sentido se propone Identificar como influye el liderazgo y la motivación en el desempeño laboral de los docentes del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de Guayaquil, se llegó a la aplicación de métodos investigativos como: la exploración y descripción de información. Del universo participante se toma una muestra de 77 docentes, para la recolección de datos utilizando como instrumento la encuesta, para distinguir debilidades y fortalezas en gestiones, además de afirmar que el liderazgo transformacional prima en las actividades de los docentes.

Palabras claves:

Educación, asertividad, formación, gestión.

## ABSTRACT

This research project deals with the leadership actions and motivation, applied by teachers in the teaching-learning process at the *Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte* de Guayaquil into the period 2016 to 2017. It emphasizes the participation in the administrative field and its articulation within the classroom, where student performance was analyzed, and topics related to institutional growth, the type of leadership applied in the work, the motivation received among its members, the characteristics of the good leader are highlighted, emphasizing the needs of education and the benefits of assertive communication. Meaning this that the proposed is to identify how leadership and motivation of the *Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de Guayaquil* teachers due to their performance at work influenced by the application of the investigative methods such as: exploration and description of information. From the universe, a sample of 77 teachers were chosen to collect data using the survey as a tool to distinguish the weaknesses and strengths into the management, as well as to affirm that transformational leadership is a priority in the activities of teachers.

### Keywords:

**Education, Assertiveness, Training, Management.**

## INTRODUCCIÓN

La educación en el Ecuador entre sus diferentes niveles de estudio demanda de la coordinación de varios factores, entre los que se destacan: la gestión que realizan los docentes, administrativos y demás miembros de una institución, la motivación percibida entre sus pares y el reflejo de estos hacia los estudiantes doctrina enfocada a la consecución de una profesión esencialmente en el nivel superior. Todo esto alineado a los requerimientos de los organismos de control como la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAASCES), para cubrir necesidades que demanda la sociedad actual, por lo que es fundamental cumplir con los requerimientos de leyes, normativas y reglamentos de ley de educación.

Con el propósito de especificar el rol fundamental del docente tanto en la academia como en las actividades administrativas es necesario implementar una investigación acerca del liderazgo y la motivación de los docentes en la enseñanza – aprendizaje en una Institución Tecnológica Superior (ITS) de la Ciudad de Guayaquil. En esta se busca reconocer las formas de mejorar actividades llevadas a cabo por los docentes del instituto, así como también describir características que aventajaría el desarrollo de labores sin recurrir a la vigilancia permanente de los responsables de los departamentos, además de resaltar los beneficios que resultan en la motivación de los grupos de trabajo diseñados como labores docentes.

Como base se tomó de referencia los estudios realizados con diversos enfoques sobre las definiciones del liderazgo. El análisis se efectuó realizando una recopilación de los trabajos de varios autores sobre los temas específicos entorno al liderazgo y a la motivación de los últimos cinco años de revistas de alto impacto. Se estudiaron los tipos de liderazgo, formas de gestión de un centro educativo, la comunicación entre los miembros de la institución, la motivación que se debe llevar en los proyecto de educación, la forma de comunicación y los nuevos criterios de mejora en la educación actual, esto se lo describe en apartado de marco teórico que se considera como capítulo I. Esto nos da las pautas para alinear la investigación con criterios que viabilizan el cumplimiento de los objetivos planteados, los que consisten en describir los rasgos fundamentales de un buen líder.

En el capítulo II, se describe el diseño metodológico empleado, en este se considera un estudio de la información de por medio de los métodos inductivo como proceso de conocimiento y deductivo para el análisis e interpretación de la misma, así como también haciendo énfasis en el método de investigación exploratorio, descriptivo y experimental. El

universo poblacional es de 97 docentes. Se apoya en un instrumento de recolección de datos como es la encuesta enfocada a las dos variables liderazgo y motivación, de las que se describe 30 preguntas con una escala de selección de valores que van de 0 al 5, asignando cualitativamente y en valores de nunca, raramente, ocasionalmente, casi siempre y siempre respectivamente. En la que además se solicita datos como edad, años de experiencia, área de conocimiento y nivel de estudio. El instrumento fue adaptado tomando como base a dos tesis que fueron previamente sustentadas y aprobadas.

. El capítulo III, versa sobre el análisis y la discusión de los resultados de los estudios realizados, se comparan los mismos con resultados de estudios realizados con anterioridad. Como criterios finales del mismo se hacen sugerencias sobre la motivación y liderazgo en los docentes de una institución tecnológica de nivel superior.

Uno de las razones preponderantes de este estudio es Identificar como el liderazgo y la motivación influye en el desempeño de los docentes del instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de Guayaquil, así como también debilidades y fortalezas en la forma de llevar a cabo las actividades. Pudiendo afirmarse que se cumple los objetivos planteados en esta investigación, además de constituirse como un referente guía para los estudiantes, enseñando con el ejemplo, y reconociendo los beneficios de una buena comunicación entre sus miembros.

Considerando que en la investigación se parte del análisis de una problemática que en este caso hace referencia al liderazgo y la motivación de los docentes del Instituto participante, se puede afirmar que los criterios antes expuestos nos amparan para aseverar que se está trabajando en la dirección correcta, y en ciertos casos se recomienda mejorar en el camino con aspectos como la motivación de los logros alcanzados, resaltando los detalles que hacen posible el sentimiento de apoyo al grupo de trabajo, siempre tomando como referente las leyes de educación que nos sirven de direccionamiento; en el caso de educación superior nos estamos refiriendo la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), la cual es el basamento legal que brinda apoyo a decisiones de los responsables de una centro de estudios de estas características.

## **CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.**

Los cambios sociales en nuestro país, los acelerados adelantos en el campo de la ciencia y la tecnología, la aplicación y utilización por parte de la sociedad de las TIC's nos llevan a pensar más en cómo mejorar en el campo productivo y en especial en la educación. Partiendo de estas premisas, la nominación de puestos de trabajo, la jerarquía en cuanto a obligaciones, compromisos y de demás, se observan hoy en día y desde tiempos muy remotos que hay la necesidad de realizar las actividades en pos de superar desastros, siempre conservando características que nos distinguen a los seres humanos, como seres capaces de llevar a cabo acciones que den un sentir estar bien direccionados y comprometidos a la superación por y para el bien comunitario. En esta premisa se analizan dos apartados muy esenciales como son: el liderazgo y la motivación.

### **1.1 El liderazgo.**

Al iniciar con el tema sobre el liderazgo es necesario conocer a que se refiere con este término, líder proviene del inglés "*Leader*" que hace referencia a la persona con capacidad de "conducir, guiar, dirigir, convencer" (Jiménez, 2014, p. 353).

El líder ha existido desde siempre, entre los personajes más conocidos como líderes de la historia esta: Moisés, María Teresa de Calcuta, Jesús de Nazaret, Napoleón Bonaparte, Mahatma Gandhi, entre otros. "Son personas o grupo de personas competentes en el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable por/para esa comunidad, (Alfredo & Fernando, 2006, p. 19)". En este sentido se puede determinar que los seres humanos son seguidores innatos de un mejor actuar y cuando se cuenta con personas que orienten actividades o emprendimientos de forma eficaz entonces se puede afirmar existe la guía de un buen líder.

Para (Chiavenato, 2009, p. 335) "el liderazgo es la manera más eficaz de renovar y revitalizar las organizaciones y llevarlas al éxito y a la competitividad". En concordancia con lo anteriormente afirmado se enlistan las características del buen líder esta ser:

- Bondadoso
- Humilde
- Comunicativo
- Pacientes
- Innovadores
- Auténticos
- Positivos
- Generosos

Para (Badillo, 2013 ) el líder debe tener “anticipar y tener visión futura de la organización, por lo que deberá ser proactivo y preparar a su empresa de manera sistemática, preventiva y permanente”. Entre otras de las cualidades que hacen del líder una persona ejemplo de un grupo de trabajo, de la que depende en gran proporción el éxito o el fracaso de una empresa u organización. Correlacionado lo anterior expuesto (Gelabert, 2014, p. 109) “describe al liderazgo como la capacidad de influir en otras personas”.

Por los enfoques estudiados se puede definir al buen liderazgo como las acciones propositivas de las personas en un entorno participativo con sus miembros. Esto ha sido estudiado por años y luego de varios análisis teóricos Bass expone que “el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requieren estructurar o reestructuras la situación, así como las percepciones y expectativas de los miembros (Parra, 2006, p. 171)”. En este contexto se considera al liderazgo como la base fundamental para llevar a cabo actividades de toda índole en las instituciones sean estas educativas o empresariales, especialmente cuando de direccionar se trata.

En síntesis de los aportes de autores investigados en los párrafos anteriores se identifica que el nivel de liderazgo se lo reconoce en las acciones de la o las personas responsables de una institución, en este se observa la forma de la realización de sus actividades y el interactuar con los demás miembros de la comunidad sea esta de índole educativa, empresarial o en la conformación de grupos de trabajo. Es por esto que se debe partir fundamentalmente estipulando el tipo de liderazgo idóneo para visionar la estructura de una entidad en los años posteriores. Partiendo de esta consigna se pone a consideración los liderazgos más significativos: autoritario, democrático, transformacional y educativo.

### **1.1.1 El liderazgo autoritario o autocrático.**

Este tipo de liderazgo se lo reconoce en la persona líder que no permite sugerencias de sus subordinados, “considera que el empleado es incapaz de guiarse a sí mismo, no delega, la comunicación es poca y distante” (Thania Vásquez, 2016). Este tipo de líder es considerado como el único responsable del éxito o el fracaso en las actividades que se emprenda como institución. Además (Guerrero, 2016, p. 260) hace referencia al escritor Hersey y Blanchard (1982) que define al “líder autoritario como una persona que ordena y espera cumplimiento, es dogmático e impositivo y a si mismo dirige a través de sus habilidades para restringir u otorgar recompensas y castigos “.

Para (Gelabert, 2014, p. 174) el liderazgo autocrático “no admite feedback, emite instrucciones y no espera respuestas”. Para (Soto, Gestión.Org, 2012) este tipo de liderazgo está centrado en una sola persona, como única responsable, se considera en único capaz de tomar decisiones, es él que inicia para que el empleado solo se limite a acatar órdenes. Es en base a estas afirmaciones se puede determinar que este tipo de liderazgo se caracteriza por estar guiado por una persona que no forma equipos, no forma trabajos colaborativos, sino que se conforma con imponer reglas de cumplimiento sin importar mejoras en el campo de armonía laboral, a este también se le atribuye el nombre de liderazgo de escritorio por el hecho de ser dogmático e impositivo, que aunque logre superar desavenencias en su entorno de actividades estas se realizan como mero cumplimiento de obligaciones, lo cual nos es muy provechoso en una entorno laboral y más en un centro educativo .

### **1.1.2 El liderazgo democrático.**

Democrático proviene de demos=pueblo y kratos= autoridad (Blazquez, 2014, p. 56).

En el liderazgo democrático “los trabajadores forman parte de las decisiones de la empresa, y por tanto se integran mucho mejor en ella y experimentan una mayor motivación, (Soto, Gestión. ORG, 2016) “. El autor hace referencia la importancia de considerar los criterios de los demás miembros en un liderazgo efectivo, que visiona un mejor interactuar para todos. A este también se lo considera liderazgo participativo.

Para (Gelabert, 2014, p. 174) en el liderazgo democrático “los colaboradores se sienten motivados e involucrados en proyectos de la empresa y el directivo puede aprovechar ideas de estos”. Al hacer partícipe los criterios del líder con sus colaboradores y permitir que los demás brinden sus opiniones que pueden ser muy productivas, esto lleva a despertar el interés por mejorar en las actividades y el trabajo se convierte en una inspiración para su realización.

Por los expuesto en el epígrafe anterior los dos autores concuerdan que una institución que cuenta con un liderazgo democrático es aquel permite realizar actividades colaborativas entre sus subordinados, miembros de un campo laboral empresarial o educativo, escucha sugerencias y decide siempre en beneficio no solo de la institución sino también por la tranquilidad, seguridad y la armonía sus los miembros. Este tipo de liderazgo impulsa a adquirir responsabilidades que permiten ir más allá de lo que se espera conseguir como líder, en recompensa se observa crecimiento en la personalidad y profesionalmente entre sus participantes.



### **1.1.3 El liderazgo transformacional**

Este tipo de liderazgo nace como aporte al cambio de parte de James MacGregor Burns y Bernard M. Bass. Los mismos que lo describen como cualidades de un liderazgo empresarial en el que “Proceso común de líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación”, (Méndez, s.f.). Para MacGregor es tipo de liderazgo va más allá de simple relación entre miembros, va brindando confianza y cediendo poder a los demás convertirlos en líderes y agentes de cambio. Es en relación a esto que se define “como una relación en la que el papel del líder consiste en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromisos y adhesión (Parra, 2006, p. 173).

La actividades de un liderazgo transformacional conlleva a la transformación de la visión del colaborador, es aquel personaje que plantea cambios a grandes escalas no solo en cumplimiento de metas sino que también considera el conseguir objetivos que permiten crecer en conjunto con fortalezas conseguidas y debilidades superadas adoptando actitudes proactivas, motivadoras que lleven a el fortalecimiento de los planes y expectativas de una institución. En este sentido se puede considerar como el proceso de inducción de cambios entre los miembros de un grupo de trabajo como lo aduce (Parra, 2006).

Como se afirma en los párrafos anteriores el liderazgo transformacional tiene como principio y visión la transformación de las expectativas de los miembros de la institución independientemente del tipo que represente. Confronta a los miembros de los participantes a enfrentar necesidades que se convierten en retos que permiten crecer y convertirse en los nuevos líderes por sus cualidades desarrolladas con capacidad de seguir mejorar al convertirse en emprendedores.

### **1.1.4 El liderazgo educativo.**

“El liderazgo educativo se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo como ‘norte’ la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes, (Küpfer, 2013, p. 51)”. Este tipo de liderazgo se centra en los principios de un docente o directivo comprometido con la educación que debe cultivar en el estudiante el deseo de superación conspirando a la concepción de un deber ser y un deber hacer.

Para el describirse un liderazgo educativo es indispensable la cercanía de los dos entes de participación docente – estudiante con claros puntos demarcados en: superar debilidades,

reconocimiento de habilidades, superación de falencias y criterios de mejoramiento en conjunto. Bajo esta premisa el líder educativo debe ser ejemplo a seguir, denotar confianza en sus acciones y decisiones observables por todos los miembros de un centro educativo. En este contexto “el verdadero líder primero se convence así mismo para contagiar a los demás” (Javier & Pilar, 2014, p. 30).

Si para Javier Arcos es imprescindible que el líder se demuestre seguridad en sí mismo, para Kupfer el líder que da dirección a la institución, esto lleva a afirmar que todo progreso o fracaso de un proyecto escolar y todas las acciones en un centro educativo dependen directamente del tipo de liderazgo implementado. En tal motivo para la formación de líderes es importante consentir el desarrollo de aptitudes de cada uno de los miembros para visualizar los valores y los antivalores que permitan moldear su accionar en diversos escenarios.

El liderazgo educativo nos lleva a conocer las capacidades y enfocar los entornos de mejor desenvolvimiento, que no solo el guía el encargado de seleccionar perfiles sino que sean los propios participantes quienes sientan el deseo de involucrarse en áreas de ejercicio profesional y en campos de mejora como formas de auto superación.

**Tabla 1.** Cuadro expositivo de los tipos de liderazgo

Tipos de liderazgo	Descripción
<b>El liderazgo autoritario o autocrático</b>	Centrado en sus creencias, no permite sugerencias, es considerado de escritorio.
<b>El liderazgo democrático</b>	Liderazgo participativo, delega funciones y permite sugerencias en el desarrollo de actividades, es abierto a la exposición de criterios de los miembros de la institución.
<b>El liderazgo transformacional</b>	Diseñador de agentes de cambios en las ideologías de los colaboradores de una institución.
<b>El liderazgo educativo</b>	Liderazgo en los principios del profesional docente, en el que debe promover el deseo de crecer en conjunto con la institución a la que pertenece.
<b>Características del buen líder</b>	
<p>En las especificidades de cada uno de los liderazgos (Hernández, 2013) describen las características o atributos que debe poseer un buen líder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Automotivación y desarrollo: establecimiento de metas personales y planes que mejoren profesionalmente de forma permanente</li> </ul>	

- Disponibilidad y accesibilidad: apertura a opiniones de colegas y compañeros de trabajo sin procesos jerárquicos, abierto de admitir sugerencias.
- Mantener la motivación y el espíritu de trabajo en equipo: esto conlleva a un ambiente de trabajo participativo y sin imposiciones de cumplimiento.
- Comunicación clara: el compartir decisiones de trabajo, cambios en los procesos diseñados y demás emprendimientos los comunica de manera oportuna y con claridad para dar a notar firmeza en los que se solicita.

Elaborado por: (Lara, 2017)

### **1.1.5 Liderazgo en las instituciones educativas.**

Las instituciones educativas se rigen a normas y reglamentos, pero sobre todos parten de las estrategias para llevar a cabo las funciones de la persona responsables de la educación en el centro educativo, determinado siempre el perfil del líder con el que cuenta.

Como lo comenta: (Bolívar, Yáñez, & Murillo., 2013, p. 21) “Para que haya liderazgo la influencia tiene que provenir del ejercicio razonable de la autoridad formal, de las propias cualidades del líder, o de su grado de conocimiento y experiencia como para poder ofrecer orientaciones a los demás”. A igual que para (Díaz-Gibson, Cívís Zaragoza, & y Carrillo, 2015, p. 63) el liderazgo supone “formular fines, trazar horizontes, dibujar un proyecto colectivo y guiar a los equipos a través de él. De este modo, el liderazgo implica el propósito conjunto y común de llevar a la práctica cambios reales en la organización”. Es por esta razón que se hace imprescindible identificar las cualidades de un buen líder institucional. Entre estas son:

- Tener perspectiva de mejorar siempre en favor de la institución.
- Capacidad de gestionar los Recursos Humanos, como guía en la consecución de objetivos trazados en la institución.
- Gestión de actividades para involucrar al padre de familia el centro educativo y las actividades diseñadas en beneficio del estudiante.
- Poseedor de pensamientos positivos y perseverante, esto animan a enfrentar nuevos retos en el accionar del profesional.
- Conquista entornos en la toma de decisiones.

En la especificación de las características antes mencionadas se pretende describir los puntos más importantes sobre las que se base el progreso de una institución, considerando que de contar con un buen líder, el avance de la comunidad por completo se verá reflejada en la consecución de objetivos y la posición que ocupara con el pasar del tiempo. Es por esto que el campo laboral los docentes y el entorno educativo en general, necesita de la dirigencia del personal acorde a las actividades a desarrollar, conocedores de normativas y estrategias, con conocimientos de manejo de personal, pero a la vez conocedor de formas de desarrollo

de proyectos en grupo, debido a la educación a pesar de considerarse uno de las áreas más fundamentales en un país en vías de desarrollo se le ha permitido en cierto casos en los centros educativos otorgar responsabilidades a líderes que tienen poco conocimiento de la formas de hacer educación.

Por lo expuesto para considerar un personal idóneo en la guía de un centro de educación debe tener un vasto conocimiento en la forma de llevar la enseñanza – aprendizaje no solo e nivel administrativo sino no también de servir de ejemplo para los docentes en el aula de clases, para poder discernir en las vicisitudes que se le presente, debido a que el liderazgo siempre está en función del grupo, pendiente de las necesidades y de buscar soluciones efectivas y eficientes en pos de llevar a una orientación productiva.

#### **1.1.6 Gestión del líder educativo.**

El desarrollo de las actividades encomendadas al líder educativo van en relación directa con las obligaciones que como centro de formación debería llevar a cabo sean estos de educación inicial, básica, bachillerato o superior. Estas direcciones los estipula la Ley de Educación con sus acuerdos y reglamentos, que para tal efecto se han diseñado artículos y apartados que viabilizan en buen accionar de quienes hacemos educación. Entre ellos se consigue la carta magna que corresponde a la Constitución de la Republica del 2008 en la que se articula todas las demás leyes que guía en la gestión de un centro educativo.

En las disposiciones de Ley como la Constitución de la República del Ecuador 2008, articula las normativas que orientan la participación de una comunidad en la formación de la juventud ecuatoriana entre otras dependencias, con los derechos y obligaciones que se estipulan en la mencionada ley. En el capítulo I TÍTULO VII - RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, SECCIÓN PRIMERA EDUCACIÓN, se exponen artículos que viabilizan las actividades de los centros de educación superior. Entre uno de los artículos expone:

El Art. 344 de la Sección Primera, Educación, del Título VII del Régimen del Buen Vivir de la Constitución de la República del Ecuador, determina que el sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el Sistema de Educación Superior (Nacional., 2011 , p. 127).

La constitución publica en sus capítulos, secciones y artículos las orientaciones que llevan a una educación integral desde los inicios de los ciudadanos hasta la formación de un profesional sin dejar relegados las obligaciones que como estado tiene que cumplir. Es en

razón a esto que se presentan las normativas de gestión, y desarrollo de actividades del responsable de una institución educativa en sus cinco niveles de educación lo contempla la RLOEI (Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Decreto Ejecutivo 1241, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 754 de 26 de julio de 2012) en sus acuerdos expone que:

Que esta Ley, en correspondencia con su propósito, también define los principios y fines que orientan la educación en el marco del Buen Vivir, de la interculturalidad y de la plurinacionalidad, y contiene la regulación esencial sobre la estructura, los niveles, las modalidades y el modelo de gestión del Sistema Nacional de Educación, así como la participación de sus actores (26 de julio de 2012).

En la mencionada Ley se expone normas que rigen la buena participación de los actores educativos en la que se especificaron artículos que describen los lineamientos a seguir para una convivencia en pos de una educación de calidad con calidez como lo exigen la sociedad actual. Además de contar con apartados que publican las funciones, normas de evaluación, adaptaciones curriculares, las sanciones o faltas a estudiantes, administrativos y docente, entre otras especificaciones que direccionan las actividades de un accionar docente y un liderazgo proactivo en este campo.

En el caso de las instituciones de educación superior son regidas por la LOES (LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR. Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct-2010) que basa sus funciones y artículos en que:

Que, la Constitución de la República en su Art. 357 establece que el Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, y que la distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley (Nacional., 2011 , p. 131).

En concordancia con la Ley de la Constitución de la República del Ecuador 2008, Art.26 se presenta el siguiente artículo en la LOES: “Art. 10.- Articulación del Sistema.- La educación superior integra el proceso permanente de educación a lo largo de la vida. El Sistema de Educación Superior se articulará con la formación inicial, básica, bachillerato y la educación no formal”. Esto es no se puede concebir como normativas independientes con visiones individuales sino más bien como una continuidad una de la otra. Para el caso de la presente investigación se centrara a la LOES por considerar su guía estipulada en ese nivel de educación.

En la LOES se estipulan apartados que visionan la gestión del líder con sus funciones, obligaciones y alcances para llevarlas a cabo en el centro educativo de una IES (Institución Educativa Superior), es por esto que es indispensable que en el campo gerencial de los directores y rectores de las IES, es productivo cuando la comunicación institucional entre subordinados (demás miembros de la institución) se realiza de forma asertiva, llevando a una armonía en las labores diarias, en las que es indispensable una información clara, sencilla y con criterios de trabajo en equipo, mas no con órdenes que llevan a crear un ambiente hostil. Es por esto se considera que:

Los modelos de liderazgo más representativos para promover procesos innovadores en los Centros son: transformacional, de armonía emocional, de colaboración, distribuido, etc., que consideran el liderazgo como una síntesis de múltiples realidades socio relacionales, que sitúan en el eje de su identidad las emociones y las necesidades de las personas que forman la organización, actuando como generador del desarrollo integral del resto de las personas de la Institución. (Medina & Gómez, 2014, p. 2).

Como se expone en el párrafo anterior se considera a la forma o consideraciones para guiar una IES, es indispensable hacerlo con las condiciones acorde a los acuerdos entre sus miembros con miras de un trabajo integrador, sin dejar relegado la misión de los líderes y responsables del buen desarrollo en el centro educativo y demás leyes diseñadas para tal efecto.

Como se expone en la figura 1 razones que se hacen necesario en el liderazgo de un centro educativo, como el desarrollo de las competencias, la gestión con sus respectivos ámbito en la optimización de los medios con los que cuenta, el organizar actividades con los tiempo planificados acorde a las exigencias del plan educativo, con la correcta utilización y uso eficaz de recursos tanto materiales como humanos, considerando de estas depende el servicio ofertado en los centros educativos.



Figura 1 Representación del Liderazgo  
Fuente: (Medina & Gómez, 2014, p. 14).

En la implementación de programas de trabajo el Directivo o Rector debe considerar los medios de comunicación, las competencias a desarrollar y los valores que se desea conseguir. Todo lo anteriormente expuesto se da lugar si el líder guía está capacitado para ejercer un puesto que brinde las posibilidades de crecer en grupo, como productos de las actividades diseñadas no solo para engrandecimiento institucional sino también para beneficio de la sociedad en general, además de evidenciar el buen actuar en la calidad de profesionales formados al final de una carrera emprendida.

### 1.1.7 **La importancia de la comunicación asertiva en el liderazgo.**

**La asertividad es:** “una forma de expresión consciente, mediante la cual se manifiestan las ideas, deseos, opiniones, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o perjudicar, y actuando desde una perspectiva de autoconfianza (Pérez, 2013 , p. 1)”.

(Bach, 2012). Define a la asertividad como “un poderoso recurso para unas relaciones más positivas y armoniosas con los otros y de ahí el gran interés que despierta. Nos permite expresar lo que sentimos, lo que pensamos y lo que necesitamos sin agredir ni ser agredidos”.

Los cambios en los entornos de trabajo, los permanentes coloquios en lo que interviene un docente lo lleva a considerar la forma en dirigirse en el aula de clase, analizar las estrategias que llevan a considerar sus actividades como efectivas. Es por esto que es imprescindible que la comunicación entres colegas y en especial cuando de dirigir a un grupo se trata, esta debe ser sea de forma clara y asertiva, sin llegar a ser hostil y tampoco permisivo, en especial para cultivar el clima laboral y llevar a la efectividad una información recibida e impartida.

En el campo educativo se busca mejorar en el desempeño del docente y demás miembros, por esto debe partir desde las características y actitudes del responsable de una carrera en la IES, y a nivel del docente que comparte con sus estudiantes diariamente en los salones de clases. En forma especial de la forma de comunicación sea esta de sincrónica o asincrónicamente, el éxito de una gestión muy aparte del cumplimiento de acuerdos y normativas se verán bien recibidas por la comunidad si se las desarrolla de forma efectiva, dando lugar a una participación activa pero bajo acuerdos que delimiten un accionar con una correcta comunicación entre sus actores muy independiente del cargo o nivel jerárquico en el que se desempeñe.

## **1.2 La motivación.**

La motivación es considerada como una situación emocional positiva e indispensable para el buen rendimiento de las personas en razón a un trabajo o por acciones de desempeño profesional. La dirección de las organizaciones empresas privadas y centros de estudios parten de un trabajo e interacción con todos los miembros del mismo, esto incluye la predisposición con la cuenta de parte de estos últimos.

Esta interacción parte de:

- La comunicación entre los líderes y empleados.
- La atención a requerimientos de parte de los empleados.
- Respeto a creencia en los empleados
- Resaltar interacciones o logros de los empleados
- Promover puesto de trabajo a mejoras en premio a efectividad laboral.
- Garantizar estabilidad en sus labores.
- Multiplicar la confianza en habilidades y fortaleza de los miembros de la comunidad educativa.

“Cuando un líder observa, valora y reconoce las acciones de las personas que trabajan en la institución, entonces se logra personas motivadas y su aporte será conseguido con gusto en cada una de las acciones emprendidas” (María Mercedes Cuevas López, 20). Los seres humanos somos partidarios de la interacción de los ambientes de trabajo y familiar en pos de la armonía que se puede observar y sentir en todo momento. Según análisis de (Loredo, 2014) argumenta que Coulter (2010) realizó estudios que enfatizan que para maximizar la motivación en la fuerza laboral es imprescindible que los gerentes, directores, rectores o encargados de una institución sean flexibles con las aptitudes y acciones de los empleados. Además comparte que es necesario: tomar en consideración el trato a sus miembros, esto afecta o favorece sobremanera el desempeño laboral.



Para (Franco, 2016) la motivación es lo que nos impulsa realizar acciones de mejoría, a saltar contratiempos para lograr los sueños metas anheladas. Además afirma Fátima Franco Profesora colaboradora en la Universidad Internacional de Valencia, que en el análisis de los tipos del motivación se estudian a la extrínseca que es recibida de parte de los miembros de la comunidad o del propio entorno familiar, mientras que la intrínseca es inminente propia de la persona, esta es llevada por los deseos, guía de acciones que como persona nos impulsamos a lograr.

La motivación entre otras de las acciones que llevan a fomentar un ambiente laboral más afectivo despierta el interés entre sus miembros, esto es considerando un trabajo con motivación, con lo que los objetivos, misión y visión de la entidad se pueden llegar a cristalizar de mejor manera los productos alcanzados. Un buen liderazgo es calificado como tal si tiene un ambiente proactivo con personas que siempre están dando más de lo que debería dar para mejora de la institución.

### **1.2.1 La motivación en la docencia.**

Los ejercicios motivacionales debe llevarse en todos los campos, la docencia no se aparta de ella, estudios han demostrado que una clase tiene buenos resultados en las evaluaciones de aprendizaje si se desarrolla en ambientes donde el estudiante se siente atraído en su aprendizaje. Según (Cabrera, 2014)“La motivación es uno de los factores, junto con la inteligencia y el aprendizaje previo, que determina si los alumnos obtendrán los resultados académicos esperados”. Esta es una de las estrategias con las que debe un docente contar como principal para emprender sus actividades en su interacción pedagógico o andragógica según sea el caso.

Las actividades diseñadas en un centro educativo también son lideradas por organismos de control muy cercano. Es por esto que es imprescindible contar con un personal dispuesto a cumplir a cabalidad con las obligaciones con la mayor de las responsabilidades como nos comenta (Sáenz-López, 2016) catedrático de la Universidad de Huelva, que “un docente sonriente puede crear alumnos apasionados”. Es por esto que en este campo es ineludibles considerar el estado emocional del personal que integra los centros educativos.

En el caminar en la búsqueda de la mejor educación se estudian estrategias para motivar al estudiante pero más importante aún es considerar las actitudes de los docentes partiendo de resaltar afinidades, habilidades y características que distinguen un colaborador de otro. Esta es una de las estrategias que se podría tomar en cuenta a la hora de pensar en direccionar las actividades y el entorno de la comunidad educativa. Es por esta razón que el punto

determinante de esta investigación parte de un estudio de efectividad sobre el liderazgo y las estrategias de motivación de las labores realizadas por los docentes una IES, tanto en actividades académicas como en la parte administrativa. En estudios realizados al respecto del tema se puede exponer que los trabajos o emprendimientos diseñados como proyectos educativos, planes de trabajo y demás actividades académicas, se efectiviza si se cuenta con una buena predisposición, coordinación y supervisión tanto del líder del centro educativo como de los encargados de cada departamento, seleccionando a un personal guía que será a la vez el responsable de su área.

### ***1.2.2 La motivación y el liderazgo en la enseñanza – aprendizaje.***

Los entornos de compartir criterios, estrategias y proyectos por el bienestar del estudiante ha llevado a emprender investigaciones en las que en muchos de los casos se puede observar que un docente motivado y un liderazgo visible, aportan de manera positiva a la enseñanza – aprendizaje. Partiendo de esta posición se debería ubicarse al docente como guía en la formación del estudiante y pilar fundamental del progreso de los niveles educativos, conociendo las necesidades imprescindibles en los entornos formativos especialmente.

Un docente además de ser fiel al propósito de su profesión debe sentirse apoyado al contar con un liderazgo transformacional dentro y fuera del salón de clases, debe estar movido a mejoras de forma constante. Como lo comenta (Hernandez, 2017) “es más imprescindible la motivación del docente que la del alumno. Porque el docente es un generador de emociones y dinámicas”. Esto en referencia al enunciado que lo describe como guía, orientador y facilitador, entonces sería este último el primero en verse y sentir cautivado con las actividades que está realizando, debe transmitir esas emociones a los que están a su alrededor.

Los miembros de un proyecto educativo tienen la necesidad de contar con un referente guía que representa a la IES, pero más fundamentalmente contar con un personal idóneo que trabaje en equipo, que fomente un ambiente laboral acogedor, consiente de las ventajas de las ventajas de hacer sentir a todos lo importante que son en la institución. Para esto es importante considerar un liderazgo asertivo esto implica ser muy sutil en las peticiones de parte de los demás, facilitar direccionamiento en actividades, firme en las decisiones o respuestas por sí o por no a solicitudes. “Siempre con coherencia y alineado al principio del liderazgo (Fernandez, 2012, p. 256)”.

En el accionar del docente, la calidad de este se mide cualitativamente por los conocimientos compartidos, estrategias de enseñanzas y muy más valioso es la calidad de

estudiantes que logra formar cada vez que concluye un proceso educativo. Esto debe ser liderado, observado, cualificado, valorado y motivado por el responsable de la institución, para conservar el deseo de dar lo mejor en sus labores. Con este estudio se puede estipular que la motivación y el liderazgo en un centro educativo van de la mano por así considerarlos, esto es no puede haber una buena motivación con la ausencia de una dirección asertiva, especialmente en el campo educativo, no se formarían profesionales eficaces sino se cuenta con docentes y directivos emprendedores, con capacidad de mejorar de forma permanentes y voluntariamente.

### **1.2.3 Educación significativa.**

Los estudios por mejorar la forma de hacer educación han llevado a investigar, implementar y diseñar estrategias que consideren la forma de aprendizaje y enseñanza en los centros educativos, que en cierto tiempo se llevó esta como una actividad paradigmática que consideraba el rol del docente como dotador de conocimientos y el estudiante como un simple discípulo fiel. Con la finalidad dar un vuelco a esta teórica se explora la definición de educación significativa, en la que se considera como “la única educación que profundiza, que permanece en el hombre, es la que brinda algún sentido. Porque al ser humano solamente lo mueve y atrae lo que dé significado, lo que le resulte consentido, (Beuchot, 2016, p. 8)”.

Para (Montoya, 2013, pág. 113) El proceso educativo debe de estar en evolución constante, en donde el mundo cambia de manera vertiginosa y se tiene que dar transformaciones en el proceso enseñanza aprendizaje. Esto es llevar la educación acorde a las necesidades del tiempo y hacer de esta un aprendizaje que perdure, dotando de motivos y estrategias que hacen de la educación tiempo de verdadera asimilación y exploración de saberes que llevan a soluciones asertivas por parte de los educandos.

En miras llevar a la educación a considerarse de calidad se estudian forma de hacer de esta significativa, esto es a cambiar el enfoque de repasar contenido en las horas de clase sino que por el contrario, brindar motivos a los educandos por los que será importante en estudio de un tema de clase. Desarrollar estrategias que cambien el rol del estudiante de receptor a formador de su propio aprendizaje. Como lo comenta Beuchot el ser humano solo se mueve motivado por algún tema en especial al igual que el Montoya nos afirma que el proceso educativo esta en evolución. Esta última afirmación nos lleva también afirmar que los cambios de cultura también obligan a docentes, administración, y rectorado de una IES a explorar nuevas estrategias que ayuden en el hacer del campo educativo, actividades de formación de perdurable en las habilidades del educando.

Haciendo énfasis al párrafo anterior en la formación de los profesionales tanto en la actualidad como en tiempos muy antiguos se ha delegado como responsables a los centros de formación en el nivel superior especialmente. Es esta una de las razones por las que las IES están llamadas a crear un ambiente de estudio participativo, formador y transformacional, que permita alimentar un espíritu de trabajo en equipo, de cordialidad y solidaridad en el desarrollo sus actividades llevadas a cabo tanto en lo administrativo como en la enseñanza – aprendizaje del personal docente, las mismas que se convierten en referentes en el progreso de la educación.

### **1.3 Educación.**

Esta se define como: “Conjunto de costumbre y buenos modales conforme a ciertas normas y costumbres de la sociedad, Educación viene del latín EDUCERE que significa 'sacar', 'extraer', y educare que significa 'formar', 'instruir'” (Bermudez, 2010, p. 3).

Se fundamenta formación de la personalidad de un ciudadano con características que denotan capacidad de discernimiento acorde a lugar y el momento en el que se encuentre. Esto es uno de los deberes que como padres se debe iniciar en la formación y en los centros de educación somos los docentes los encargados de guiar en ese caminar. Y la formación no solo intelectual sino en valores que se da lugar a una formación integral.

#### **1.3.1 Educación la nueva tecnología.**

Los criterios de mejorar la educación en el nuevo siglo especialmente, es fundamental la inmersión de la tecnología. “Para responder con estos retos educativos los educadores se ven obligados a desarrollar nuevas competencias que les permitan desempeñar su profesión en la era digital, (Carrasco., 2011, p. 123)”. Con el uso de esta herramienta no solo se ha mejorado en quehacer docente, sino que también se desarrolla un campo de aprendizaje más interactivo, en el que se diseña más estrategias que llevan a pensar en un aprendizaje significativo, en que se fomenta el aprender haciendo y aprender a aprender.

Para (García, 2015) a los adolescentes se los considera como nativos digitales, esto ha llevado a incorporar la tecnología a la educación en el nivel superior para mejorar la efectividad de la aulas de clase e incrementar los resultados de una planificación de clase. Al considerar en ese perfil al docente se promueve al docente a cambiar sus actividades tanto dentro del aula de clase como fuera de ella, esto es convertirse en conocedor de la tecnología para acrecentar las estrategias que permitan a motivar el estudiante en su etapa de aprendizaje, en las que se es necesario hacer de éste un formador de su propio conocimiento con la dirección o tutela de un orientador (docente).

Con el desarrollo de la tecnología se mejora también la forma de llevar el control de las actividades tanto del personal docente como a nivel de administración. Esto disminuye el esfuerzo por conservar procesos o diseñar un proyecto educativo que cumpla con todas las exigencias de forma oportuna con la Ley de educación y cubrir las necesidades de una IES.

### **1.3.2 Educador con nuevo enfoque – importancia.**

El paradigma de la educación centrada en el docente ha dado un vuelco total quedando el estudiante como el eje principal sobre el que gira todo proceso educativo. Es decir “ se trata de un proceso de comunicación en el que el coach (conductor, entrenador) ayuda a su cliente (coachee) a mejorar su rendimiento y ser lo que el cliente quiere ser, rompiendo las barreras de sus limitaciones, miedos y creencias (Martínez de Ibarreta, 2012)”. En estas apreciaciones se fundamenta en el aprendizaje que parte de los conocimientos previos y el docente como guía conductor sirve de apoyo a que se convierta en habilidades reconocidas por el estudiante. Este autor hace referencia a que este tipo de aprendizaje se asemeja las afirmaciones de Sócrates en la Mayéutica en las que se ayudaba a conseguir repuestas a preguntas explorando la capacidad de la personas.

El nuevo enfoque de la educación para el currículo es “conjunto de objetivos, contenidos, métodos pedagógicos y criterios de evaluación de cada uno de los niveles, etapas, ciclos, grados y modalidades del sistema educativo, que regulan la práctica docente, (Alexander, 2013, p. 1)”. Esto a la vez están en correlación de los avances de la tecnología y la ciencia que demanda de mayores esfuerzos tanto para el educando como para el educador, este último está siendo obligado en muchos de los casos a cambiar su estrategia laboral de forma constante y está siendo amoldado a colaborar con el propósito que las IES a continúe en la rol de formadores de profesionales acorde a la necesidad de la sociedad actual y futura siempre en miras de crecer para el desempeño en todos los ámbitos.

En la gran mayoría de las instituciones se sociabiliza los acuerdos, normativas y reglamentos que son expuestos en las reuniones de rectores y directivos, pero estas al llevarlas a su ejercicio no son de mayor efectividad, especialmente si no se impulsa al personal docente y estudiantes en general, a desarrollarlas por las razones efectivas por las que se estipulan, estos últimos al compartir sus criterios o recursos a nivel de institucional, se debe cultivar un espíritu de solidaridad y humanismo. Al respecto la Constitución de la República del Ecuador establece que:

Art. 27. La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la

democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. (Nacional., 2011 , p. 26)

Esto brinda las pautas de que hay una ley que vela por el interés de los derechos humanos esencialmente a que se trabaje en conjunto, generando paradigmas de trabajo en equipo, en busca de mejores formas de conseguir una visión acorde a lo planteado al inicio de una gestión educativa. En el cumplimiento de las normativas y con miras de mejorar este servicio, se emergen un contexto educativo urgente que demandan de una praxis docente y guías administrativos con criterios más humanizados, con el propósito de convertirse en líderes transformacionales para influir positivamente en la formación académica al nuevo profesional.

Al respecto del párrafo anterior (Armas, 2010) En el Art. 28 de la Constitución de la República del Ecuador señala entre otros los principios “la educación responderá al interés público, y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos”. Este artículo se lleva a la ejecución con una buena acción gerencial que ayude en la dirección, administración y toma de decisiones en proyectos y/o actividades que son los referentes primordiales en la demostración de logros, criterios sobre los que se base una categorización de un IES, dando lugar a seguir en el entorno educativo y ofertar educación de calidad en las instituciones públicas o privadas.

Por lo descrito en los apartados anteriores es imperante el diseño de las actividades del personal administrativo, el desarrollo de la labor docente y demás miembros que cubren las necesidades de la Institución en tiempos seleccionados por los organismos de control, esto da a notar que debe existir una buena dirección de parte del responsable del centro educativo, para evitar caer en desatinos respecto a la rendición de cuentas y a ser expuestos a evaluaciones institucionales. Esta dirección además debe considerar el campo de acción (fortalezas y debilidades del docente), identificando una de las estrategias fundamentales, así como es la motivación en los emprendimientos de cada uno de sus miembros.

## **Capitulo II. METODOLÓGIA.**

## 2.1 Diseño de la investigación

Esta investigación parte la finalidad de identificar como influye el Liderazgo y Motivación en el desempeño que aplican los docentes en la enseñanza-aprendizaje del Instituto Tecnológico Superior “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil. Periodo 2016 – 2017. En este apartado se describirá el proceso para la recolección de la información en torno a las variables que son el eje en esta iniciativa, con la ayuda de los métodos deductivo, inductivo, exploratorio, descriptivos, técnicas como la observación, fichas nemotécnicas y una encuesta o cuestionario que se será utilizada como instrumento, la misma que fue adaptada para la investigación acorde este tipo de actividades, validadas por proyectos referenciales de Patricia del Carmen Enríquez (Loredo, 2014) y Flores, Nilo Teófilo Reyes (Flores, 2012). En el diseño de esta se inicia por la exploración del entorno, la recolección de la información entorno a la cantidad de docentes, las actividades que realizan, así como también la cantidad de horas laborables.

Uno de los criterios preponderantes de este estudio Identificar como el liderazgo y la motivación influye en el desempeño de los docentes del instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de Guayaquil, así como también debilidades y fortalezas en la forma de llevar a cabo las actividades. Es entonces imprescindible describir los objetivos específicos planteados como referentes a los que se desea llegar al final de esta investigación, esto son:

- Especificar las formas de viabilizar el liderazgo en las actividades interinstitucional.
- Determinar los beneficios en la enseñanza – aprendizaje del trabajo en equipo de los docentes del Instituto Tecnológico Vicente Rocafuerte de la Ciudad de Guayaquil.
- Identificar las estrategias eficaces para la comunicación entre líder y demás miembros Instituto.

Todo expuesto en los epígrafes anteriores nos llevará a afirmar que esta investigación nos ayudará a confirmar las hipótesis trazadas como indicios de este estudio entre estas se describen a:

- ¿Cómo reconocer la eficacia del liderazgo en los docentes del Instituto Tecnológico Vicente Rocafuerte de la Ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué limita a una Líder de un Instituto Tecnológico Superior el compartir sus proyectos de mejora con las demás miembros?
- ¿Qué perfil debe manejar un buen líder de una carrera en un Instituto Tecnológico Superior?
- ¿En qué medida aportará productivamente el mejorar las actividades académicas en el Instituto Tecnológico Superior?



- ¿Cómo se beneficiarán los docentes al compartir criterios de trabajo entre los miembros de las carreras de un Instituto Tecnológico Superior?

Para llevar a cabo esta investigación se utiliza los siguientes métodos con los que se basa la descripción y consecución de la información como son los:

- **Método descriptivo:** método utilizado para conocer las características principales de los participantes de esta investigación entre las que se pudo obtener la edad, el perfil profesional, y la cantidad porcentual en cuanto a sexo de los colaboradores de la institución investigada. Información que será utilizar para correlacionar los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta.
- **Método exploratorio:** este tipo de método nos da las pautas para la aplicación de instrumentos de investigación con los que se llevará a cabo la recolección de información necesaria para la aclaración de la hipótesis formuladas al inicio de este proceso investigativo. En este propósito nos permite reconocer características que del buen líder, de las motivaciones que se podrían aplicar en los docentes y como se encuentran en este aspecto los miembros de la institución.

## 2.2 Contexto.

El campo de estudio sobre el que se base esta investigación es una Institución de Educación Superior, publica de la Ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2016 – 2017. Desde abril del 2005 fecha en la que fue credo ha pasado por un proceso de evaluación externa por parte del CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.) en el año 2014, siendo en la actualidad como un Instituto Tecnológico Superior de CONDICIONADO, con una trayectoria de 12 años de servicio. Cuenta con un cuerpo docente con títulos de profesionales de tecnólogos, profesionales con título de tercer y cuarto nivel. Está al servicio de la comunidad desde el 2005, con siete carreras que ofertan:

- 1 Tecnologías en Hotelería y Turismo,
- 2 Tecnologías en Comercio Exterior,
- 3 Tecnologías en Informática con mención en Redes e instalación de equipos.
- 4 Tecnología en Informática con mención en Ensamblaje de equipos de cómputo.
- 5 Tecnologías en Banca y Finanzas.
- 6 Tecnologías en Desarrollo integral infantil y
- 7 Técnicos en atención primaria.

Las actividades del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte funcionan en las instalaciones del colegio Vicente Rocafuerte, cuenta con el aval de SENESCYT para

contratación de personal docente y administrativo, la admisión de sus estudiantes los realiza bajo las normativas de los organismos de control. Cuenta con jornadas matutinas (07:30 a 12:50), vespertinas (13:30 a 17:50) y nocturnas (19:00 a 22:30), con un grupo estudiantil de género masculino y femenino. En la actualidad está liderado por el Rector Dr. Milton Maridueña Arroyave.

### **2.3 Población**

La IES investigada cuenta con una población total de 92 docentes contratados, un Rector, un Vicerrector, cinco personas que forman parte del personal administrativo. Cinco docentes que cumplen la gestión de coordinadores para las carreras ofertadas. Con esto se puede determinar como una población de investigar de 97 personas entre hombres y mujeres en su totalidad considerando que es solo enfocado a docentes y administrativos.

Los docentes en modalidad de contrato a tiempo completo realizan las actividades de administración, diseñadas según el perfil o dominio de campo. Motivos por los que solo cuenta con 5 personas como administrativo. Esto es un docente de esta modalidad debe conocer las actividades de administración para cumplir con las exigencias de 40 horas laborables a la semana que exigen esta modalidad, esta están distribuidas en 24 horas de clase y 16 horas de labor administrativa y preparación de clases. En el caso de los docentes a medio tiempo solo cubren jornadas de clases con una totalidad de 20 horas semanales esto es 12 horas clase y 8 horas de preparación de clase actividades de docencia.

### **2.4 Muestra**

El universo total de la población a investigar cuenta con 97 personas, de la que se procede a seleccionar una parte de ésta, a la que considera porción muestral que corresponde a 77 entre docentes y coordinadores, a quienes se procederá a solicitar el llenado de los datos de la encuesta.

### **2.5 Participantes**

Para el desarrollo de esta investigación se contó con el apoyo de 77 docentes, cinco de los cuales son Coordinadores de las carreras que oferta la institución, como se describe en la tabla 2, el personal varía entre los 25 a 60 años de edad, con una aparente equidad de género e igualdad de oportunidades, los mismo que bajo la modalidad de contratos ocasionales prestan servicio en este establecimiento público.

**Tabla 2.** Docentes y personal admirativos clasificado por edad.

Variable	Descripción	Frecuencia
Edad	25 - 30 años	3
	31 - 35 años	25
	36 - 40 años	17
	41 - 45 años	18
	46 - 50 años	8
	51 - 55 años	4
	56 - 60 años	2
	<b>Total</b>	<b>77</b>
Sexo	Masculino	45
	Femenino	52
	<b>Total</b>	<b>77</b>

**Fuente:** Datos proporcionados por talento humano del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).

## 2.6 Métodos de investigación

Los métodos de la investigación hacen referencia a los procedimientos utilizados para llevar a cabo esta investigación para los que se ha decidido llevar a efecto los siguientes métodos:

- **Método inductivo:** instrumento científico utilizado para describir antecedentes, estudios y enfoques de investigadores y demás autores de escritos, que ayudan a viabilizar los análisis en nuevos temas en relación al liderazgo y motivación del personal colaborador de una institución.
- **Método deductivo:** utilizado para el conocimiento de jornadas de trabajo de docentes, formas del cumplimiento de actividades de administración y las horas de academia. Además de la descripción de las responsabilidades del personal coordinador de carreras. Esto nos lleva a establecer conclusiones de los tipos de liderazgo aplicados entre los miembros de la institución participante de esta investigación.

## 2.7 Técnicas e instrumentos de investigación

En la implementación de la forma de acceso a la información en las dos variables (liderazgo y motivación) se diseña la recolección se parte de la adaptación de instrumentos que sirvan de apoyo en esta investigación se selecciona a:

- **Encuesta:** documento físico diseñado con el propósito enfocado específicamente a conocer el tipo de liderazgo llevado en las actividades de la institución y la motivación

recibida los docentes de parte de los responsables de la institución. Esta se realizó con adaptaciones de dos tesis previamente sustentadas y validadas. Las preguntas son con una valoración a de 1 a 5, donde:

- 1 equivale a “Nunca”.
  - 2 equivale a “Raramente”.
  - 3 equivale a “Ocasionalmente”.
  - 4 equivale a “Usualmente”.
  - 5 equivale a “Siempre”.
- **Observación:** técnica utilizada para reconocer las actividades, designaciones o roles encomendados al personal docente, tanto en el tiempo de las labores administrativas como en las académicas.
- **Fichas nemotécnica:** documento físico utilizado para la recolección de la información en la elaboración del marco teórico esencialmente, en lo que permite tomar anotaciones de los datos como autores de escritos, año de publicación y citas cortas y largas, editorial y demás datos para agregar referencias bibliográficas para afianzar los apartados de este escrito.

### 2.7.1 Instrumento

El cuestionario seleccionado en esta investigación fue tomado para la variable motivación de: (Flores, 2012; Loredó, 2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la visión en México, en esta investigación se pretendía conocer el grado de motivación y el nivel de empeño de los empleados del mencionado instituto. En la variable liderazgo se seleccionó una tesis de la Universidad de Montemorelos, 177 - Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Callao. Lima, Perú, en esta se buscaba conocer la relación existente entre los directivos de la institución y el desempeño del personal docente.

Este instrumento que fue adaptado a las necesidades de los campos a investigar en este proyecto, con una totalidad de 30 preguntas que son enfocadas a explorar el liderazgo y la motivación de los docentes del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte, entidad anteriormente descrita.

### 2.7.2 Procedimiento

El planteamiento de esta investigación ha sido estudiado de acuerdo a la necesidad de conocer el liderazgo y la motivación de los docentes en el Instituto tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de la Ciudad de Guayaquil, para lo que sea partido de la investigación de apartados en torno a las variables liderazgo, motivación y educación respectivamente. Luego

del análisis de los diferentes enfoques se da lugar a redacción del marco teórico que cuenta con una totalidad de 17 hojas. Seguidamente se procede a elaborar la metodología empleada, la población y la selección de la muestra empleada, los instrumentos (encuestas) seleccionados de escritos que han sido validados en escritos publicados con anterioridad.

Luego de la recolección de la información es necesario tabular las encuestas con un software que permite calcular valores porcentuales y realizar gráficos estadísticos con los se nos facilita la interpretación de los resultados obtenidos. Una vez analizados los resultados de las encuestas se procede a seleccionar las variables con mayor porcentaje de valides y las de menor aceptación para efectuar análisis de criterios, para llevar a la discusión de las afirmación investigadas en el marco teórico de esta investigación. Como punto concluyente de esta investigación se proceda a publicar la conclusión de los datos encontrados, las recomendaciones respectivas para las debilidades y los criterios de conservar la parte positiva o fortaleza de la institución estudiada.

En la redacción de este escrito se considera normativas estipuladas por el departamento de investigación de la universidad, así como las normas APA sexta edición para dar fiabilidad a los datos publicados.

### **Capítulo III. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

En este apartado se publica la información resultante de la aplicación del instrumento de investigación para resaltar el liderazgo y la motivación a los docentes de la IES seleccionada. Para lo que se utilizó un software como Excel como herramienta para tabular la información y la consiguiente elaboración de gráficos que ayudan en la descripción de los datos conseguidos. Para una mejor interpretación se las ha agrupado entorno al tipo de liderazgo al que hace referencia.

**Tabla 3. Ítems de referencia al liderazgo transformacional**

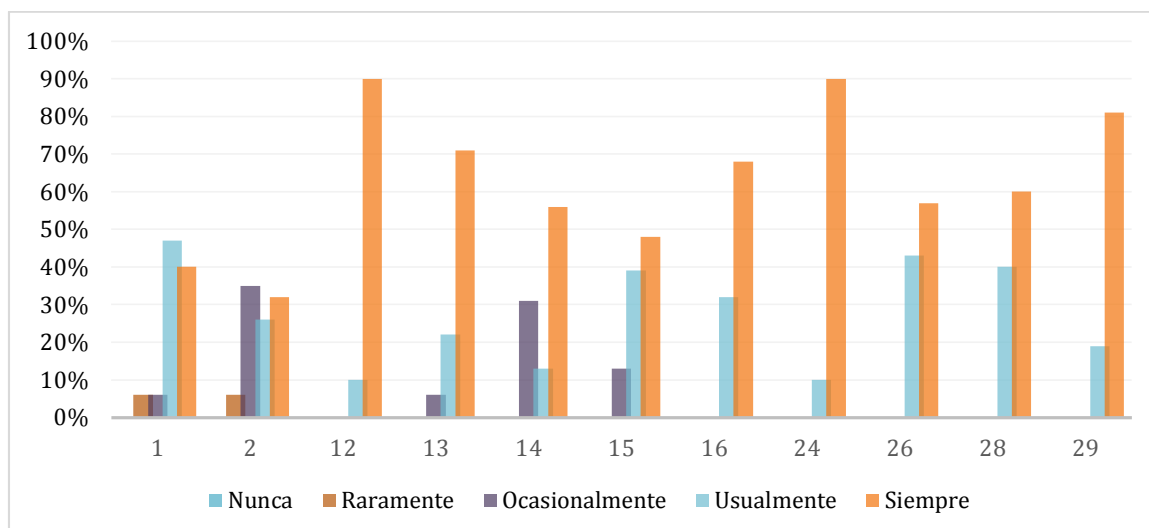
N°	Instrucción es: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	0	0%	5	6%	5	6%	36	47%	31	40%	77	100%
2	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	0	0%	5	6%	27	35%	20	26%	25	32%	77	100%
12	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.	0	0%		0%	0	0%	8	10%	69	90%	77	100%
13	Es tolerante con los demás miembros de la institución cuando ejercen su derecho a la libre expresión.	0	0%	0	0%	5	6%	17	22%	55	71%	77	100%
14	Busca alternativas y sugerencias para	0	0%	0	0%	24	31%	10	13%	43	56%	77	100%

	mantener y conservar las buenas relaciones humanas.												
15	Al delegar funciones entre los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	0	0%	0	0%	10	13%	30	39%	37	48%	77	100%
16	Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	25	32%	52	68%	77	100%
24	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	8	10%	69	90%	77	100%
26	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.	0	0%	0	0%	0	0%	33	43%	44	57%	77	100%
28	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	31	40%	46	60%	77	100%
29	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.	0	0%	0	0%	0	0%	15	19%	62	81%	77	100%

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).





**Gráfico 1.** Dato estadísticos de encuestas de ítems de referencia al liderazgo transformacional  
**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR  
**Elaborado por:** (Lara, 2017).

Por lo expuesto la tabla 3, los valores correspondientes en cada una de las preguntas reflejan la relación entre los porcentajes, estos a la vez se correlacionan con las cualidades de un liderazgo transformacional, como lo define James MacGregor Burns y Bernard M. Bass. En el que describe a este como “el Proceso común del líder y de los trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación”, (Méndez, s.f.).

Para (Parra, 2006) , este el liderazgo transformacional consiste en “provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromisos y adhesión”, con esto se relaciona el ítems 16 que responde a la pregunta sobre “Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales” con un porcentaje de 68% con la variable “Siempre”, seguido de un 32% de usualmente, esto nos lleva a afirmar que en la institución se brinda la apertura de crecer profesionalmente en el campo laboral, al dar la oportunidad que los demás miembros a dar solución a problemas presentados.

Así como también en el grafico 1. Se observa también que la mayor parte del personal encuestado ha marcado la opción “siempre”, en especial en el literal 24 que cuenta con un 90% de coincidencias en estar de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución. Por lo que se puede concluir que se está llevando un criterio de trabajo en equipo, de oportunidades de superación entre los miembros de la comunidad, permitiendo la superación institucional y a nivel persona a los colaboradores, este análisis al relacionarlos con los enfoques expuestos por autores descritos en el marco teórico de esta se procede a afirmar que en la institución cuenta con este tipo de guía.

Con este análisis se puede afirmar que las necesidades de trabajar con estrategias de una buena dirección es determinante, por lo que se selecciona las características que demanda un liderazgo transformacional que en la labor docente especialmente ayuda a aprender a formar, desde el ejemplo como se puede observar en los porcentajes de las preguntas que hacen referencias a esta temática.

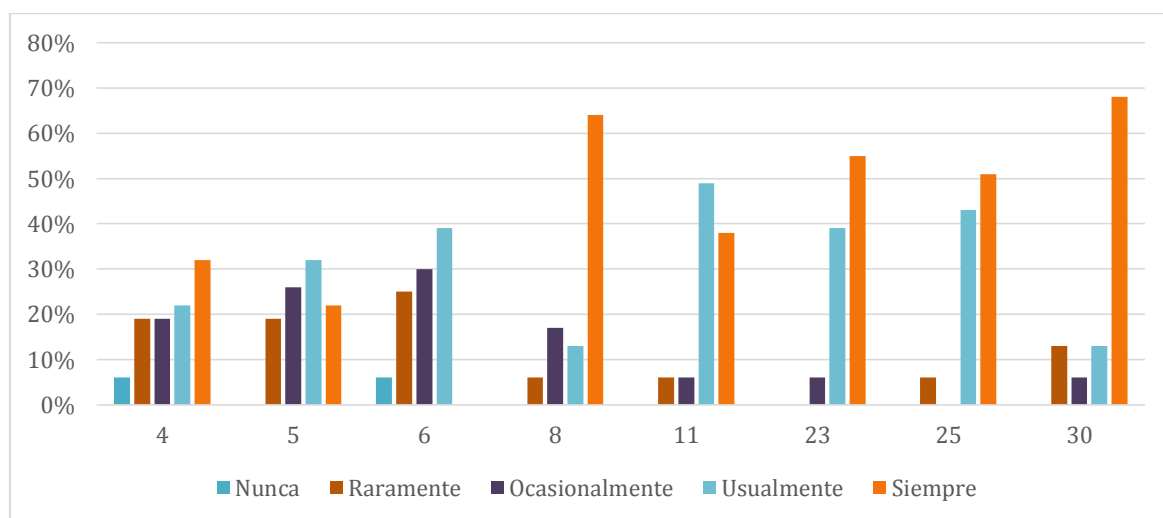
**Tabla 4. Ítems de referencia al liderazgo democrático.**

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
4	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	5	6%	15	19%	15	19%	17	22%	25	32%	77	100%
5	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	0	0%	15	19%	20	26%	25	32%	17	22%	77	100%
6	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.	5	6%	19	25%	23	30%	30	39%	0	0%	77	100%
8	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	0	0%	5	6%	13	17%	10	13%	49	64%	77	100%
11	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.	0	0%	5	6%	5	6%	38	49%	29	38%	77	100%

23	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	0	0%	0	0%	5	6%	30	39%	42	55%	77	100%
25	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.	0	0%	5	6%	0	0%	33	43%	39	51%	77	100%
30	Ha teniendo que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración a parte de la docencia.	0	0%	10	13%	5	6%	10	13%	52	68%	77	100%

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 2.** Dato estadísticos de encuestas de ítems de referencia al liderazgo democrático

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).

En la tabla 4 se exponen 8 de los 30 ítems que formaron parte de la encuesta aplicada a los docentes del instituto. Se presenta 5 opciones de respuestas que ayudaron a calcular valores porcentuales sobre los cuales se puede analizar que los datos agrupados en torno a las características de un liderazgo democrático, de los que según criterios de investigadores como (Soto, Gestión. ORG, 2016) . Se afirma que en este tipo de liderazgo los trabajadores forman parte de las decisiones de la empresa, se sienten mejor identificados y motivados a realizar las actividades que benefician a todo los colaboradores. Esto contextualiza las afirmaciones del literal 8 sobre la pregunta “En sus actividades laborales, la comunicación

sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones, donde un 64% afirma que siempre lo realizan.

Un valor considerable del 55% en las afirmaciones de la variable “siempre”, del ítems 23 de la tabla 4 en el que “Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución” esto lleva a concatenar las aseveraciones de (Cabrera, 2014) acerca de que “La motivación es uno de los factores, junto con la inteligencia y el aprendizaje previo, que determina si los alumnos obtendrán los resultados académicos esperados”. Por la variedad de criterios en la selección de las variables se considera que es un la dirección del centro educativo es con un liderazgo democrático el mismo que se implementa y permite el dominio de los actividades a cumplir como organismos de formación. En el que se permite (Gelabert, 2014, pág. 174) que los “los colaboradores se sienten motivados e involucrados en proyectos de la empresa y el directivo puede aprovechar ideas de estos”, además de convertirse en referentes de personalidad a seguir.

En el grafico 2 se puede observar que con mayor detalle los porcentajes de personas que afirman sobre la motivación y los criterios formados en ellos; en razón del conllevar actividades en el campo laboral dentro y fuera de la institución, esto refleja ser partícipes de acciones que no sean netamente para llevar el control del aprendizaje sino que también deben cumplir con tareas autónomas que permiten conocer su profesionalismo más allá de las aula, esto crea un juicios referentes en el universo de los estudiantes.

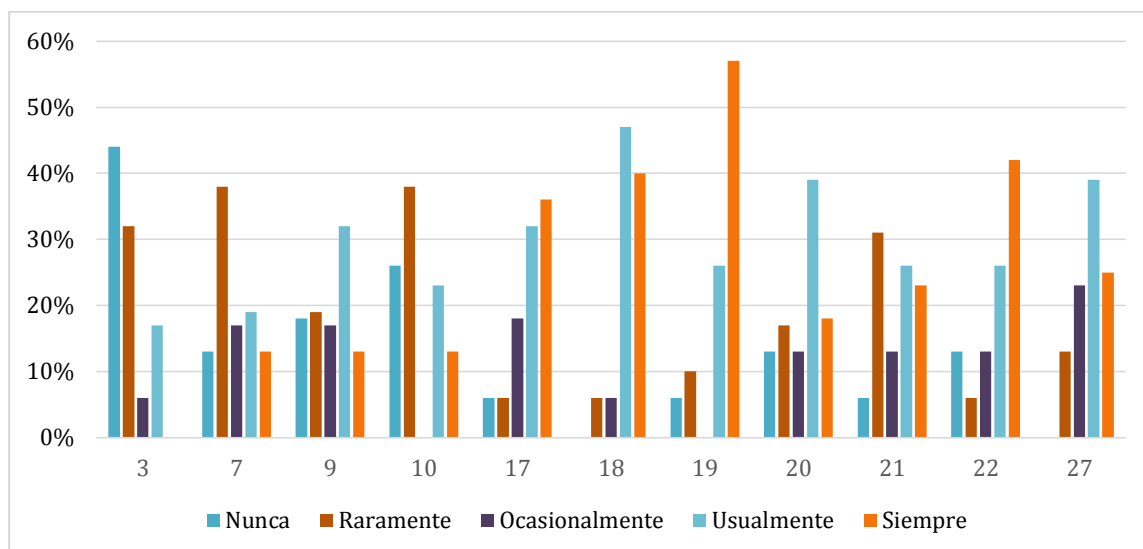
**Tabla 5. Ítems de referencia al liderazgo autoritario.**

N.º	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
3	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	34	44%	25	32%	5	6%	13	17%	0	0%	77	100%
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable	10	13%	29	38%	13	17%	15	19%	10	13%	77	100%

	comunicación.												
9	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	14	18%	15	19%	13	17%	25	32%	10	13%	77	100%
10	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.	20	26%	29	38%	0	0%	18	23%	10	13%	77	100%
17	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución sea ha actuado con justicia.	5	6%	5	6%	14	18%	25	32%	28	36%	77	100%
18	Como miembro de la institución asume responsabilidades.		0%	5	6%	5	6%	36	47%	31	40%	77	100%
19	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones.	5	6%	8	10%	0	0%	20	26%	44	57%	77	100%
20	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas.	10	13%	13	17%	10	13%	30	39%	14	18%	77	100%
21	Participa en programas de servicio a la comunidad.	5	6%	24	31%	10	13%	20	26%	18	23%	77	100%
22	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.	10	13%	5	6%	10	13%	20	26%	32	42%	77	100%
27	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.	0	0%	10	13%	18	23%	30	39%	19	25%	77	100%

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 3.** Dato estadísticos de encuestas de ítems de referencia al liderazgo autoritario  
**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR  
**Elaborado por:** (Lara, 2017).

En valores representados en la tabla 5 corresponde al análisis de los datos obtenidos en esta investigación nos lleva a afirmar que un porcentaje de esto en la encuesta aplicada presenta características que dan anotar que existe cierto temor en la toma de decisiones y las actividades que se cumplen por mera obligación como se expone en el ítems 3 de la siguiente tabla donde se puede observar que el 17% de los docentes “usualmente” permiten que otro tomen una decisión, el 6% afirma que “ocasionalmente” espera que otro tome decisiones. Lo antes expuesto nos da lugar a discernir que existe un liderazgo autoritario donde enfoques de (Thania Vásquez, 2016) afirman que es “considerado cuando el empleado es incapaz de guiarse a sí mismo, no delega, la comunicación es poca y distante”.

Es premiante resaltar también en un 13 % del personal encuestado resalta que no se reconoce las actitudes relevantes de las actividades emprendidas, además que un 6% afirma que para sancionar problemas o actividades no cumplidas no hay justicia. Estos son una de las razones por las que se puede afirmar que el liderazgo autoritario se ve reflejado en las actitudes de los encuestados especialmente cuando se da una participación de programas al servicio de la comunidad. En el grafico 2 se puede observar una porcentaje solo del 57% del personal trabaja sin necesidad de supervisión frente al 5% no necesita que alguien esté pendiente para cumplir con sus obligaciones, esto también enfoca a que se ha creado un ambiente de mero cumplimiento de obligaciones, y no como parte de labor profesional que se motiva a desarrollar las actividades que benefician a todos y no solo por sistemas económicos simplemente esto se puede deberse a que falta apertura u oportunidad para mejorar en el desempeño profesional..

Para llevar una mejor descripción de los datos obtenidos se presentan por separado las

preguntas por las variables liderazgo y motivación respectivamente. En la siguiente tabla 6 se muestra los valores cuantitativos y porcentuales de las variables en una escala del 1 al 5 con sus respectivas asignaciones cualitativas para el caso de preguntas respecto al ámbito motivacional esta comprende 17 preguntas.

Tabla 6. Encuesta sobre el ámbito motivacional, realizada al personal docente el Instituto.

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	0	0%	5	6%	5	6%	36	47%	31	40%	77	100%
2	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	0	0%	5	6%	27	35%	20	26%	25	32%	77	100%
3	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	34	44%	25	32%	5	6%	13	17%		0%	77	100%
4	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	5	6%	15	19%	15	19%	17	22%	25	32%	77	100%

5	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	0	0%	15	19%	20	26%	25	32%	17	22%	77	100%
6	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.	5	6%	19	25%	23	30%	30	39%	0	0%	77	100%
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.	10	13%	29	38%	13	17%	15	19%	10	13%	77	100%
8	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	0	0%	5	6%	13	17%	10	13%	49	64%	77	100%
9	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	14	18%	15	19%	13	17%	25	32%	10	13%	77	100%
10	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.	20	26%	29	38%	0	0%	18	23%	10	13%	77	100%
12	El respeto y los buenos modales constituye	0	0%		0%	0	0%	8	10%	69	90%	77	100%

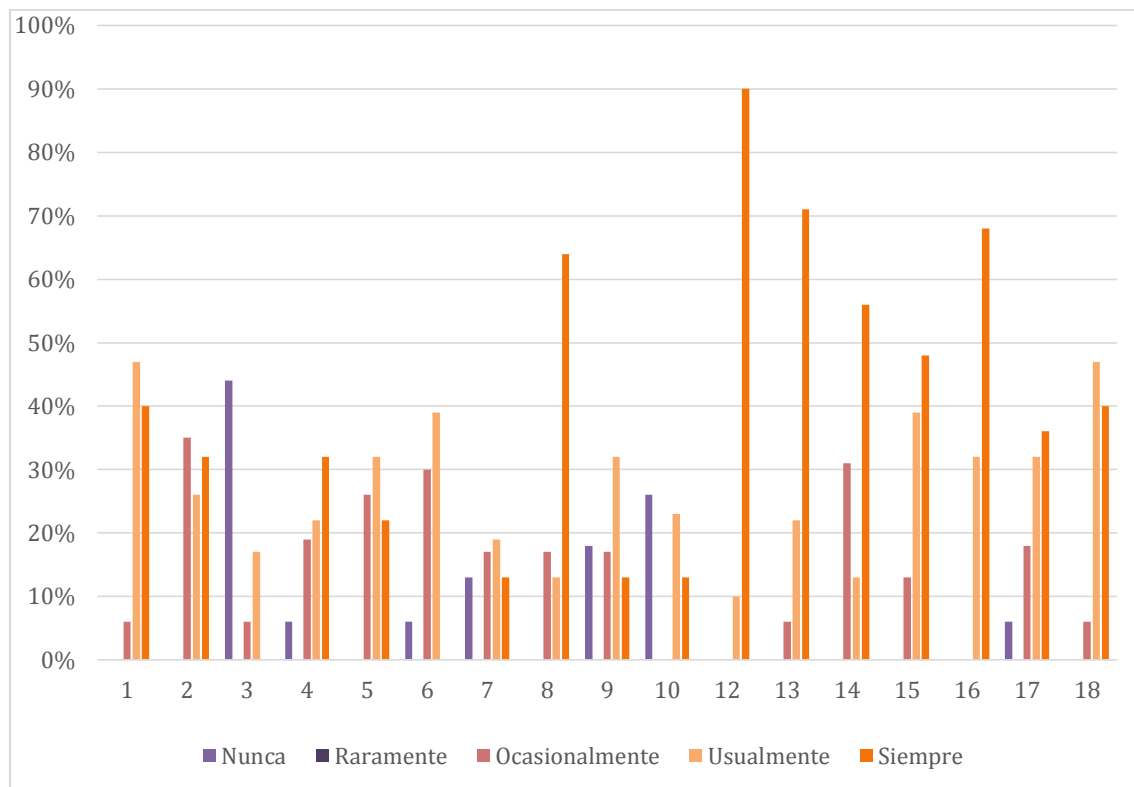


	n el eje de la cultura Institucional.												
13	Es tolerante con los demás miembros de la institución cuando ejercen su derecho a la libre expresión.	0	0%	0	0%	5	6%	17	22%	55	71%	77	100%
14	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	0	0%	0	0%	24	31%	10	13%	43	56%	77	100%
15	Al delegar funciones entre los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	0	0%	0	0%	10	13%	30	39%	37	48%	77	100%
16	Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	25	32%	52	68%	77	100%
17	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución sea ha actuado con justicia.	5	6%	5	6%	14	18%	25	32%	28	36%	77	100%
18	Como miembro de la institución		0%	5	6%	5	6%	36	47%	31	40%	77	100%

asume responsabilidades.														
--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 4.** Resultados estadísticos de encuestas a docentes del ITSVR

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes y coordinadores del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).

En el gráfico 4 se puede observar de forma explícita la varianza de los valores resultantes del ámbito motivacional con que van desde 0 al 100%. Entre los más representativos esta la pregunta del numeral 12 que consigue un 90% de docentes que consideran que “El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional”. Otra de los ítems más resaltantes corresponde al numeral 3 que presenta variedad de criterios que van a partir de “nunca” hasta “siempre” respecto al enunciado de “Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted”, un 44% encuestado afirman que no permitiría que otro tome decisiones por nosotros, seguido de un 32% con la opción raramente, el 6% afirma que ocasionalmente, mientras que un 17% lo realiza ocasionalmente, frente a un 0% de la opción “siempre”.

Por lo antes expuesto es la motivación la que lleva al buen actuar de docentes y colaboradores, esto a la vez fomenta un demostración de acciones que buscan saltar contratiempos con es el enfoque de (Franco, 2016) que afirma que esta es lo que nos impulsa realizar acciones de mejoría, a saltar contratiempos para lograr los sueños metas anheladas, además de que “cuando un líder observa, valora y reconoce las acciones de las personas que

trabajan en la institución, entonces se logra personas motivadas y su aporte será conseguido con gusto en cada una de las acciones emprendidas” (María Mercedes Cuevas López, 20). Es en base a este tipo de estudios que se asegura que mejora el rendimiento como profesionales en el área de la educación si se cuenta con un grupo de trabajo motivado por una superación no solo personalmente sino también a nivel institucional.

La tabla 7. Hace referencia a la aplicación de la encuesta como instrumento de medición de variables que ayudará a determinar de forma cuantitativa los valores porcentuales para medir el nivel de liderazgo de los docentes de la Institución. Con este objetivo se examinan a continuación 13 enunciados de la totalidad de las preguntas que hacen referencia a esta temática, las mismas que dan lugar a la selección de valores como: 1 (nunca), 2 (raramente), 3 (ocasionalmente), 4 (usualmente) y 5 (siempre). Descritos en forma de barras de para una mejor visualización de los datos.

Tabla 7. Encuesta de liderazgo realizada a personal docente del Instituto.

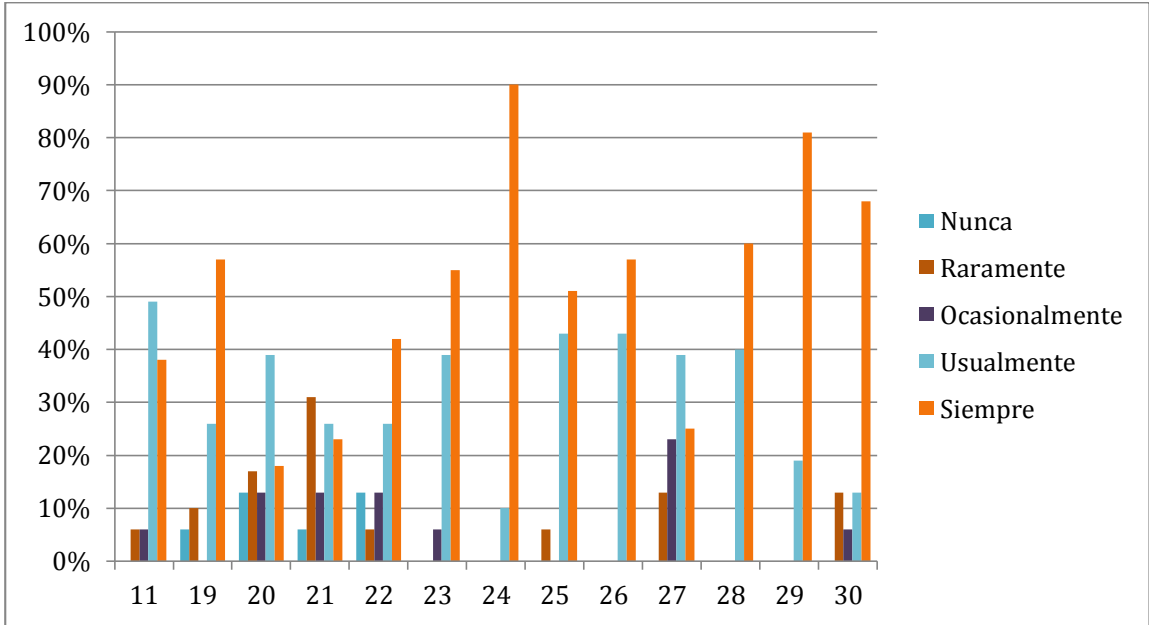
N°	Instrucciones : Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
11	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.	0	0%	5	6%	5	6%	38	49%	29	38%	77	100%
19	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones.	5	6%	8	10%	0	0%	20	26%	44	57%	77	100%
20	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas.	10	13%	13	17%	10	13%	30	39%	14	18%	77	100%
21	Participar en programas de servicio a la comunidad.	5	6%	24	31%	10	13%	20	26%	18	23%	77	100%

22	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.	10	13 %	5	6%	10	13%	20	26%	32	42%	77	100%
23	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	0	0%	0	0%	5	6%	30	39%	42	55%	77	100%
24	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	8	10%	69	90%	77	100%
25	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.	0	0%	5	6%	0	0%	33	43%	39	51%	77	100%
26	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.	0	0%	0	0%	0	0%	33	43%	44	57%	77	100%
27	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.	0	0%	10	13 %	18	23%	30	39%	19	25%	77	100%
28	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	31	40%	46	60%	77	100%
29	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.	0	0%	0	0%	0	0%	15	19%	62	81%	77	100%
30	Ha teniendo que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración	0	0%	10	13 %	5	6%	10	13%	52	68%	77	100%

n a parte de la docencia.														
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 4.** Resultados estadísticos de encuestas a docentes del ITSVR

**Fuente:** Datos proporcionados por los docentes del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).

En la gráfica se observa de forma repetitiva las aseveraciones que se dan entorno al valor de “Siempre”, en la mayor parte de preguntas diseñadas para resaltar el liderazgo llevado por los docentes de la institución encuestada. De manera especial el numeral 24 que consulta sobre si “Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución”, esta refleja un porcentaje del 90% en su escala, seguida por 81% que corresponde al numeral 29 que buscaba si el docente da lo mejor de él para cumplir con las actividades diariamente. Como lo comenta: (Bolívar, Yáñez, & Murillo., 2013, pág. 21) “Para que haya liderazgo la influencia tiene que provenir del ejercicio razonable de la autoridad formal, de las propias cualidades del líder, o de su grado de conocimiento y experiencia como para poder ofrecer orientaciones a los demás”. En fundamental contar con un buen guía de trabajo y más aún en un campo de formación como los es en una institución educativa.

Para mejor aclaración se ha seccionado en categorías a los encuestados en relación a los responsables de cada una de las carreras y la información de los docentes contratados. A continuación observarnos una tabla que continúe la información solo de la encuesta aplicada docentes.

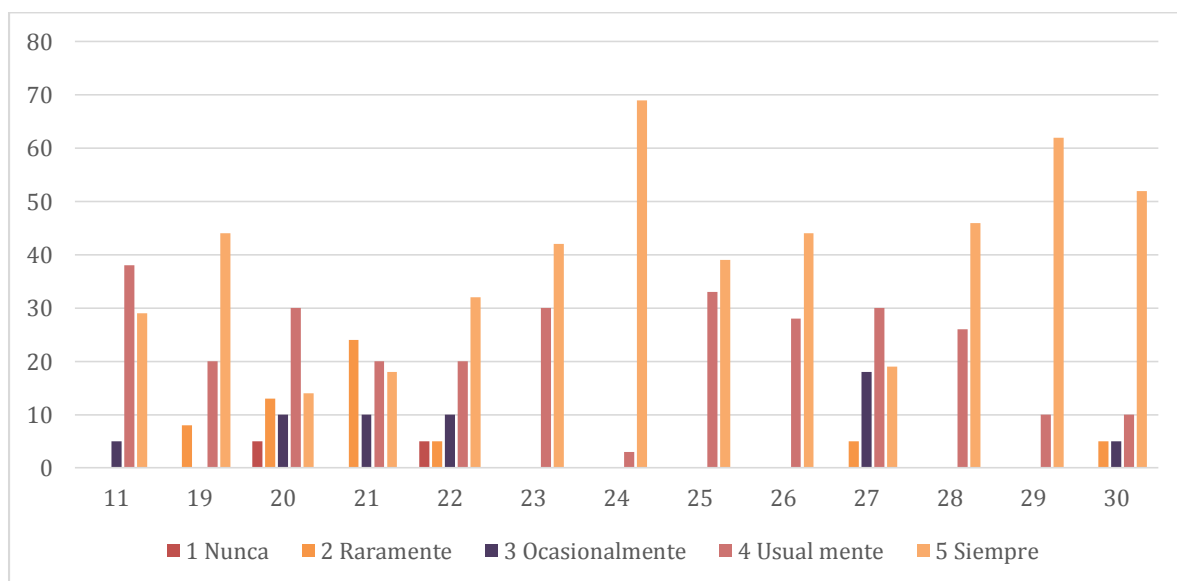
**Tabla 8. Encuesta a docentes en el ámbito motivacional.**

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
11	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.	0	0%	0	0%	5	7%	38	53%	29	40%	72	100%
19	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones.	0	0%	8	11%	0	0%	20	28%	44	61%	72	100%
20	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas.	5	7%	13	18%	10	14%	30	42%	14	19%	72	100%
21	Participar en programas de servicio a la comunidad.	0	0%	24	33%	10	14%	20	28%	18	25%	72	100%
22	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.	5	7%	5	7%	10	14%	20	28%	32	44%	72	100%
23	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	30	42%	42	58%	72	100%
24	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	3	4%	69	96%	72	100%
25	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	33	46%	39	54%	72	100%

26	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.	0	0%	0	0%	0	0%	28	39%	44	61%	72	100%
27	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.	0	0%	5	7%	18	25%	30	42%	19	26%	72	100%
28	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	26	36%	46	64%	72	100%
29	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.	0	0%	0	0%	0	0%	10	14%	62	86%	72	100%
30	Ha tenido que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración a parte de la docencia.	0	0%	5	7%	5	7%	10	14%	52	72%	72	100%

Fuente: Datos proporcionados por los docentes del ITSVR

Elaborado por: (Lara, 2017).



**Gráfico 5.** Resultados estadísticos de encuestas a docentes del ITSVR

Fuente: Datos proporcionados por los docentes del ITSVR

Elaborado por: (Lara, 2017).

La pregunta que más concuerda con aseveraciones de las 72 personas encuestadas es el literal 24 que hace referencia a “Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución” que presenta un 96% en la variable “Siempre”, esto lleva a considerar los docentes están motivados en su labores, esto se fleja como una cualidad positiva de esta institución que beneficia de sobre manera en las actividades en el aula de clase. Como lo comenta (Hernandez, 2017) “es más imprescindible la motivación del docente que la del

alumno. Porque el docente es un generador de emociones y dinámicas”. Se puede reconocer entonces en la parte fundamental para llevar a pensar de forma propositiva acerca de cómo estar bien la docencia es considerar la metodología. Para lograr un aula motivada se debería partir de una buena relación de docente- estudiantes, convertirse en mediador e incentivar a cultivar el compañerismo y el diseño de actividades grupales que apuntan a una relación más cercana en todas las materias.

En la tabla 9 se hace la representación de los valores alcanzados con la encuesta en el ámbito motivacional. Esta fue aplicada al personal docente coordinador de carreras, seguido de esto está el grafico que beneficia la descripción de la información, en estos se pueden observar que en su totalidad marcan la opción 5 en todas los ítems encuestados. Esto nos lleva a confirmar una vez más que un grupo motivado trabaja por el beneficio de todos los miembros. En este universo se puede observar que cuentan con una motivación totalmente aceptable que siempre están buscando en beneficio de la institución. Con estos resultados se nos permite aseverar que el ambiente es idóneo para trabajar, por lo que Como lo comenta (Hernandez, 2017) “es más imprescindible la motivación del docente que la del alumno. Porque el docente es un generador de emociones y dinámicas”. En este caso si los responsables de un departamento trabajan con una predisposición hacia la labor encomendada se llevará a su grupo a también efectivizar sus labores.

**Tabla 9.** Encuesta de la variable motivación, aplica cada al personal docente - coordinador del ITSVR.

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES	1		2		3		4		5		Resultados	
		Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total muestra	%
11	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
19	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%

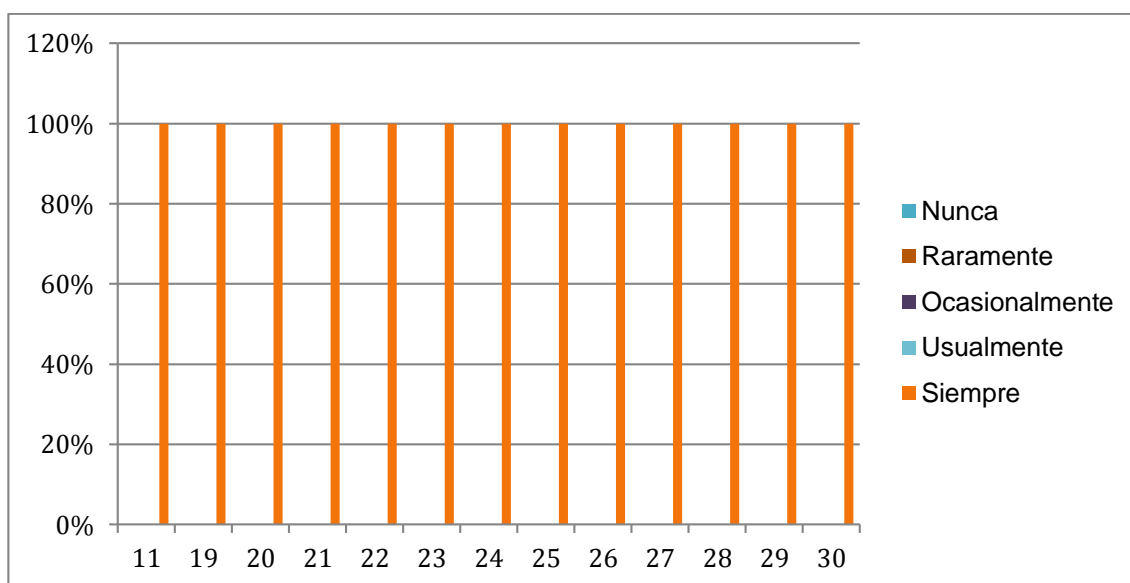


20	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
21	Participar en programas de servicio a la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
22	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
23	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
24	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
25	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
26	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
27	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
28	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%

29	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
30	Ha teniendo que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración a parte de la docencia.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%

**Fuente:** Datos proporcionados por docente – coordinadores de carrera del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 6.** Encuesta de la variable motivación, aplicada al personal docente – coordinador de carrera del ITSVR

**Fuente:** Datos proporcionados por docente coordinador de carrera del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).

Como estrategia para efectivizar conclusiones acerca del liderazgo aplicado en el Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte de la Ciudad de Guayaquil se considera estudiar por separado las encuestas aplicadas a docentes coordinadores de carrera, motivos por los que se presenta la tabla 10 de esta investigación. En los resultados de esta se puede observar que existe una variación porcentual considerable especialmente en el ámbito de la toma de decisiones, que al ser considerados hasta cierto punto autoridades frente a su grupo de trabajo como carrera siempre están a expensas de los requerimientos del Rector de la Institución, por los valores en porcentajes de la encuesta se hace énfasis en la comunicación, la motivación y el liderazgo que se deben considerar al enfrentar estos casos. Que aunque es fundamental el manejo de grupo es imprescindible hacerlos “Siempre con coherencia y

alineado al principio del liderazgo (Fernandez, 2012, pág. 256)". Esto en busca de brindar confianzas a sus miembros, que se sentirán motivados a realizar actividades muy efectivas si cuentan con un referente guía de sus labores.

**Tabla 10.** Encuesta en ámbito de liderazgo, aplicada a docente – coordinadores del ITSVR.

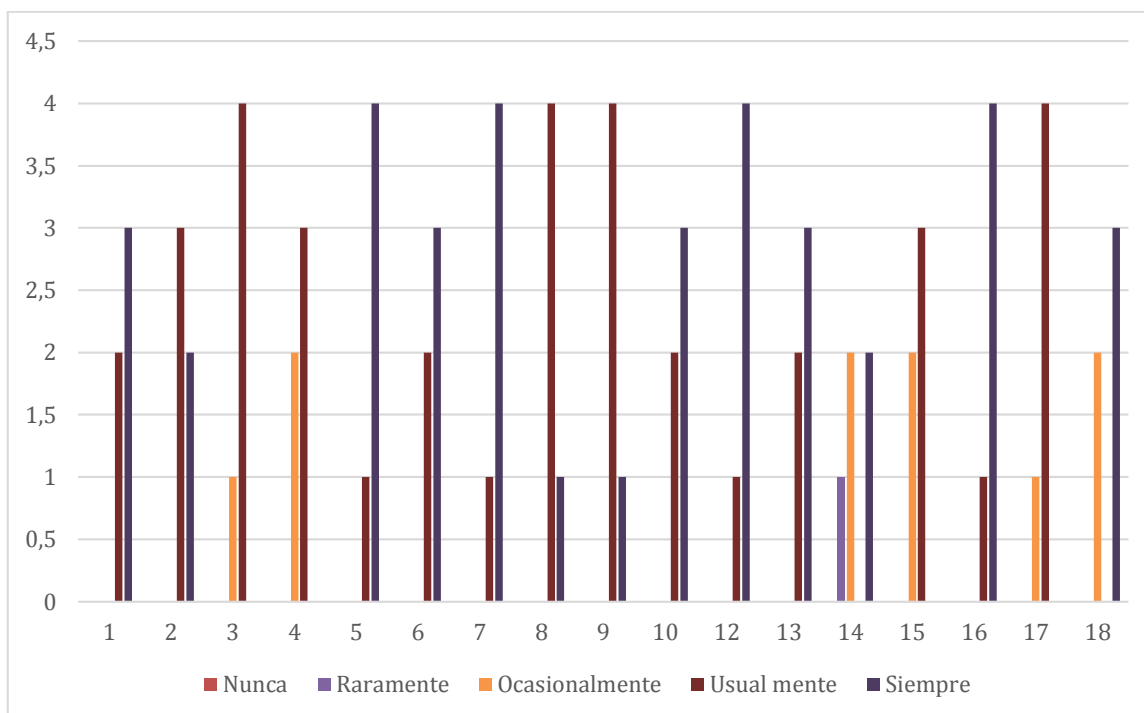
N°	Instrucciones:	1		2		3		4		5		Resultados	
	Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	Nunca	%	Raramente	%	Ocasionalmente	%	Usualmente	%	Siempre	%	Total Muestra	%
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
2	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	0	0%	0	0%	0	0%	3	60%	2	40%	5	100%
3	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	0	0%	0	0%	1	1%	4	80%	0	0%	5	100%
4	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	0	0%	0	0%	2	3%	3	60%	0	0%	5	100%
5	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%

	toma de decisiones.												
6	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
8	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	0	0%	0	0%	0	0%	4	80%	1	20%	5	100%
9	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	0	0%	0	0%	0	0%	4	80%	1	20%	5	100%
10	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
12	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
13	Es tolerante con los demás miembros de la institución cuando ejercen su derecho a	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%

	la libre expresión.												
14	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	0	0%	1	1%	2	3%	0	0%	2	40%	5	100%
15	Al delegar funciones entre los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	0	0%	0	0%	2	13%	3	60%	0	0%	5	100%
16	Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
17	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución sea ha actuado con justicia.	0	6%	0	6%	1	18%	4	80%	0	0%	5	100%
18	Como miembro de la institución asume responsabilidades.	0	0%	0	6%	2	6%	0	0%	3	60%	5	100%

**Fuente:** Datos proporcionados por docente - coordinadores de carrera del ITSVR

**Elaborado por:** (Lara, 2017).



**Gráfico 7.** Encuesta de la variable liderazgo, aplica cada al personal docente – coordinador de carrera del ITSVR  
**Fuente:** Datos proporcionados por Coordinadores de carrera del ITSVR  
**Elaborado por:** (Lara, 2017).

Los valores de porcentajes observados en el docente y los vertidos en la encuesta a coordinadores son variantes, estos últimos tienen una visión más positiva de los términos investigados, esto puede deberse a que como autoridades son quienes más cercanos a comunicación con el Rector responsable de la institución están, pero al comparar la opinión de los demás encuestados es importante resaltar que la comunicación y la motivación debería practicarse más a menudo para saltar esas barreras de indecisiones de falta de empoderamiento de parte de los docentes en general. Este acercamiento se consigue con la asertividad que la define (Bach, 2012). “un poderoso recurso para unas relaciones más positivas y armoniosas con los otros y de ahí el gran interés que despierta. Nos permite expresar lo que sentimos, lo que pensamos y lo que necesitamos sin agredir ni ser agredidos”. Del nivel de comunicación entre los miembros de un grupo de trabajo depende la mayor parte del progreso de las actividades diseñadas.

En síntesis de todo los datos obtenidos en esta investigación se puede considerar el liderazgo como lo afirma (Alfredo & Fernando, 2006, pág. 19) conlleva a identificarse con la forma de actuar en las personas o grupo de personas competentes en el arte de conducir a un personal en la construcción de un futuro deseable por/para esa comunidad, en este afán los líderes deberían evaluar sus accionar considerando: sus fortalezas y debilidades para crear

un ambiente que lleven a la motivación de su grupo de trabajo, al respecto, (Carrasco., 2011, pág. 123)” expone que debemos responder a los nuevos retos educativos, para lo que invita a desarrollar nuevas competencias y con estas se debe resaltar las actividades para fortalecer el bien hacer de los colaboradores de la institución, llevándolos a ser reflejo ante los estudiantes.

En razón de los datos obtenidos en la institución investigada y correlacionando los enfoques de estudiados entorno a las variables propuestas se puede concluir afirmando que aunque un alto porcentaje de docentes testificó que se siente motivado en el desarrollo de actividades encomendadas, se debe continuar con esto y más aun con los que se sienten relegados de atención, con el cultivar el liderazgo participativo y transformacional que analizando postulados de los ítems encuestados es imperante que se esté siempre a la expectativa de mejorar en el camino por y para el beneficio de todos.

## CONCLUSIONES

La responsabilidad de cumplir con los requerimientos que exigen la normativa de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y demás leyes de educación nos lleva a hacer una autoevaluación sobre el accionar que como profesionales estamos desarrollando, esencialmente cuando de liderar un grupo de educadores y educados se trate. Es en esta disyuntiva luego de la aplicación de los instrumentos de investigación a docentes de Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte se llega a una conclusión de acuerdo a los porcentajes de los ítems encuestados es menester considerar su análisis sobre lo siguiente:

- La institución cuenta con un personal capacitado con títulos profesionales de tercero, cuarto nivel y doctorados, que hacen demostrar que tienen experiencia en el campo educativo. Es por esto que en la investigación nos permite identificar el liderazgo y la motivación que con un alto porcentaje que influyen sobre las actividades de los docentes del tecnológico. Además de describir fortalezas y debilidades de éstos, en este afán de puede sintetizar por los datos expuestos en las gráficas de la encuesta que hay predisposición en el desarrollo de actividades admirativas a parte de las labores académicas, considerando también que hay que superar ciertos datos negativos en la participación de una cantidad menor de docentes.
- Con el estudio sobre los enunciados de tipos de liderazgo y su correspondiente análisis de datos obtenidos en la encuesta se puede distinguir más concretamente las ventajas de un buen liderazgo y las formas de mejorar actividades desarrolladas por docentes en la parte de labores de gestión y académica respectivamente.
- Se resaltan por los datos obtenidos las ventajas de una buena motivación y confianza consideradas en base los porcentajes altos que en situaciones de indecisión los docentes no dudan en acudir a los demás miembros de la institución para compartir la toma de decisiones. Esto denota apoyo interés y buena comunicación que llevan a desarrollar actividades sin mayor vigilancia de los responsables de un departamento.
- Se observa variación en los tipos de liderazgo en el que resultada que ciertas características dan lugar a afirmar que en ciertos casos existe un liderazgo transformacional, otras a un democrático y un autoritario.



## RECOMENDACIONES

El Instituto Tecnológico Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte, por formar parte de los las entidades de formación profesional debe considerar:

- Incentivar a los docentes de la institución a continuar en el camino hacia una permanente preparación y crecimiento profesional, Continuar con el reconocimiento de las actividades productivas llevadas por los docentes, esto lleva a conseguir un personal cien por ciento motivado, convirtiéndolo en referentes en la formación del nuevo profesional. Además de considerar los porcentaje bajos que se deben de superar con el liderazgo.
- Establecer planes de trabajo y una comunicación asertiva para continuar con una predisposición en los docentes que también cumplen con disposiciones administrativas en la institución. Esto es lograr mayor confianza entre los docentes en todo tiempo, siempre establecer un dialogo más cercano para fortalecer la confianza y la motivación en el logro de un mejor cumplimiento de objetivos profesionales e institucionales.
- Considerar las ventajas que contrae llevar la gestión de una institución con un buen liderazgo que fomente el crecimiento en equipo, resaltado fortalezas y superando desavenencias que en el camino se puede identificar. Esencialmente fomentar un liderazgo transformacional como parte del perfil de todo docente, especialmente por ser guías en el aula de clase, para enseñar con el ejemplo, esencialmente cuando de tomar decisiones se trata.

Con los referentes anteriores se puede concluir que la institución cuenta con personal capacitado en todas las áreas, pero es mester estar siempre a las expectativa de que las actividades mejoren especialmente en las debilidades enlistadas con porcentajes bajos, considerar superarlas en un mayor porcentaje posible y conservar las fortalezas, estas últimas nos permiten identificar las cosas se están haciendo bien, sin descuidar que la motivación y el sentir apoyo en el campo laboral se consigue resultados más provechosos que los esperados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alexander, P. (13 de Abril de 2013). Obtenido de El enfoque del nuevo currículo Educativo (CNB): <https://cienciaedu.wordpress.com/2013/04/13/el-enfoque-del-nuevo-curriculo-educativo-cnb/>
- Alfredo, R., & Fernando, G. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago - Chile: OREALC/UNESCO.
- Armas, G. (12 de Oct. de 2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Obtenido de <http://educaciondecaldad.ec/leyes-sistema/ley-educacion-superior-loes.html>
- Bach, E. (2012). *La asertividad*. Plataforma.
- Badillo, M. T. (2013 ). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. . Madrid : Gráficas Dehon .
- Bermudez, G. (2010). *Que es educación*. AuthorHouse .
- Beuchot, M. (2016). *Hechos e interpretaciones* . México: Fondodeculturaeconomica.
- Blazquez, B. H. (2014). *Compendio bursátil*. España: DiazdeSantos.
- Bolívar, A, Yáñez, J. L., & Murillo. (2013). Liderazgo en las Instituciones Educativas. Una revisión de líneas de investigación. *SCHOOL LEADERSHIP. A REVIEW OF CURRENT RESEARCH PERSPECTIVES.*, 43.
- Briceño, M. U. (2010). Profesionalizar la dirección escolar potenciando el Liderazgo: una clave ineludible en la mejora escolar. Desarrollo de perfiles de competencia directivas en el sistema educativo Chileno. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. doi:10.15366/riee
- Cabrera, E. T. (14 de enero de 2014). *El arte de enseñar - Lintin Diario* . Obtenido de La docencia como tarea intencional: <http://listindiario.com/la-vida/2014/1/13/306733/print-no-pics>
- Carrasco, J. B. (2011). *Enseñar hoy. Didáctica de profesores*. España: Síntesis.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento-Organizacional -Mc Grawhill-. En I. Chiavenato. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Díaz-Gibson, J., Cívís Zaragoza, M., & y Carrillo, Á. . (2015). El liderazgo y la gobernanza colaborativa en proyectos educativos comunitarios. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 83.
- Ecuador, E. . (s.f.). Obtenido de <http://www.evaluacion.gob.ec/evaluaciones/que-se-evalua/liderazgo-profesional>
- Fernandez, M. Á. (2012). *Liderazgo educativo*. Barcelona: NIPO.
- Flores, N. T. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Callao. Lima, Perú.

- Franco, F. S. (25 de Septiembre de 2016). *La mente es maravillosa* . Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/la-motivacion-la-clave-la-mejorar/>
- García, A. F. (08 de 04 de 2015). *La brecha digital* . Obtenido de <http://www.labrechadigital.org/labrecha/Articulos/los-beneficios-de-la-tecnologia-en-la-educacion.html>
- Gelabert, M. P. (2014). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid : ESIC Editorial.
- Guerrero, M. L. (2016). Genrenca participativa para el mejoramiento del clima organizacional. *X Jornada de intercambio de experiencias de investigación*, 260.
- Guttama, L. L. (2012). Modelo de Liderazgo Situacional para directivos de las empresas públicas del Ecuador. Aplicabilidad e Impacto en la gestión . *Modelo de Liderazgo Situacional para directivos de las empresas públicas del Ecuador. Aplicabilidad e Impacto en la gestión*. Guayaquil , Guayas , Ecuador .
- Hernandez, F. Y. (05 de 03 de 2017 ). *Master en gestión educativa* . Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2017/03/05/motivacion-docente/>
- Hernández, L. R. (lunes 29 de julio de 2013). *SDPnoticias.com*. Obtenido de <https://www.sdpnoticias.com/columnas/2013/07/29/caracteristicas-de-un-buen-lider>
- Javier Argos, P. E. (2014). *Liderazgo y educación*. Ed. Universidad de Cantabria.
- Javier, A., & Pilar, E. (2014). *Liderazgo y educación*. Santander: Publican.
- Jiménez, M. P. (2014). *Diccionario de administración y finanzas* . Estados Unidos de América : Estados Unidos.
- Küpfer, A. H. (Octubre de 2013). Liderazgo ecolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje.
- Loredo, P. d. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la visión en México. *Universidad de Montemorelos*, 177.
- María Mercedes Cuevas López, F. D. (20). Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto . *Revista de Cucciculum y formación de profesorado.*, 2008.
- Martínez de Ibarreta, G. (2012). De docente a coach-docente: nuevo enfoque de la docencia. *Universidad de Palermo.Facultad de Diseño y Comunicación*, 225.
- Medina, R., & Gómez, R. M. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias. *Universidad Nacional de Educación a Distancia*, 23.
- Méndez, A. (s.f.). *Liderazgo transformacional*. Obtenido de Euroresidentes: <https://www.euroresidentes.com/empresa/liderazgo/liderazgo-transformacional>
- Montoya, M. S. (2013). *Competencias Docentes y Prácticas Educativas Abiertas en Educación a Distancia*. México: LULU.

- Nacional., R. O.-A. (13 de julio de 2011 ). *Constitución de la República del Ecuador* . Obtenido de [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_a/normasderegulacion/constitucion\\_republica\\_ecuador\\_2008.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_a/normasderegulacion/constitucion_republica_ecuador_2008.pdf)
- Parra, M. G. (2006). *Ética en las organizaciones*. Madrid: Pearson Educación. S.A.
- Pérez, L. F. (02 de Abril de 2013 ). *Circulo de la Economía*. Obtenido de La Comunicación Asertiva. Una habilidad personal y profesional.: <http://www.circuloeconomiaalicante.com/author/laurasensi/>
- Sáenz-López, P. (12 de 07 de 2016). *El mundo* . Obtenido de <http://www.elmundo.es/andalucia/2016/07/12/5785274b268e3ee17d8b461b.html>
- Soto, B. (2012). *Gestión.Org*. Obtenido de Liderazgo autocrático: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/30882/liderazgo-autocratico/>
- Soto, B. (Abril de 2016). *Gestión. ORG*. Obtenido de El liderazgo democrático: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/45862/el-liderazgo-democratico/>
- Thania Vásquez, A. D. (2016). EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO COMPETENCIA . *Memorias de X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación*, 260.
- Vaillant, D. (2014). Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa. *Education for All Global Monitoring Report 2015*, 27.

## **ANEXOS**

## Encuesta sobre liderazgo y motivación en una IES.

Estimado docente, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos.

1. Edad: <input type="text"/> años	2. Género:	M	F	3. Estado civil:	Soltero	Casado
4. Especialidad: _____			5. Tiempo de servicios: _____			
6. Grado académico actual:	Tecnólogo	Tercer nivel		Cuarto nivel	PHD	

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1	2	3	4	5
		Nunca	Raramente	Ocasional mente	Usual mente	Siempre
1)	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
2)	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
3)	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
4)	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
5)	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
6)	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.					
7)	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					

8)	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
9)	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
10)	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.					
11)	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.					
12)	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
13)	Es tolerante con los demás miembros de la institución cuando ejercen su derecho a la libre expresión.					
14)	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
15)	Al delegar funciones entre los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
16)	Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
17)	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución sea ha actuado con justicia.					
18)	Como miembro de la institución asume responsabilidades o espera que los demás asuman la suya.					
19)	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones.					

20)	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas.					
21)	Participa en programas de servicio a la comunidad.					
22)	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.					
23)	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					
24)	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.					
25)	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.					
26)	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.					
27)	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.					
28)	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.					
29)	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.					
30)	Ha teniendo que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración a parte de la docencia.					

Tomado de: Loreto, P. d. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la visión en México . *Universidad de Montemorelos*, 177 - (Flores, 2012) Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Callao. Lima, Perú.

Gracias por su valiosa colaboración.



Imágenes de la realización de encuesta a docentes del ITSVR

Imagen 1.



Imagen 2. Sobre la realizacion de la encuesta en la sala de coordinadores del ITSVR



## Encuesta aplicada a docentes Coordinadores del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte

### Encuesta sobre liderazgo y motivación en una IES.

Estimado docente, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.

1. Edad: <u>32</u> años	2. Género:	M <input checked="" type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>	3. Estado civil:	Soltero <input checked="" type="checkbox"/>	Casado <input type="checkbox"/>
4. Especialidad: <u>Informática - Redes</u>				5. Tiempo de servicios: <u>6 años</u>		
6. Grado académico actual:	Tecnólogo <input type="checkbox"/>	Tercer nivel <input checked="" type="checkbox"/>	Cuarto nivel <input type="checkbox"/>	PHD <input type="checkbox"/>		

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1	2	3	4	5
		Nunca	Raramente	Ocasional mente	Usual mente	Siempre
1)	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.			+		
2)	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					+
3)	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	+				
4)	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	+				
5)	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.			+		
6)	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.		+			
7)	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.		+			
8)	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					+
9)	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.			+		
10)	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.		+			
11)	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del instituto.				+	
12)	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional.					+





## Encuesta aplicada a docentes Coordinadores del Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte

### Encuesta sobre liderazgo y motivación en una IES.

Estimado docente, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.

1. Edad: <input type="text" value="36"/> años	2. Género:	M	F	3. Estado civil:	Soltero	Casado
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Especialidad: <u>Ingeniero</u>			5. Tiempo de servicios: <u>20 años</u>			
6. Grado académico actual:	Tecnólogo	Tercer nivel	Cuarto nivel	PHD		
	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

N°	Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer en IES.	1	2	3	4	5
		Nunca	Raramente	Ocasional mente	Usual mente	Siempre
1)	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.				<input checked="" type="checkbox"/>	
2)	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.			<input checked="" type="checkbox"/>		
3)	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.		<input checked="" type="checkbox"/>			
4)	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>				
5)	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.		<input checked="" type="checkbox"/>			
6)	Estima como eficaz la comunicación entre compañeros si lo realiza a través de órdenes.		<input checked="" type="checkbox"/>			
7)	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.	<input checked="" type="checkbox"/>				
8)	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					<input checked="" type="checkbox"/>
9)	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					<input checked="" type="checkbox"/>
10)	Para comunicarse con Rectorado, lo hace por intermedio de otras personas.	<input checked="" type="checkbox"/>				
11)	Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir la misión del Instituto.					<input checked="" type="checkbox"/>
12)	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					<input checked="" type="checkbox"/>

13)	Es tolerante con los demás miembros de la institución cuando ejercen su derecho a la libre expresión.					X
14)	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.				+	
15)	Al delegar funciones entre los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					X
16)	Considera importante generar estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					X
17)	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución sea ha actuado con justicia.				+	
18)	Como miembro de la institución asume responsabilidades o espera que los demás asuman la suya.					X
19)	Trabaja sin necesidad de supervisión. Lo que le interesa es cumplir con las obligaciones.					X
20)	Las actitudes favorables y creativas del personal se las estimula a través de recompensas.				+	
21)	Participa en programas de servicio a la comunidad.			+		
22)	Las actitudes relevantes del personal se las ha premiado con reconocimiento público.			+		
23)	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.				+	
24)	Esta de acuerdo en cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.			+		
25)	Participar activamente en las actividades sociales programadas por la institución.			+		
26)	Se le permite dar su opinión en las juntas a las que asiste.			+		
27)	En ocasiones ha tenido que trabajar bajo presión en situaciones requeridas.				+	
28)	Espera de la institución una oportunidad de superación profesional.				+	
29)	Considera que da lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.					+
30)	Ha teniendo que involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración a parte de la docencia.				+	