



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADOS

ARTÍCULO CIENTÍFICO

TEMA:

**EFFECTOS DEL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA
DE DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA
CESÁREO CARRERA ANDRADE.**

AUTOR:

BLGO. WILMER RUPERTO MEREGILDO BALÓN

DIRECTORA:

LIC. ISABEL LEAL MARIDUEÑA, MSc.

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGOSTO 2014

ARTÍCULO CIENTÍFICO

EFFECTOS DEL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA DE DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA CESÁREO CARRERA ANDRADE.

Autor: Blgo. Wilmer Ruperto Meregildo Balón

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo identificar el modelo de liderazgo y la gestión educativa que utilizan y desarrollan los directivos y docente de la Escuela “Cesáreo Carrera Andrade”, de la localidad de Sinchal, a través de una indagación exhaustiva aplicada a estudiantes, docentes y directivos. Mediante un estudio exploratorio, descriptivo y explicativo, con aplicación de la Escala de Likert en las encuestas realizadas en una muestra de 110 estudiantes de educación básica superior, 22 docentes y 1 directivo de la institución, en el que se midió el liderazgo y gestión educativa que desempeña el profesorado en su contexto.

En función a los resultados obtenidos en el estudio, se planteó diseñar y aplicar una guía de fortalecimiento de liderazgo innovador educativo, a través de principios selectos, para los directivos y docentes de la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade” ubicado en la Comuna Sinchal de la Parroquia Manglaralto del Cantón y Provincia de Santa Elena, que permitan mejorar y liderar los procesos administrativos y pedagógicos de la institución.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, gestión educativas, directivos, docentes.

EFFECTS OF LEADERSHIP IN EDUCATIONAL MANAGEMENT OF PRINCIPALS AND TEACHERS OF THE “CESÁREO CARRERA ANDRADE” SCHOOL.

Author: Blgo. Wilmer Ruperto Meregildo Balón

SUMMARY

This research aimed to identify the model of educational leadership and management who use and develop managers and teachers of the “Cesáreo Carrera Andrade” School in the town of Sinchal through an exhaustive inquiry applied to students, teachers and managers. Through an exploratory, descriptive and explanatory study, with application of the Likert scale in surveys in a sample of 110 students of high school education, 22 teachers and 1 officer of the institution in which the leadership and management of education was measured played by the teacher in context.

Depending on the results obtained in the study, it was proposed to design and implement a guide to strengthening innovative educational leadership through select principles for principals and teachers of the School of Basic Education " Cesáreo Carrera Andrade" located in the Commune Sinchal of the Parish Manglaralto of the Canton and the Province of Santa Elena, and lead to improve the administrative and pedagogical processes of the institution.

Keywords: Leadership, educational management, directors, teachers

INTRODUCCIÓN

La educación es una estructura sólida, en el que se afianza una nación, permite a la sociedad crear nuevas oportunidades, enfrentar desafíos y conseguir metas, la relevancia radica que los actores educativos en todos sus niveles ejerzan liderazgo en su accionar. Sin embargo las instituciones educativas en el ámbito local, cantonal, provincial y nacional carecen de verdaderos líderes comprometidos con la educación de la niñez y juventud ecuatoriana.

La escasez de liderazgo en la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade” por sus directivos y docentes, ha conllevado a la institución educativa a tener efectos de detrimento en los aspectos administrativos, pedagógicos, sociales, culturales, deportivos y ambientales, datan los resultados expuestos por el Distrito Educativo de Santa Elena en el año 2013, la evaluación a los parámetros transcritos es preocupante para los actores educativos que en períodos pasados fueron referentes a nivel local y cantonal.

El estudio de la incidencia de un modelo de liderazgo en los directivos y docentes a través de una indagación exhaustiva, a los estudiantes de educación básica superior, cuerpo docente y el directivo, permitirá definir los estilos de liderazgo que aplican los actores educativos, la profesionalización, la actitud y su accionar del docente frente a las vicisitudes del proceso educativo en el que están inmersos, en él se requiere de un trabajo mancomunado para satisfacer las necesidades educativas del siglo XXI. En la actualidad se necesita de líderes directivos y docentes que promuevan mejorar la calidad educativa. Por tal razón la presente tesis de investigación de carácter teórico, práctico y formativo, tiene como finalidad determinar los rasgos esenciales de un líder y dar pistas para formar líderes innovadores capaces de inducir y conducir con visión la optimización de las dimensiones administrativas y pedagógicas.

DESARROLLO

Liderazgo

La palabra liderazgo procede del vocablo inglés y se deriva de la palabra “lead”, agregado al verbo “to lead”, emite el significado, es la capacidad para guiar o conducir hombres. Por lo que se puede señalar. Además también se establece que el liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos (Rojas et al, 2006).

El líder es la persona que activamente participa en una empresa u organización planteando un futuro promisorio positivo, capaz de inspirar a su equipo de personas que están a su cargo en realizar actividades difíciles y probar trabajos nuevos, logrando una meta u objetivo en común (Senge, 2009). También se le atribuye a la persona que dispone de un conjunto de capacidades y/o habilidades para estimular a sus subordinados con la finalidad de lograr las metas y objetivos de una organización. La destreza esencial del líder es influir y motivar en su equipo de trabajo, para que estos realicen lo que se les encomienda con garantías voluntarias y confiables (Cruz, 2001).

Los enfoques de liderazgo por diversos autores le dan diferentes matices y nos conlleva a definir qué liderazgo, es el arte de influenciar y conducir a un grupo de seres humanos hacia una meta u objetivos en común para satisfacer las necesidades de la sociedad. El liderazgo es lo que caracteriza a un líder, es una persona que dirige, crea , gestiona, toma la iniciativa, promueve, motiva, convoca, incentiva y evalúa a un grupo en el contexto empresarial, militar, industrial, político, educativo entre otros (Aroca et al, 2008). El líder se preocupa en los roles de su equipo, planes y comportamientos, se evidencia notablemente en el interés por cumplir a cabalidad con las obligaciones y hacer que las actividades del trabajo se lleven a efecto (Bass, 2005).

El líder se puede definir como la persona que participa en una organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las demás personas de su alrededor, realizar cosas que parecen difíciles y probar e inventar cosas nuevas (Senge, 2009). Persona que posee la capacidad de estimular a los seguidores para que realicen las metas de la organización. La destreza

principal del líder reside en lograr influir y estimular a los seguidores para que estos hagan lo que se les pide (Cruz, 2001).

Toda persona que es innovadora social es un ejemplo de transformación social, posee ciertas cualidades particulares: a) formar una innovación sustentable fundamentada en un patrón de responsabilidad, b) debe fomentar liderazgo en sus acciones, c) debe estar siempre organizada de forma efectiva, d) tiene la facultad de replicarse y concebir valores comunes, e) escalar con su organización posiciones altas y de prestigios (Koontz et al, 2004). La persona u organización innovadora es aquella que se esfuerza en forma voluntaria, con bases de tipo racional y disciplinada deseadas, comprometido en dar los recursos suficientes con la finalidad de proporcionar oportunidades en cada proceso de cambio identificado. Demostrando así que liderazgo es el conjunto de procesos de una corriente entre el líder y subordinados enmarcados a conseguir la visión, misión y objetivos de la empresa u organización mediante el cambio (Lussier y Achua, 2005).

(Chiavenato, 2002) "liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivo específicos". (Ginebra, 1994) "El liderazgo es en el límite, aquella capacidad de conducir una organización hacia el futuro elegido sin necesidad de procedimientos de avance, en otras palabras, es la cualidad que hace, por si sola, converger los procesos espontáneos de una organización hacia el logro del futuro".

Importancia del liderazgo

El liderazgo son consideradas capacidades y a la vez se estima que son habilidades que posee un líder, a nivel de organizaciones es una ventaja competitiva que permite dar motivación a sus integrantes e impulsarlos a desarrollar sus potencialidades en el trabajo logrando alcanzar resultados que beneficiados a todos los miembros de una organización. El liderazgo es de gran importancia, su implementación es una pieza clave para la consecución de los éxitos de la organización. Para lograr los objetivos los miembros consienten la influencia rectora del líder (Welbourne et al, 2000). En su texto de Lussier y Achua (2005) mencionan que una meta importante de una organización basada en equipos es que sus miembros participen en el liderazgo, los líderes todavía desempeñan un papel importante. Aun se necesita el liderazgo, en última instancia, alguien se tiene que responsabilizar del resultado de cada acción que se realice, en lugar de

eliminar el puesto del líder del trabajo, los líderes tienen que aprender a dirigir en nuevas formas. Ser un buen líder de equipo requiere un cambio mental y de conducta en quienes están acostumbrados a laborar en organizaciones tradicionales, donde los gerentes toman las decisiones.

(Senge, 2004), “propone las posibilidades que los líderes sean considerados como diseñador, mayordomo, maestro o inspirador”.

El líder diseñador, tiene capacidad de redireccionar los valores, la misión, visión y las estrategias de la organización, catalogada como una actividad integradora, siendo el líder promulgador de pensamientos sistémicos, prepara un espíritu colectivo y fomenta una cultura de aprendizaje (Senge, 2004).

El líder mayordomo, se destaca en relucir el espíritu de servicio que incentiva a sumir el liderazgo con cualidades de humildad, tomando como referencia concientizadora que a pesar de los éxitos o fracasos cosechados en la trayectoria laboral lo que verdaderamente importa es la consideración sobre los miembros de su equipo y la sociedad. La particularidad de este liderazgo consiste en actuar con mucha responsabilidad, siendo una persona que se pone al servicio de la visión y a los miembros de su organización (Senge, 2004).

El líder maestro, se vigoriza en apoyar a su equipo de trabajo a entender correctamente la visión de la organización, así tenemos que mientras el líder escala aplica el pensamiento complejo para conquistar nuevos horizontes e innovar programas idóneos, otros integrantes de la organización se desenvuelven en contextos internos protegidos. Este líder mira en diferentes direcciones del horizonte, inserta adecuadamente la visión y valores (Senge, 2004).

Realizando la sumatoria de las cualidades prescritas anteriormente, señala Senge, que la persona que tenga aquellos perfiles logrará ser líder o la posibilidad inmediata de ser reconocido como inspirador, es decir, como aquella persona que promueve en la organización el sentido apremiante de que es posible cambiar la realidad promoviendo mejoras.

Clasificaciones clásicas de estilos de liderazgo

Liderazgo autoritario o autocrático: Los líderes autoritarios son visionarios motivan a sus subordinados, haciéndole entender los roles y puestos de

trabajo para que la empresa tenga una visión más amplia y competitiva. El líder decide unilateralmente sin consultar a su equipo de trabajo, actúa como jefe y determina la forma en que se deben realizar las acciones del grupo. Es una persona exigente, asume actitud de autoridad y vigilancia hacia los individuos de menor jerarquía, su actitud está ligada a los reglamentos y sumiso ante las personas de mayor estatus que él. Por sus resultados auténticos, el estilo autoritario funciona a la perfección en las empresas de negocios al utilizar el poder los líderes obtendrán muchos aciertos. Aunque no es el idóneo para otros campos (Lewin et al, 1939).

Liderazgo democrático: Los líderes democráticos comparten su rol, asumen que las políticas y los objetivos son razones de discusiones y decisiones de un equipo, se caracteriza por no imponer su criterio, asesora constantemente, su labor se centra en plantear procedimientos genéricos para que los miembros de equipo decidan, respeta las afinidades, exalta públicamente y es discreto en las críticas, se fundamenta en los hechos reales, siempre respeta las decisiones y sugerencias de los demás, por sus méritos alcanzados promueve el respeto, compromiso y flexibilidad. Logra mantener una elevada autoestima en su equipo de trabajo (Lewin et al, 1939). Todos los miembros del equipo están implicados, participan y laboran en conjunto para lograr las metas propuestas, se crea una cohesión en el trabajo y se beneficia el desarrollo grupal e individual (Bass, 2008).

Liderazgo “laissez faire”: Las personas que practican este tipo de liderazgo se caracterizan por no plantear metas, objetivos y planificaciones, se excluyen las discusiones, existe libertad en sus miembros, lo esencial es que el equipo esté anímico, no fomenta la productividad de la empresa o institución, se mantienen ocupados en su trabajo y sus aspiraciones son de ámbito conformista. Se lo considera como un liderazgo pasivo en el que el líder no forma parte de las acciones o trabajos sino “dejar hacer”, donde el grupo tiene la libertad de tomar decisiones. Por falta de decisiones, aflora la apatía y desinterés terminando el grupo desintegrado (Lewin et al, 1939).

Liderazgo paternalista: El líder brinda protección y amparo, toma decisiones en nombre del equipo que está a su cargo para bien de este. Toma el nombre de paternalista al ejercer el papel de “padre” del grupo, su característica principal es ocupar una posición central, demostrando ser un excelente asesor, escucha, supervisa y trata al equipo de una manera afable. Su conducta es cordial, evita tener discusiones, se esmera en atender las

necesidades de sus integrantes. En ocasiones puede emerger el estilo autoritario al poseer el poder para castigar (Lewin et al, 1939).

Liderazgo Transformador: Las personas que ejercen liderazgo transformador son estrategas de cambio que buscan tenazmente los medios precisos para crear a través de la motivación, el compromiso de todos los integrantes de su equipo para alcanzar una meta en común, cuya herramienta logrará cristalizar los objetivos pretendidos previos a una consulta consensuada. El líder transformador cambia su contexto y su contexto lo cambia a él, existiendo una mutua satisfacción tipo simbiótica, que por la interacción entre ambos componentes son beneficiados, transformados (Bass, 2005).

Liderazgo innovador

Este tipo de liderazgo consiste en dejar de practicar el liderazgo común, tiene el propósito de que sus miembros sean eficientes y eficaces, procura inocular una nueva corriente de ideas y pensamientos, despertar el interés de la creatividad innata, para enfrentar a los desafíos que tiene que vencer la organización. La parte importante de esto es la preparación de pensamientos y técnicas que permitan avanzar hacia la búsqueda de los cambios, pero un cambio que permanezca un tiempo considerable. Para escalar a una altura deseada se debe contar con recursos humanos competitivos, fomentar el liderazgo en el grupo de trabajo y debe ser ejercido por varios miembros de la organización (Senge, 2004).

Características del liderazgo innovador (Senge, 2004).

- Plantea una visión de cambio, explica a sus miembros su rol y fomenta el cumplimiento de la visión y retos.
- Lucha contra el miedo al cambio, promueve el cambio con ideas claras que posibiliten un futuro atrayente.
- Considera el riesgo, se es consciente que la implementación de nuevas ideas puede acarrear el éxito o fracaso por lo que se debe estar preparado para el segundo caso en el que se puede implementar la experimentación de nuevas cosas y alcanzar el éxito.
- Establece una buena comunicación, establecer excelentes medios de comunicación, aceptar sugerencias, hablar con claridad y honestidad.
- Rompe las reglas, al no seguir los prototipos lineales.

- Colaboración, se pretende que coexista una colaboración intrínseca por parte de sus miembros.
- Fomento de la pasión, el líder innovador debe poseer suficiente energía para transmitirla al resto del grupo y convertirlos en seguidores apasionados.
- Impulsar el cambio y la capacitación, los miembros debe tener una afinidad con la ideología del líder innovador y de la organización.

Liderazgo educativo

Robinson (2010) en base a sus estudios establece tres bases fundamentales que son requeridas para ejercer un liderazgo pedagógico efectivo:

1. Adquirir un bagaje de conocimientos en relación al proceso de enseñanza – aprendizaje. Abarca conocimientos curriculares y pedagógicos..
2. Hacer las veces de juez en la resolución de conflictos o problemas, de manera que nadie resulte afectado.
3. Fortalecer la confianza interrelacionando al personal docente, los padres de familia y al estudiantado.

De tal manera, la pericia de un liderazgo efectivo necesita de competencias en gestión educativa para promover los procesos de enseñanza y la buena práctica docente, utilizando destrezas interpersonales a razón que construya la confianza interrelacional en la comunidad educativa. El liderazgo pedagógico se origina creando procesos de innovación de las técnicas y métodos de aprendizaje como herramientas factibles para su correcto desenvolvimiento (Leithwood et al 2008). “Si el objetivo del liderazgo es el mejoramiento de la práctica y del desempeño docente, entonces las competencias y los conocimientos realmente importantes son aquellos relacionados con crear un entorno para el aprendizaje focalizado en expectativas claras para la docencia. Todas las demás destrezas son instrumentales” (Elmore, 2010).

Liderazgo pedagógico, se refiere a los logros que ha obtenido el docente en el aula, por adquirir el mejoramiento de las instituciones educativas en todos sus departamentos y áreas, para esto se necesita adoptar una perspectiva de liderazgo pedagógico y comunitario. Estos enfoques requieren de innovaciones en el que hacer educativo para crear una atmósfera

democrática que permita la participación de todo el equipo en busca de optimizar la calidad del currículo y del proceso pedagógico (Casanova, 2002).

“Muchos docentes en los niveles de educación primaria, secundaria y universitaria tienen suficiente libertad en el trato con sus estudiantes para ayudarlos a desarrollar el líder potencial que hasta cierto punto está latente en casi todos los jóvenes”. (Ruíz et al, 2011). Todo docente debe ser un líder formador de líderes. El liderazgo nos exige un aprendizaje indispensable continuo. Por lo que son complementarios e incluyentes el liderazgo y aprendizaje.

Un líder debe promover el desarrollo y potenciación de las capacidades de las personas que integran la organización. “Los líderes no pueden llevar a su gente más lejos de los que ellos han llegado. Como sea el líder también será parte de la gente” (Maxwell, 2006). Empiezo con la premisa de que el papel de los líderes es producir más líderes, no más seguidores. El líder debe ayudar a que todo ser humano realice sus potencialidades. “Tratad a un hombre como es y se convertirá en la persona que puede y debería ser” (Ruíz et al, 2011).

SUJETOS Y MÉTODOS

Población y muestra

En este estudio tratado se aplicó las encuestas al directivo, personal docente y los estudiantes que cursan el Octavo, Noveno y Décimo Grado de Educación Básica Superior de la escuela Cesáreo Carrera Andrade.

La población, motivo de estudio pertenece a la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”, ubicado en la Comuna Sinchal, de la Parroquia Manglaralto del Cantón y Provincia de Santa Elena, estuvo conformada por 630 estudiantes en Educación General Básica, 23 docentes y 1 directivo.

La selección de la muestra para el estudio, se tomó como referencia a los estudiantes de Educación Básica Superior, por poseer mayor capacidad de razonamiento y criticidad, que corresponde a 110 estudiantes de los Octavo, Noveno y Décimo Grado, 22 docentes, y 1 directivo.

Tabla N° 2. Muestra de estudio.

Nº	Descripción	Población
1	Directivo	1
2	Docentes	22
3	Estudiantes	110
Total		133

Fuente: Datos de la investigación.

Técnicas de recolección de información

La técnica empleada en la recolección de información en la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade” fue fundamentado en la utilización de encuestas.

- Encuestas: Serán aplicadas a la muestra que comprenden 110 estudiantes de Educación Básica Superior, 22 docentes y 1 directivo, se elaborará un instrumento de medición utilizando la escala de Likert.

Tipo de estudio

Los tipos de estudio que se emplearán nos permitirán orientar y tener la capacidad de identificar los efectos del liderazgo en la gestión educativa de los directivos y docentes, a través de una indagación exhaustiva para el mejoramiento de la gestión educativa de la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”, son:

Exploratorio: A través de una visión general y aproximada del objeto de estudio poco explorado. Servirá como base para futuras investigaciones.

Descriptivo: Permitirá la caracterización de un hecho, individuo o grupo, con la finalidad de establecer su estructura y/o comportamiento; estos estudios sirven para descubrir nuevos significados, determinar la frecuencia de hechos y categorizar la información.

Explicativo: Está dirigidos a responder las causas de los eventos sociales; permitirá conocer por que ocurren los hechos, procesos o fenómenos.

Valoración. Se procedió a realizar las encuestas a los 110 estudiantes, utilizando la escala de Likert a 110 estudiantes de educación básica superior, a los 22 docentes y al directivo, solicitando colaboración oportuna en la

interpretación de cada una de las preguntas y marcadas con una (X) la respuesta que creyere conveniente de acuerdo a su conocimiento y su accionar en el contexto.

Los resultados se analizaron mediante la aplicación de la Escala de Likert y procedimientos de estadística descriptiva con la herramienta de Excel.

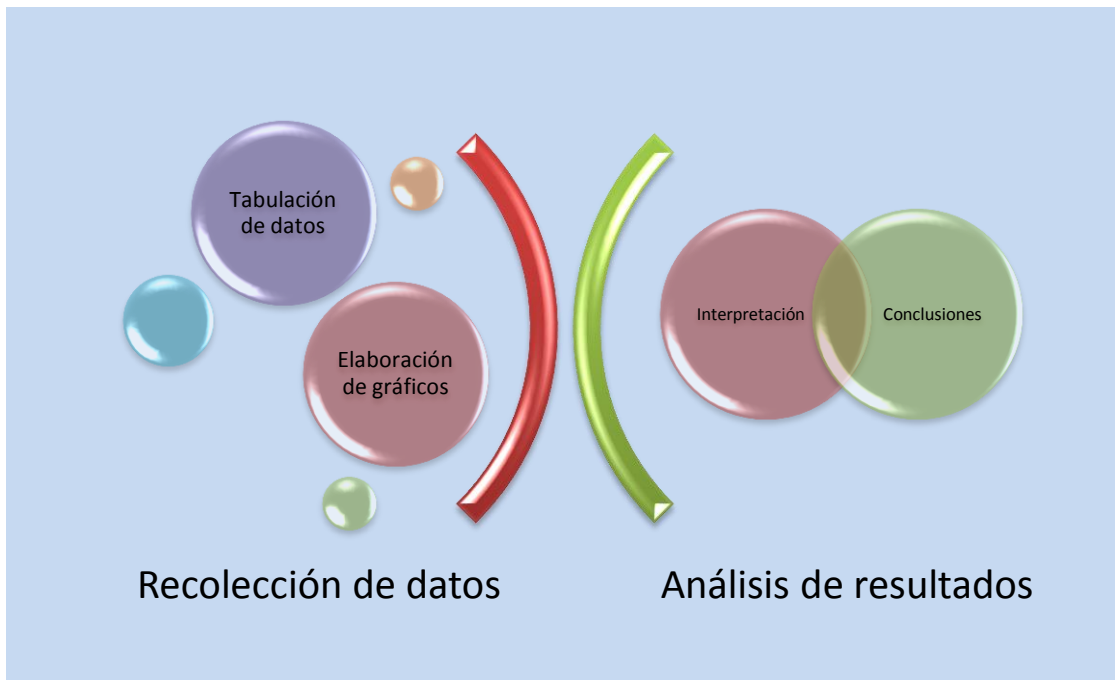
Aspectos metodológicos de la investigación

Los métodos aplicados en la investigación fueron: Observación de campo, métodos inductivo, deductivo y analítico.

Tratamiento de la información

Utilizando la metodología de investigación el tratamiento de la información obtenida se procesará siguiendo el esquema propuesto a continuación:

Gráfico N° 4. Tratamiento de la información



Fuente: Datos de la investigación.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos en este estudio fueron tratados mediante la utilización de la Escala de Likert y la aplicación de estadística descriptiva,

que permitió medir los criterios actitudinales en la muestra seleccionada relacionadas a las variables estudiadas, determinando que existe un liderazgo autocrático por parte del directivo y los docentes con estilo laissez faire. A partir de los resultados se diseñó una guía de fortalecimiento de liderazgo dirigidos a los Directivos y Docentes de la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”, ubicado en la Comuna Sinchal de la Parroquia Manglaralto del Cantón y Provincia de Santa Elena. Para fomentar el liderazgo, experticia que servirá a los actores educativos transformar procesos sistémicos pedagógicos y administrativos.

Presentación de resultados y diagnóstico

Pregunta 9: ¿Los directivos establecen mecanismos de comunicación con los estudiantes?

Tabla N° 12. Los directivos establecen mecanismos de comunicación con los estudiantes.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	31
Muchas veces	43	39
Pocas veces	27	25
Nunca	6	5
Total	110	100

Fuente: Datos de la investigación.

Gráfico N° 14. Los directivos establecen mecanismos de comunicación con los estudiantes.



Fuente: Datos de la investigación.

Análisis: En concordancia a la pregunta el 31% respondió que siempre existe un puente de comunicación entre directivos y docentes, otros con una representación de 39% afirmaron que muchas veces, otro grupo con una representación de 25% mencionó que pocas veces y una pequeña representación de 5% acotó que los directivos nunca emplean mecanismo de comunicación con los estudiantes.

Pregunta 2: ¿En la institución se motiva al personal docente por su relevante gestión educativa?

Tabla N° 15. En la institución se motiva al personal docente por su relevante gestión educativa.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23
Muchas veces	7	32
Pocas veces	8	36
Nunca	2	9
Total	22	100

Fuente: Datos de la investigación.

Gráfico N° 17. En la institución se motiva al personal docente por su relevante gestión educativa.



Fuente: Datos de la investigación.

Análisis: De los docentes encuestadas el 23% asegura que siempre en la institución se motiva al profesorado por su relevante gestión educativa, el

32% expresó que muchas veces son motivados, el 36% se pronunció que pocas veces y un 9% manifestó que nunca en la institución se los motiva por la gestión educativa que desarrollan.

Pregunta 3: ¿El equipo directivo respeta sus sugerencias y las consideran en toma de decisiones?

Tabla N° 16. El equipo directivo respeta sus sugerencias y las considera en toma de decisiones.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23
Muchas veces	6	27
Pocas veces	11	50
Nunca	0	0
Total	22	100

Fuente: Datos de la investigación.

Gráfico N° 18. El equipo directivo respeta sus sugerencias y las consideran en toma de decisiones.



Fuente: Estudiantes de Octavo, Noveno y Décimo Grado de Educación Básica.
Elaborado por: Blgo. Wilmer Meregildo Balón.

Análisis: En cuanto a la pregunta planteada al profesorado manifestaron con un 23% que siempre el equipo directivo respeta sus sugerencias y las considera en toma de decisiones, a la vez el 27% notificó que muchas el equipo directivo lo hace, sin embargo el 50% de los docentes manifestaron

que pocas veces respetan las sugerencias y son consideradas en la toma de decisiones.

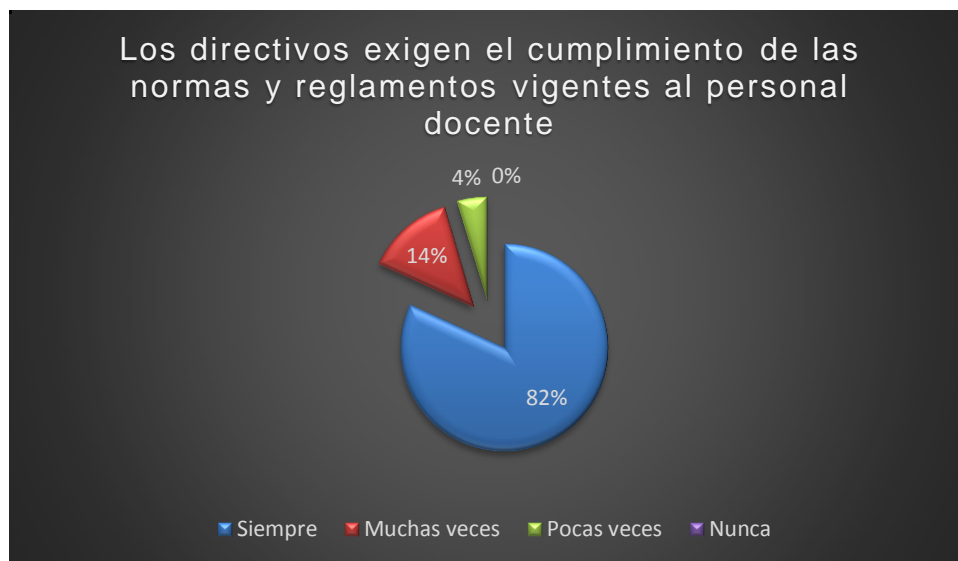
Pregunta 9: ¿Los directivos exigen el cumplimiento de las normas y reglamentos vigentes al personal docente?

Tabla N° 22. Los directivos exigen el cumplimiento de las normas y reglamentos vigentes al personal docente.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	82
Muchas veces	3	14
Pocas veces	1	4
Nunca	0	0
Total	22	100

Fuente: Docentes Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”.
Elaborado por: Blgo. Wilmer Meregildo Balón.

Gráfico N° 24. Los directivos exigen el cumplimiento de las normas y reglamentos vigentes al personal docente.

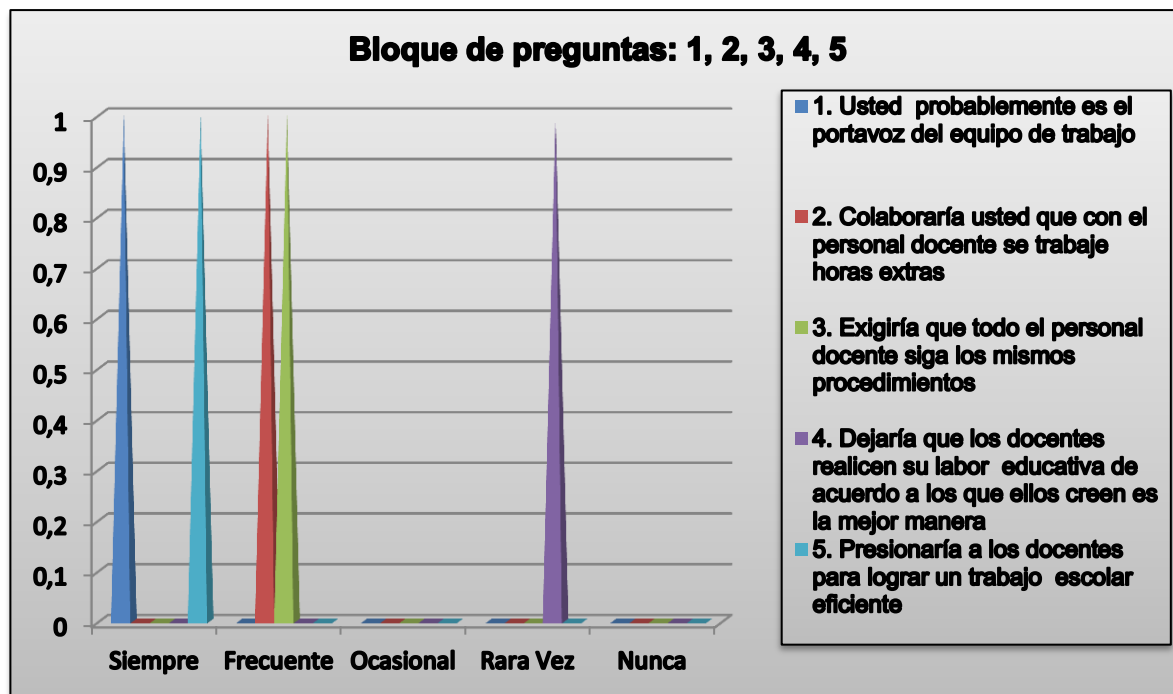


Fuente: Docentes Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”.
Elaborado por: Blgo. Wilmer Meregildo Balón.

Análisis: En relación al planteamiento, el 82% manifestó que siempre cumplen las normas y reglamentos vigentes, el 14% comentó que muchas

veces los exige el director, y el 4% alegó que nunca los directivos exigen el cumplimiento de las normas y reglamentos vigentes

Gráfico N° 36. Bloque de preguntas: 1, 2, 3, 4, 5.



Fuente: Director de la Escuela de Educación Básica “Cesáreo Carrera Andrade”.

Elaborado por: Blgo. Wilmer Meregildo Balón.

Análisis: En relación a la primera pregunta, el director manifestó que siempre es el portavoz del equipo del equipo, con respecto a la segunda pregunta, comentó que frecuentemente colaboraría que con el personal docente se trabaje horas extras, en concordancia al planteamiento de la tercera pregunta, acoto que frecuentemente exigiría que todo el personal docente siga los mismos procedimientos, en base a la cuarta pregunta, exteriorizó que rara vez dejaría que los docentes realicen su labor educativa de acuerdo a los que ellos creen es la mejor manera, de acuerdo a la quinta pregunta, señaló que siempre presionaría a los docentes para lograr un trabajo escolar eficiente.

RESULTADOS

La presente investigación de campo sobre los efectos del liderazgo en la gestión educativa de los directivos y docentes de la Escuela “Cesáreo Carrera Andrade”, fue aplicado a los estudiantes de educación básica superior, a los docentes y al director, para definir si práctica un modelo de liderazgo en el establecimiento donde se desenvuelven. En base a los análisis efectuados se reflejan los siguientes resultados de la investigación:

Por su parte los estudiantes mencionaron que los docentes siempre crean un clima organizacional en el aula con 48%, el 50% manifestó que siempre los directivos incluyen a los estudiantes en la participación de eventos social, cultural deportivo, cívico ya ambiental. El 41% acoto que siempre los directivos velan por la integridad física y convivencia armónica. El 31% de los estudiantes encuestados se pronunciaron que siempre los directivos establecen mecanismo de comunicación.

Las opiniones vertidas por los docentes en las encuestas consignaron con 45% que siempre el equipo directivo valora sus innovaciones. En relación a la motivación de los docentes por su destacada gestión educativa se pronunciaron con el 23%. En otro inciso con 23% consideró que siempre el equipo directivo respeta sus sugerencias y las considera en las tomas de decisiones. El 45% informó que siempre el equipo directivo y docente mantiene relaciones de apoyo mutuo con la comunidad. El 36% acotó que siempre se delega funciones para descentralizar las gestiones educativas. Y el 18% resaltó que siempre los directivos poseen mecanismo de comunicación.

En relación a la gestión educativa que realiza el docente se connota que la mayoría de ellos se han capacitado para imponer un estilo de liderazgo pedagógico en el aula, a excepción que el 41% del profesorado manifestó que siempre participan a cursos de capacitación y desarrollo profesional gestionados por los directivos, y con relación a la participación en gestiones educativas de ámbito: social, cultural, deportivo, cívico y ambiental con una representación de 36%.

De acuerdo a la observación exhaustiva por los años lectivos 2012-2013, 2013-2014 y a las encuestas al director, se define que posee un liderazgo autocrático, y sumado a esto las conclusiones de las aportaciones de los

estudiantes y docentes en relación a las preguntas centrales en alusión a la investigación; establezco que la hipótesis general planteada en la etapa de diseño de la investigación sí se ha comprobado.

En virtud a esto la innovación de un nuevo modelo de liderazgo directivo y docente permitirá transformar vigorosamente la Institución; rediseñando su accionar, adaptándose y respondiendo a los nuevos requerimientos educativos del siglo XXI, en la realidad local, social, cultural y económica del país, comprometidos en el legar una educación para la vida. En cuanto a la suscitación de este problema propongo al establecimiento educativo dar la solución pertinente con mi propuesta.

CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio realizado, se concluye que el estilo de liderazgo adoptado por el director educativo es autocrático, basados en la autoridad, el poder y gobierno sobre los demás. Mientras que los docentes mantienen un liderazgo laissez faire que hacen referencia al cumplimiento de la labor pedagógica, con ideales conformistas en el aula de clases.
- La gestión educativa desarrollada por el directivo no tiene impactos positivos en el contexto escolar en relación y diferencia de los docentes en el que se evidenció que realizan una buena gestión educativa de trabajo interno por las buenas practicas docentes que aplican, según las observaciones e indagaciones efectuadas.
- A medida que se desarrolló la tesis se definieron las diferentes temáticas de estilos de liderazgo que serán considerados en futuras investigaciones y tomadas como conocimientos para la instrucción a los actores educativos.
- En base a la investigación efectuada a los actores educativos sobre el liderazgo y gestión educativa, es necesario la fomentación de los principios esenciales de liderazgo innovador por medio de capacitaciones para fortalecer la personalidad de un líder innovador eficaz, comprometido en buscar las mejoras en los aspectos administrativos y pedagógicos que requiere la comunidad educativa.

RECOMENDACIONES

- Promover cambios significativos que generen una actitud innovadora entre los actores del proceso educativo, donde el liderazgo sea la herramienta fundamental, para desarrollar gestiones y aprendizajes de calidad.
- Adoptar un liderazgo innovador contemporáneo, con bases de igualdad, respeto, dinamismo, creatividad y empatía en el equipo docente.
- El director educativo debe ponerse a la vanguardia de los cambios educativos perfeccionando su perfil profesional, para lograr los cambios requeridos a niveles administrativos y pedagógicos con el desarrollo de las gestiones.
- Fomentar y fortalecer capacitaciones en la institución educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achua, Christopher. "Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades", Editorial Thomson, México, 2005.

Álvarez, Manuel. "Liderazgo de la calidad", Editorial Fundación Hogares Juveniles, España, 2003.

Aroca, Martha et al. "Modelo de liderazgo gerencial para el mejoramiento del proceso educativo del colegio Fiscal Mixto Patria Ecuatoriana de la ciudad de Guayaquil en el periodo lectivo 2006-2007", Ecuador, 2008.

Bass, B.M. "The Bass Handbook of leadership. Theory, research & managerial applications", IV edition, New York, 2008.

Bass, Bernald. "Del liderazgo transaccional al liderazgo transnacional: Aprendiendo a compartir la visión. 2006.

Bennis, W y Nanus, B. "Lideres: Las cuatro claves del liderazgo eficaz. Editorial Norma. 2001.

Bolívar, Antonio. "Aprender a liderar líderes". Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente, *Educar*, 47,253-275, 2011

Bolívar, Antonio. "El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones". *Revista Psicoperspectivas*, España, 10, 2010.

Borja, Adela. & Gaibor, José. "El liderazgo educativo en la gestión institucional de la Escuela Manuel de Echeandía, de la Ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar para el período 2006-2007", Ecuador, 2007.

Burns, J. "Leadership". Harper and Row. New York. 2001.

Casanova, María. "La evaluación, garantía de calidad para el centro educativo", Edelvives, Aula Reforma, España, 2002.

Chiavenato, Idalberto. "Gestión del talento Humano", Mc Graw-Hill, Colombia, 2002.

Coronel, J.M. "La investigación sobre el liderazgo y los procesos de cambio en los centros educativos". Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva.2003.

Cruz Cordero Teresa. La Cultura Organizacional. Fundamentos teóricos y metodológicos. Tesis en opción a Doctora en Ciencias Económicas. Centros de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de La Habana. 2001.

Davis, G.A., y Thomas, M.A. "Escuelas eficaces y profesores eficaces. La Muralla. Madrid.2002.

Elmore, R.F. "Mejorando la escuela desde la sala de clases". Santiago de Chile, Fundación Chile, 2010.

Escudero, J.M. "El equipo directivo como dinamizador pedagógico de una escuela cooperativa, en Medina, A. (coord.): El liderazgo en educación. UNED, Madrid. 2004.

Estrada, Sandra "Liderazgo a través de la historia", Editorial Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia, 2007

Falconí, Maira. "El liderazgo del Gerente Educativo como influencia en La Gestión de los Docentes del nivel medio de las Instituciones Públicas de Milagro", Ecuador, 2012

Ferrer, Ramón. "Liderazgo transformacional. Un nuevo enfoque de la función directiva a la luz de las actuales investigaciones mundiales.;" Alta Dirección, N° 133, España, 2001.

Ginebra, Joan. "El liderazgo y la acción", Mc Graw Hill, México, 1994.

Gómez, Jonathan. "Liderazgo: Rasgos, Funciones y Estilos". Revista Universidad de la Sabana, Colombia, 2005.

Guale, María. "Gestión del liderazgo y valores en el Centro Educativo San Alberto Magno, de la Parroquia Colonche, durante el Período Lectivo 2010-2011", Ecuador, 2012.

Hughes Richard. "Liderazgo como aprovechar las lecciones de la experiencia", Editorial Mc Graw Hill. V Edición, México, 2007

Koontz, H, & Weihrich, H. "Administración. Una perspectiva global", XII Edición, Mc Graw Hill, México, 2004.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. "Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership & Management, 28(1), 27-42, 2008.

Lewin, K, Lippit, R. and White, R.K. "Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. Journal of Social Psychology, 10,271-301, 1939. (Lewin et al, 1939)

Loya, Salvador. "Liderazgo en el comportamiento organizacional", Editorial Trillas. I Edición, 2006.

Lussier, R.N. & Achua, C.F. "Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades, II Edición. México. 2005.

Martínez, Horacio. "Liderazgo responsable", Editorial ECOE Ediciones Ltda. I Edición, Colombia, 2010.

Maxweel, John. "The Degree leader: Developing Your Influence from Anywhere in the Organization" Editorial Nelson Books, 2006.

Mcfarland, Joy. "Liderazgo para el Siglo XXI: Dialogo con 100 líderes destacados", Editorial Mc Graw Hill. Estados Unidos, 2000.

Mendoza, David. "El liderazgo Educativo", Revista Xihmai, Universidad La Salle Pachuca, México, 2011.

Murillo, Javier. "Una dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido", Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, España, 2006.

Palomo, María. "Liderazgo y motivación de equipos de trabajo", Editorial ESIC. VIII Edición, España, 2013.

Pascual, R., Villa, A., y Auzmendi, E. "El liderazgo transformacional en los centros docentes. Un estudio en las Comunidades Autónomas de Castilla-León y País Vasco. ICE Universidad de Deusto. Bilbao. 2002.

Pont, Beatriz. Nusche Deborah & Moorman Hunter. "*Improving school leadership*", Revista OECD, Francia, p.34, 2008.

Roebuck Chris. "Liderazgo eficaz", Editorial Blume, España, 2000.

Rojas, Alfredo & Gaspar, Fernando. "Bases del liderazgo en educación", Editorial Andros Impresores. OREALC/UNESCO, Chile, 2006.

Rosales, Rosa. "Estilos de dirección y un clima organizacional". Revista de Ciencias Sociales, Universidad de Costa Rica. Costa Rica, N° 77, 2005.

Ruíz Corbella, M., Escames, J., Bernal, A., & Gil, F. "Autonomía y responsabilidad en los contextos socioeducativos del siglo XXI. Ponencia presentada al XXX Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación, Bajo el título "Autonomía y responsabilidad. Contextos de aprendizaje y educación en el siglo XXI", Barcelona, 2011.

Spillane, J.P & Healy, K. "Conceptualizing school leadership and management from a distributed perspective: An exploration of some study operations and measures. Elementary School Journal, 111 (2), 253-281, 2010.

Teles, L., Alves, D., Giuliani, A.C., Oste, G., & Rueda, V. "Desarrollo del liderazgo y aprendizaje organizacional, Invenio, 13(249), 101-118, 2010.