



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO**

**“TIPOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN
BÁSICA “JOSÉ PEDRO VARELA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, DURANTE EL PERIODO LECTIVO 2014-2105”.**

**TRABAJO PREVIO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN DISEÑO Y EVALUACIÓN DE
MODELOS EDUCATIVOS**

AUTORES:

Medina Suárez Mariana Noemí
Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Santa Elena – Ecuador

Septiembre - 2014



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO**

**“TIPOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN
BÁSICA “JOSÉ PEDRO VARELA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, DURANTE EL PERIODO LECTIVO 2014-2105”.**

**TRABAJO PREVIO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN DISEÑO Y EVALUACIÓN DE
MODELOS EDUCATIVOS**

AUTORES:

Medina Suárez Mariana Noemí
Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Santa Elena – Ecuador

Septiembre - 2014

DECLARACIÓN EXPRESA

Las opiniones, ideas o afirmaciones vertidas en la presente tesis, son de exclusiva responsabilidad y autoría de los autores del mismo.

Medina Suárez Mariana Noemí

Tomalá Malavé Carlos Mauricio



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO

**EL JURADO EXAMINADOR OTORGA A LA
PRESENTE TESIS:**

CALIFICACIÓN: _____

EQUIVALENCIA: _____

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

PRESIDENTE: _____

PRIMER VOCAL: _____

SEGUNDO VOCAL: _____

DEDICATORIA

A Dios, verdadero fuente de amor y sabiduría.

Con todo cariño y afecto para nuestras familias que hicieron todo en la vida para que pudiéramos lograr nuestros sueños, por motivarnos y darnos la mano cuando sentíamos que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y nuestros agradecimiento.

Medina Suárez Mariana Noemí

Tomalá Malavé Carlos Mauricio

AGRADECIMIENTO

Al finalizar un trabajo tan laborioso y lleno de dificultades como es la elaboración de una tesis, es inevitable no sentirnos orgulloso de increíble azaña y entonces empezamos a recordar todos los sacrificios que tuvimos que pasar, muchas veces nos desanimábamos, perdíamos el entusiasmo y todo lo que tiende a pasar cuando las cosas no se dan como queremos y es cuando entra Dios nos ilumina, nuestros padres y familiares que de una u otra manera siempre estuvieron a nuestro lado apoyándonos y levantándonos cada vez que nos rendíamos, gracias a nuestra tutora por la asesorías que guiaron la culminación exitosa de este proyecto. Nuestro agradecimiento infinito.

Muchas Gracias.

Medina Suárez Mariana Noemí

Tomalá Malavé Carlos Mauricio

INDICE GENERAL.

PORTADA.....	I
CONTRAPORTADA.....	II
DECLARACIÓN EXPRESA.....	III
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA.....	IV
EL JURADO EXAMINADOR OTORGA A LA.....	IV
MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII
INDICE DE TABLAS.....	XIII
INDICE DE GRÁFICOS.....	XIV
INDICE DE CUADROS.....	XV
INDICE DE ILUSTRACIÓN.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	9

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	9
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.5. MARCO DE LA REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.5.1. MARCO TEÓRICO.....	12
1.5.1.1. Concepciones de líder.....	12
1.5.1.2. El liderazgo	14
1.5.1.3. Características de una director líder	16
1.5.1.4. Clases de líderes	17
1.5.1.5. La calidad de liderazgo.	18
1.5.1.6. Las gestiones del director eficaz.	19
1.5.1.7. El liderazgo	20
1.5.1.8. ¿Cómo nace el liderazgo?	21
1.5.1.9. El liderazgo educativo	22
1.5.1.10.Habilidades del líder educativo.....	24
1.5.1.11.Comportamiento organizacional.....	25
1.5.1.12.Funciones del líder educativo.....	25
1.5.1.13.Clima organizacional.	27
1.5.1.14.Funciones del líder.	28
1.5.1.15.Estilos de dirección.....	29
1.5.1.16.Estilos de dirección según el uso de la autoridad.....	30
1.5.1.17.Teoría X_Y de Douglas Mc. Gregor	31
1.5.1.18.El director y la gerencia de participación activa.....	32
1.5.1.19.El líder moderno	32
1.5.1.20.Las funciones del director.....	34

1.5.1.22.La administración.	38
1.5.1.23.Etapas del proceso administrativo.....	39
1.5.1.24.Teorías de liderazgo.....	40
1.5.1.25.La educación por competencias.....	42
1.5.1.26.El docente.	43
1.5.1.27.Competencias del docente.	43
1.5.1.29.Tipos de competencias.....	45
2.1.1.1. Las relaciones humanas	46
2.1.2. MARCO CONCEPTUAL	46
2.2. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES	47
2.2.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	47
1.6.2 HIPÓTESIS PARTICULARES.....	47
2.2.2. VARIABLES	47
2.3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	48
2.3.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	48
2.3.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	50
2.4. RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS.....	51
CAPÍTULO II	53
2. ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO.	53
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	53
2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVA .	54
2.2.2. Evolución.....	54
2.2.3. Tendencias.....	55
2.2.4. Perspectivas.....	55

2.3.	Presentación de resultados y diagnósticos.	56
	ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA ESCUELA JOSÉ PEDRO VARELA...	57
	ENCUESTA REALIZADA A LOS PADRES DE FAMILIA.....	70
	ENTREVISTA AL DIRECTIVO DE LA INSTITUCIÓN.....	83
2.4.	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	87
2.4.1.	CONSTATAción Y VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS PLANTEADAS.	87
	CAPÍTULO III	90
	PROPUESTA DE CREACIÓN	90
3.1.	La propuesta.	90
3.3.	Justificación.....	91
3.3.1.	Importancia	91
3.4.	Factibilidad	92
3.5.	Objetivos	92
3.5.1.	Objetivo General	92
3.5.2.	Objetivos específicos	93
3.6.	Fundamentación	93
3.6.1.	Psicológico	93
3.6.2.	Sociológico.....	94
3.6.3.	Pedagógicos.	95
3.6.4.	Beneficiarios.....	95
3.6.5.	Impacto social	97
3.7.	Metodología: Plan de acción	98
3.8.	Cronograma del Plan de acción	99
	Cuadro N° 5 Cronograma del Plan de acción	99

3.9.	FACTIBILIDAD.....	1
3.9.1.	Factibilidad administrativa.....	21
3.9.2.	Factibilidad técnica.....	22
3.10.	Recursos administrativos.....	22
	CONCLUSIONES.....	24
	RECOMENDACIONES.....	25
	BIBLIOGRAFÍA.....	26

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1 ¿El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes?	57
Tabla N°2.2 ¿El mejoramiento de la enseñanza es fomentado por el director?.....	58
Tabla N°2.3 ¿Su desempeño es valorado por el directivo?	59
Tabla N° 2.4 ¿Las decisiones que toma el director son acertadas?.....	60
Tabla N° 2.5 ¿El clima de la institución es óptimo?.....	61
Tabla N° 2.6 ¿Los objetivos que el director logra son de confianza?.....	62
Tabla N°2.7 ¿El directivo hace cumplir el Código de Convivencia?	63
Tabla N°2.8 ¿El director posee la capacidad necesaria para desempeñarse como tal? .	64
Tabla N° 2.9 ¿La laboriosidad y responsabilidad del director es óptima?	65
Tabla N° 2.10: El director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo en la institución	66
Tabla N° 2.11: ¿El director demuestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar las competencias?.....	67
Tabla N° 2.12: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?	68
Tabla N° 2.13: ¿Los conflictos son solucionados por el director?	69
Tabla N° 2.14 ¿El director promueve un óptimo aprendizaje para sus hijos?	70
Tabla N° 2.15 ¿Los docentes apoyan en el aprendizaje de sus hijos?	71
Tabla N° 2.16 ¿El director está de acuerdo que los docentes se capaciten?	72
Tabla N° 2.17 ¿El director es ejemplo a seguir?	73
Tabla N° 2.18 ¿Las funciones que desempeña el director son eficientes?	74
Tabla N° 2.19 ¿Las relaciones con el director son buenas?	75
Tabla N° 2.20 ¿Los docentes demuestran responsabilidad?	76
Tabla N° 2.21 ¿Los recursos materiales son cuidados adecuadamente?.....	77
Tabla N° 2.22 ¿Existe democracia en la escuela?	78
Tabla N° 2.23: ¿Considera que existe comunicación entre los docentes?.....	79
Tabla N° 2.24: ¿Considera usted que el director es autoritario?	80
Tabla N° 2.25: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?	81
Tabla N° 2.26: ¿El director demuestra espíritu innovador?	82
Tabla N° 2.13: ¿Los conflictos son solucionados por el director?	33

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 2.1 ¿El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes?	57
Gráfico N°2.2 ¿El mejoramiento de la enseñanza es fomentado por el director?	58
Gráfico N° 2.3 ¿ Su desempeño es valorado por el directivo?	59
Gráfico N° 2.4 ¿Las decisiones que toma el director son acertadas?	60
Gráfico N° 2.5 ¿ El clima de la institución es óptimo?	61
Gráfico N° 2.6 ¿ ¿Los objetivos que el director logra son de confianza?	62
Gráfico N° 2.7 ¿El directivo hace cumplir el Código de Convivencia?	63
Gráfico N° 2.8 ¿Capacidad necesaria para desempeñarse como tal?	64
Gráfico N° 2.9 ¿La laboriosidad y responsabilidad del director es óptima?	65
Gráfico N° 2.10: El director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo en la institución	66
Gráfico N° 2.11 ¿El director muestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar las competencias?	67
Gráfico N° 2.12: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?..	68
Gráfico N° 2.13: ¿Los conflictos son solucionados por el director?.....	69
Gráfico N° 2.14 ¿El director promueve un óptimo aprendizaje para sus hijos?	70
Gráfico N° 2.15 ¿Los docentes apoyan en el aprendizaje de sus hijos?.....	71
Gráfico N° 2.16 ¿El director está de acuerdo que los docentes se capaciten?	72
Gráfico N° 2.17 ¿El director es ejemplo a seguir?.....	73
Gráfico N° 2.18 ¿Las funciones que desempeña el director son eficientes?	74
Gráfico N° 2.19 ¿Las relaciones con el director son buenas?.....	75
Gráfico N° 2.20 ¿Los docentes demuestran responsabilidad?	76
Gráfico N° 2.21 ¿Los recursos materiales son cuidados adecuadamente?	77
Gráfico N° 2.22 ¿Existe democracia en la escuela?	78
Gráfico N° 2.23: ¿Considera que existe comunicación entre los docentes?	79
Gráfico N° 2.24 ¿Considera usted que el director es autoritario?	80
Gráfico N° 2.25: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?..	81
Gráfico N° 2.26: ¿El director demuestra espíritu innovador?	82

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1.1: Problema de investigación.....	6
Cuadro N° 2: Funciones clásicas del administrador	26
Cuadro N° 3 : Teorías de Liderazgo	41
Cuadro N° 4: Metodología: Plan de Acción	98
Cuadro N° 5 Cronograma del Plan de acción	99

INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración N° 1.1: El liderazgo	23
Ilustración N° 3: Encuesta de padres	38
Ilustración N° 4: Trabajo con estudiantes.....	38
Ilustración N° 5: En espera para reunión con directivo.....	39
Ilustración N° 6: Docentes realizando la encuesta	39

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTOS	31
ANEXO 2: MANUAL DE LIDERAZGO	37
ANEXO 3: FOTOS	38

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación, se ha trabajado para encontrar las razones de cómo los tipos de liderazgo influyen en la formación de competencias en un centro educativo, es así que se manteniendo el problema de liderazgo que se encuentran en las instituciones educativas, se han planteado el siguiente tema: "Tipos de liderazgo y su influencia en el desarrollo de competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela", esta tesis está estructurada de la siguiente manera:

EL Capítulo 1, comprende el diseño de la investigación, en la cual se destaca la información de la institución de tal manera que se pueda establecer el nivel de liderazgo que posee el directivo, así mismo se hace referencia a la formulación del problema, también forma parte de este capítulo, el problema general del trabajo, que es diseñar un manual para mejorar el liderazgo de la Escuela José Pedro Varela, las preguntas directrices y además los objetivos como parte importante de este trabajo investigativo, también se indican todas las fundamentaciones que conlleva a garantizar la eficacia del trabajo, considerando los diferentes autores, filósofos que han desarrollado escritos sobre el liderazgo en las escuelas. Es aquí donde nace la propuesta sostenida en el constructivismo, constructivista, la psicología educativa y la motivación, como parte importante en las competencias de los docentes.

El Capítulo 2, se enmarca el estado de la situación actual de la institución educativa donde se realiza la investigación, también en este capítulo se hace referencia al análisis comparativo entre proyectos similares sobre los tipos de liderazgo; en la evolución, tendencias y perspectivas se refiere a las formas cómo se va a implementar el proyecto, considerando la propuesta de solución que se da al problema en mención, en el análisis e interpretación de los resultados, se hace referencia a los efectos de las encuestas y entrevistas que se han realizado tanto a los docentes, padres de familia y al directivo.

Ya en el capítulo 3, se encontrará la propuesta en donde se darán directrices a toda la comunidad educativa, mediante un manual que se utilizará en los momentos que se

requieran para garantizar que el liderazgo en toda la escuela, y que servirá de base para los docentes y directivo. En este manual se encuentran los antecedentes, justificación, importancia, objetivos y las diferentes actividades que serán la forma cómo la institución considerará para poder mejorar el liderazgo.

Posteriormente se finaliza el presente trabajo con las conclusiones y recomendaciones que se refieren a manifestar las indicaciones generales de acuerdo a los resultados de la investigación, de tal manera que se compruebe que los lineamientos que se han planteado en este trabajo cumplan con las expectativas, pues las instituciones educativas deben mantener un material humano como base, como si se tratara de una materia prima, en donde se vuelve más sensible a la necesidad de una adecuada dirección, siendo el directivo, el docente, un administrador de seres humanos, y su responsabilidad no queda en educar a un niño, sino en la familia que se formará a través de él.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la sociedad actual, se vive una demanda educativa exigente, en donde el liderazgo debe manifestarse con las personas que mantengan desafíos frente a los avances tecnológicos y de la comunicación, pues se vive en un aceleramiento de procesos que han de garantizar la calidad educativa, el liderazgo educativo es un tema que conlleva a la calidad de educación y de gestión que se vive en las escuelas, además del tipo de liderazgo que se vive depende de la forma cómo ésta sobresale en cada situación o acontecimiento que se manifiesta como escuela de calidad y de calidez.

Se está seguro que al estar de acuerdo en afirmar que la situación nueva en la que los cambios son parte protagonista de las fortalezas educativas, en especial en enfrentar a los estudiantes en demandas de liderazgo en las instituciones educativas que se enfrentan con problemas en este sentido. Par lo cual es preciso orientar a directores capaces de ser líderes en la que la institución se sienta protegidas, garantizando de esta manera una educación de calidad y calidez como lo demanda la Ley de Educación Intercultural y Bilingüe.

También Falconí (2012)

Realizó una investigación sobre: “El liderazgo del gerente educativo como influencia en la gestión de los docentes del nivel medio de las instituciones públicas del Milagro”, el cual hace referencia sobre las exigencias de nuevos paradigmas en el rol del directivo frente a la de los docentes, en este trabajo se pudo evidenciar la poca colaboración que se debe llevar en equipo, falta de respeto del directivo institucional, la falta de motivación en los docentes, así como también los conflictos que se suscitan entre docentes, padres de familia considerando que falta mucho el interés en poner en

práctica el Código de Convivencia, así como también la puesta en marcha de Proyecto Educativo Institucional.

También en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, en la Facultad de Estudios a distancia y Postgrado, se encontró un trabajo investigativo con el siguiente tema: Diseño y aplicación de estrategias de liderazgo para mejorar la interrelación del docente- educando del segundo año de Bachillerato en la Especialización Contabilidad de la Unidad Educativa Fiscal Mixta Rashidtorbay del Cantón Playas., siendo las autoras, Lic. Hilda Suárez Villao y Lic. Ketty Tomalá Dicao, este trabajo se enfoca en el liderazgo entre docentes y estudiantes y como propuesta de solución, estrategias de liderazgo para los miembros de la comunidad educativa.

Estos dos proyectos se consideran de gran apoyo y mantienen una relación óptima con el tema en estudio, ya que se basa en el liderazgo que se debe mantener dentro de las escuelas y por ende entre los docentes y padres de familia se debe organizar una mayor expectativa para lograr los objetivos propuestos.

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los actuales momentos, se está viviendo un avance en los lineamientos educativos, pues se debe garantizar una calidad educativa, que cumpla con las expectativas en cada nivel de gestión y en cada capacidad que debe desarrollar el docente para que los estudiantes sean portavoces de la importancia de desarrollar las competencias que han adquirido en toda la vida escolar. Necesariamente cada docente debe manifestar competencias en sus clases pero es necesario que el directivo brinde las facilidades para que éstas sean fuente de avance en sus funciones. Pero éstas cualidades ahora ya no lo son, puesto que el desarrollo científico de las ciencias administrativas, están desplazándolas, es por ello que las escuelas, deben contar con elementos preparados y especializados para tomar decisiones y dirigirlas. Esto permitirá, enfrentar en mejor forma los problemas diarios de las escuelas.

Los directivos son las fuentes en que se debe garantizar una organización y administración escolar, acorde a las funciones que ellos manejan dependerá que la institución se maneje de tal manera que cumpla con las directrices que en la actualidad exige el Ministerio de Educación. Al realizar una buena organización la escuela se convierte en un organismo social que beneficiará a toda la comunidad educativa y al sector en donde se encuentra inmersa.

Considerando esto es conveniente que se reflexione el siguiente cuadro para poder entender el problema en estudio. En donde se pone de manifiesto los síntomas que se han planteado, de acuerdo a problema del liderazgo, además se hace hincapié las causas que determinan que liderazgo se vive en la institución, el pronóstico que se ha detectado y así mismo el control que se debe hacer conciencia al directivo que trabaje con un enfoque colaborativo .

Cuadro N° 1.1: Problema de investigación

SÍNTOMAS	CAUSAS	PRONÓSTICO	CONTROL AL PRONÓSTICO
De acuerdo al problema planteado, en donde se puede observar que el directivo demuestra un desinterés en organizar los objetivos que se plantean en el PEI y además en la administración no se ve una gestión como tal.	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés en la gestión educativa. • Poca importancia en apoyo en las capacitaciones docentes. • No se garantiza una buena alternativa para que los estudiantes tomen como base el liderazgo en la institución. 	El liderazgo que se maneja en la institución no es de un líder sino de un jefe que trata de manejar sus actividades de una manera autónoma.	Se debe hacer conciencia al directivo que se trabaje con un enfoque colaborativo, que todos los miembros deben ser fuente de apoyo para alcanzar metas

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los actuales momentos, la sociedad se desenvuelve frente a situaciones modernas, con nuevos desafíos, sin antecedentes históricos. Los avances educativos que se concatenan con los avances tecnológicos que están caminando con pasos ligeros, genera una globalización para que los países surjan y como no alcanzarlo con la educación. De esta manera las instituciones educativas, frente a estos desafíos debe enriquecer su liderazgo para que pueda caminar de la mano con estos avances y de esta manera alcanzar los objetivos planteados.

Con estos cambios se ha podido notar que muchos profesionales de la educación, no han caminado junto a estos avances, y por lo tanto si el directivo de la institución no brinda las capacitaciones que se requieren para afianzar los nuevos retos del conocimiento, poco o nada se puede esperar en el desarrollo de competencias de los docentes, los cuales están a su cargo, disminuyendo de tal manera las ganas de realizar un trabajo efectivo y de esta manera los docentes no se sienten a gusto en un ambiente que no es armónico, donde se toman decisiones aisladas u donde las situaciones de compañerismo no prevalece para poder darse apoyo.

Es meritorio reconocer que los desafíos que enfrentan las instituciones educativas, surgen por las diferencias individuales de los docentes, por ser uno mejor que el otro, por manifestarse como entes necesarios en la educación, es así que cuando no se mantiene un liderazgo por parte del director y se hacen oídos a los docentes en sus situaciones, se han de llegar a un punto en que el directivo pierda autoridad y no se logre los lineamientos que se requieren para que la institución logre los objetivos trazados y se formen seres que sean entes positivos dentro de una sociedad con muchos problemas y que no se enfoquen solo en el aspecto cognitivo sino en una educación integral.

Mario Martín Bris y Yolanda Muñoz Martínez se refieren a liderazgo como:

“La dirección tiene un papel fundamental en las organizaciones educativas en la actualidad, ya que se está viviendo un proceso imparable que nos lleva a establecer los centros educativos como instituciones abiertas al entorno, un entorno que demanda una necesidad de participación, de los diferentes miembros de la comunidad educativo, en las mismas desde una perspectiva de exigencia de calidad.” (Martínez M. M., 2011)

Los docentes se encuentran en un periodo de transición, en un ambiente de cambios, en donde cada uno se vuelve protagonista de los cambios que se suscitan en las instituciones, muchos de ellos se enfrentan a problemas que surgen de la misma institución, desde el mismo directivo en donde durante muchos años se ha vivido de una manera autónoma con expectativas pobres al querer solamente enriquecer sus propios conocimientos, en donde se implantaba una educación tradicional.

1.2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo inciden los tipos de liderazgo en el desarrollo de competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, durante el periodo lectivo 2014-2015?

1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Para realizar la sistematización del problema se han formulado las siguientes interrogantes:

- ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo y las competencias que presentan los docentes de la Escuela?
- ¿Cómo determinan los docentes el liderazgo institucional?
- ¿De qué manera los tipos de liderazgo influyen en las competencias que desarrollan los docentes de la Escuela?
- ¿En qué medida el desarrollo del docente influyen en el liderazgo educativo?
- ¿Están de acuerdo los docentes en enriquecer el liderazgo institucional?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Promover un manual de liderazgo y su uso en el desarrollo de las competencias de los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, periodo lectivo 2014-2015

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Así mismo se han formulado objetivos específicos:

- ❖ Establecer la relación de liderazgo entre el directivo y las competencias de los docentes
- ❖ Determinar el liderazgo institucional
- ❖ Analizar los tipos de liderazgo y las competencias de los docentes
- ❖ Establecer competencias docentes mediante el liderazgo.

- ❖ Enriquecer el liderazgo mediante un manual de prácticas de liderazgo y su uso en el desarrollo de competencias de los docentes

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La organización de una institución educativa depende de quien dirija ésta, pues se debe conocer que en ella se agrupan seres humanos que en lo posterior serán fuente de logros y cumplimiento de objetivos. Las personas que se desenvuelven en la escuela, son variadas, por lo que los docentes deben cumplir sus funciones con las competencias que se le asignen y que sean las más adecuadas para los estudiantes. Los representantes legales también cumplen un papel importante en las actividades de la escuela, pues fomentan el interés de querer participar en cada evento, que sus hijos sean quienes formen siempre las situaciones de actividades.

Según Fernández Enguita, citado por Patrix Lasa.

....Ha de ser un instrumento solo de demos, mecanismos de construcción de la ciudadanía; depósito vehículo solo de o que es común a todos, del laos, es decir, laica las particularidades grupales, las diferencias culturales que constituyen en el etnos, solo deben poder reproducirse por medio de la sociedad civil (familia, iglesia asociaciones). (Lasa, 2009)

Los docentes son quienes garantizan una educación de calidad, haciendo una relación con lo que manifiesta Lasa, se puede llegar a la conclusión, que la escuela se encuentra dentro del contexto social que garantiza las exigencias de la sociedad actual. Es necesario considerar la importancia, el papel de liderazgo del directivo de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, en donde el tipo de liderazgo es autócrata pues se realiza todas las responsabilidades de forma autónoma, poco o nada delegan

funciones a las comisiones pertinentes y esto conlleva a que las gestiones no se realicen adecuadamente, si se delegan, los docentes muestran desinterés en realizar las mismas. Esto es lo que no ha permitido a la Escuela a no cumplir los objetivos que se necesitan.

Este trabajo tiene el carácter de factible, pues es fundamental recordar que el papel del directivo dentro de una institución educativa es primordial, pues es la persona que conduce y guía a toda la comunidad educativa, es el ser que cumple y hace cumplir con todo cuanto se encomienda, tratar de delegar funciones de acuerdo a las comisiones para facilitar el trabajo institucional y que ésta camine como una entidad de bienestar. Este trabajo puede servir de base para las instituciones aledañas, en donde se vive un problema de igual manera.

Este tema es de vital importancia, pues se garantiza que con un buen líder, una institución puede brindar mejores oportunidades frente a la comunidad a la cual pertenece, en este caso el Barrio 6 de diciembre, donde lo más importante es dar a la sociedad expectativa que garanticen mejoras para la institución. Es cierto que las instituciones deben de tener un líder que ayude en las actividades y no un jefe que no apoye a los docentes en su trabajo y que desarrollen sus competencias como tal.

1.5. MARCO DE LA REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La organización se entiende como la forma de estructuración de una institución educativa, las formas de gestionar una escuela, de esto depende que se realicen las actividades con los diferentes elementos que han de ser las fuentes de eficiencia y eficacia para que se cumplan las expectativas que toda escuela requiere. Es menester mencionar que para sustentar las variables de este tema, se han considerado los siguientes temas:

1.5.1. MARCO TEÓRICO

El interés de brindar esta temática sobre los tipos de liderazgo en la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, se debe sustentar en bases teóricas conceptuales, para que se garantice la efectividad que se requiere. Al hablar de diseñar una organización, se hace referencia al administrar la estructura de la misma, depende de los factores que se consideren para que el directivo sea el mejor para brindar las mejores expectativas en las funciones que se le encomienden y también los docentes deben prestar el debido apoyo para el bienestar de la institución.

1.5.1.1. Concepciones de líder

Según Ugarte Pareja, (2003), se refiere a la palabra líder como:

“Es una persona que estimula una influencia especial en el grupo, con la finalidad de alcanzar metas que respondan a las necesidades e intereses del grupo” (Pareja, 2003)

Ugarte, se enfoca en la persona dentro del grupo social, por lo que se sabe que el ser humano es un ser sociable por naturaleza, y que dentro de ésta debe desarrollar valores ya actitudes acordes a las necesidades que presenten. En cada sector se encuentran grupos que se unen por diferentes situaciones, tales como por religión, familias, reuniones sociales y sobre todo en la escuela que es la mayor fuerza de grupos sociales que se reúnen para enriquecer conocimientos de tal manera que generen nuevas expectativas.

Así mismo Tuleja, (2002), define como líder a:

“La persona capaz de influir sobre los demás, obteniendo su seguimiento, motivación y disposición”. (Sarrate, 2009)

Para liderar una empresa, como lo es la escuela, quien la direcciona debe tener muchas pautas de imaginación, para sacar adelante los objetivos propuestos y los lineamientos que se necesitan para brindar una educación con calidad y calidez, debe ser una persona que oriente a toda la comunidad educativa, que establezca un clima organizacional de comunicación entre sus miembros y además que se vea la labor de líder como tal.

El ser un líder representa un ser con metas hacia la visión institucional, que se ejecutan a corto y largo plazo y que debe marcar metas ambiciosas para la institución, la cual está representando como director. El líder debe disponer de autoridad en jerarquía para obtener decisiones de actuación en los integrantes de la comunidad educativa, debe influenciar en el apoyo mutuo, brindar apoyo al personal docente y delegar funciones, considerando estos aspectos la escuela puede lograr muchas expectativas que en lo posterior servirá de base para otras escuelas que se encuentran en la misma situación de falta de liderazgo.

El ser líder, apoya a su comunidad, brindando un ambiente de sencillez, un ambiente cálido que aflore luchas de empeño y dedicación en los logros de las actividades, es empeñoso y capaz de garantizar nuevas expectativas de proceso, entonces la organización de la institución educativa será con un proceso de lucha y reconocimiento, en donde las evaluaciones que se están realizando serán óptimas por la gestión que él realiza y por cada una de la ayuda del docente.

De acuerdo a Woyach (2003)

“Los líderes aprenden las destrezas de liderazgo como consecuencia de una necesidad y por carecer de ellos” (Woyach, 2003)

Es eminente la labor que deben brindar los representantes de las escuelas, pues deben garantizar las destrezas, las características de sus funciones, pues de ello dependerá que su liderazgo sea óptimo, considerando que las nuevas tendencias de la información

y la comunicación que cumple funciones importantísimas en la labor docente. El líder institucional sobresale en la escuela, no como el director, el jefe, el que representa la institución, sino como el ser que es capaz de garantizar un clima institucional de calidad.

1.5.1.2. El liderazgo

Se denomina liderazgo a las capacidades que poseen las personas y de esta manera influir en el cambio de comportamiento de los demás, es así que debe ser en ente con habilidades y conocimientos que garantice el progreso y efectividad en el trabajo de sus miembros, es así que toda persona no puede ser líder ni demostrar liderazgo, pues son cualidades que se van adquiriendo a lo largo de la vida, desde los primeros años escolares.

Gago Rodríguez (2009). Afirma que:

El desarrollo del liderazgo escolar puede centrarse en el desarrollo de la creatividad, utilizando técnicas explicativas. (Rodríguez, 2005)

Considerando lo que se manifiesta en este concepto, se puede deducir que éste se desarrolla desde la perspectiva del accionar del líder en este caso del director quien realiza funciones importantísimas de la institución, demostrándose que no todas las personas demuestran un estilo de liderazgo en todos lados, muchas veces suelen ser lideradas por otras personas. Existen personas que se dejan llevar por las demás y esto demuestra la poca autoestima que se viven en las escuelas.

Chiavenato (2008). Citado por Knickerbocker define el término como:

“El liderazgo es función de las necesidades existentes en una situación dada y consiste en la relación entre un individuo y un grupo” **(Martínez M. d., 2013)**

Desde la función de liderazgo, Chiavenato, considera que la relación funciones entre el líder y los demás integrantes de una empresa, suelen darse de acuerdo a las necesidades que garantice un trabajo óptimo en equipo, manifestándose que los logros que se alcancen deben ser las satisfacciones de sus habilidades y capacidades frente al líder. El liderazgo educativo eficaz depende de la capacidad de dirección que mantiene el personal docente frente al directivo de la institución, el desarrollo que se plantea en la misma es de gran importancia en los direccionamientos de cada persona que forma parte de la institución.

Según Castañeda, se refiere al liderazgo como:

“El conjunto de cualidades positivas que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral” **(Castañeda, 2005)**

De acuerdo a lo manifestado por Castañeda, este concepto guarda mucha relación, relación como un ser que brinda intereses a los demás haciendo énfasis a las aspiraciones de la institución educativa como tal, las motivaciones que se presenten frente al grupo deben ser de interés grupal, que sean objetivos institucionales. La institución se basa en la formación de principios y valores que conlleve al educando a mantener un estilo de vida saludable, conociendo los problemas sociales que en la actualidad se viven.

KeshavanNair (2002), señala que para ser líderes absolutos se deben:

“En cada actividad humana, buscamos principios universales que pongan en orden en el caos. En las ciencias buscamos unificar teorías y leyes; en los negocios buscamos conceptos estratégicos que guíen la toma de decisiones” **(Nair, 2004)**

Esta definición cumple con las anteriores, pues se refiere exactamente al líder nuevo, emprendedor, que llena las expectativas de la empresa, es una persona que garantiza seguridad, que necesita de su gente para salir adelante en los proyectos emprendidos, en donde el gerente que en este caso es el directivo se ve en la necesidad de organizar, supervisar, gestionar las actividades que se deben realizar en la escuela con el único fin de garantizar su bienestar con miras a mantener el nombre de la institución muy en alto frente a las grandes amenazas de la sociedad actual.

1.5.1.3. Características de una director líder

Para que un líder tenga efectividad en el trabajo encomendado, se requiere que cumpla con las siguientes características:

- El líder debe ser responsable en sus actividades encomendadas
- Debe poseer creatividad
- Debe ser humilde
- Debe trabajar con audacia
- Debe ser imparcial con todos los docentes
- Mantener espíritu emprendedor
- Cumplir con las actividades que se asignaren
- Ser capaz de actuar en dificultades
- Ser ejemplo ante los demás
- Proyectarse a futuro, caminar más allá
- Dar confianza
- Capaz de reconocer sus errores
- Ser servicial
- Aceptar sugerencias

Cada característica debe basarse en lo que el líder debe poseer para cumplir a cabalidad su propósito.

1.5.1.4. Clases de líderes

Quijano se refiere a tres tipos de líderes.

- Líder autócrata,
- Líder participativo
- Líder liberal.

a. Líder Autócrata:

Este tipo de liderazgo se centra en asumir las responsabilidades acertadamente, ser motivador y capaz de tomar las decisiones acertadamente.

b. Líder Participativo:

En este tipo, se enfatiza la situación que el directivo no delega funciones y se carga de trabajo, pero escucha los comentarios y sugerencias de los demás.

c. Líder liberal:

Este tipo de líder, delega funciones, asumen responsabilidades que se asignan y pide ayuda a sus compañeros.

Por naturaleza de la autoridad. De acuerdo a lo que manifiesta Max Weber, se pueden encontrar los siguientes tipos de líderes:

- a. Líder racional. Legal. Aquí lo principal son las reglas y normas que se deben seguir al pie de la letra.
- b. Líder tradicional. Este tipo de liderazgo se viene trabajando con tradiciones, con lo que se ha vivido anteriormente, sin hacer mejoras o actualizaciones que conlleve a una mejor convivencia y armonía dentro de la institución.
- c. Líder carismático. En la historia se ha tenido líderes de este tipo, que han sido dirigentes de grupos o pueblos. Así se tiene a Ghandi o al alemán Hitler.

De acuerdo a la naturaleza de las relaciones, los líderes se pueden clasificar en:

- a) Líderes formales. Son aquellos líderes que son capaces de resolver los problemas que se suscitan a diario en la escuela.
- b) Líderes informales. Son las personas que dirigen grupos de una forma informal, toda actividad que se realice se hace de manera informal.

1.5.1.5. La calidad de liderazgo.

Lepeley, señala el liderazgo como:

“Es un aspecto central en el modelo de gestión de calidad equivalente al corazón en el cuerpo humano. Es centro motor de cualquier organización. Liderar es educar y desde esta perspectiva educacional cada educador es un líder” (Repeley, 2001)

Con la acotación de Leleley, se considera necesario que dentro de las instituciones educativas se manifieste un liderazgo eficaz, que nadie tome decisiones aceleradas que en lo posterior solo va a repercutir en los estudiantes y sobre todo a la institución que es el motor principal de la sociedad como tal, es así que se torna una empresa al servicio de la comunidad, pues es donde se educan los futuros líderes de los barrios, de los sectores que en un tiempo no muy lejano va a ser considerado como alternativa de esfuerzo y adelanto en donde se desenvuelva.

Es necesario que se considere el liderazgo dentro de la organización educativa, como un compromiso con los docentes, con los padres y familia y sobre todo con los estudiantes que es por ellos que se abren las puertas diariamente para garantizar una educación íntegra, y como no ser un punto estratégico para formar nuevos líderes, que los docentes sean los transmisores de valores de organización en acciones específicas, estableciendo puntos necesarios para el mejoramiento continuo y para el buen desempeño de la escuela en mención.

Calero señala la labor del director como:

“...para el mejoramiento de la calidad de la educación es la toma adecuada de decisiones. Decidir en forma acertada es un proceso tan importante como el proceso mismo”. (Repeley, 2001)

La calidad de la educación, la realizan los docentes conjuntamente con el líder educacional, en donde la escuela es la promotora de nuevas expectativas para la sociedad actual. Las políticas educativas deben ser justas y paralelas para todos. Los valores institucionales son los que también deben ser una fuente de fluidez para que la escuela se convierta en un referente para la comunidad, y de esta manera se convierta en la fuente del saber para todos los niños que comienzan sus estudios en la Escuela Varela.

1.5.1.6. Las gestiones del director eficaz.

Es necesario recalcar que cada directivo debe enfocarse en las funciones que le competen, de tal manera que su labor sea garantizada y armónica para toda la institución, debe crear condiciones favorables al hecho pedagógico, debe ser un referente de un buen funcionamiento en la administración, debe influir en el aspecto social con la comunidad donde se encuentra ubicada la escuela para de esta manera se convierta en un referente en avanzar nuevos ideales para la sociedad.

Es el líder de la escuela, el director. Quien ayude a fomentar las expectativas de nuevas exigencias que demanda la escuela actual, por lo que los docentes son los que hacen fuerza de lucha día a día para que se enriquezcan los estudiantes de nuevos conocimientos, de nuevas habilidades y valores que en lo posterior va a garantizar una estabilidad emocional y laboral, sabiendo que las condiciones en que se encuentra nuestra sociedad actual va a generar muchas demandas de fortalezas para continuar con las metas propuestas.

En la gestión educativa, el administrador debe garantizar que los procesos que se desarrollen en su escuela deben ser de servicio no de trabajo, debe ser regulada no

forzada, y se deben actuar de tal manera que se viva un ambiente familiar de docentes, niños y padres de familia. El servicio del director debe estar acorde con las expectativas que los docentes mantienen frente a cada una de las aulas de clases y que se mantienen seguros del trabajo que se está realizando en favor de la niñez y adolescencia del barrio sector.

1.5.1.7. El liderazgo

El liderazgo es fundamental para formular un marco conceptual basado en los elementos de: convicción de la nobleza esencial del ser humano, una orientación hacia el servicio, la transformación personal y social, la investigación y aplicación de la verdad, la trascendencia y el desarrollo de sus capacidades. Cada directivo mantiene su propio equilibrio emocional, lo cual muchas veces es difícil de mantener y esto es lo que conlleva a no garantizar muchas veces las relaciones personales y sobre todo el directivo debe mediar en situaciones de conflicto entre docentes.

La necesidad de un liderazgo es apremiante. Es justamente la escuela quien está realizando parte importante en el avance de los pueblos, por tal razón el Ministerio está generando grandes inversiones en la educación para que ésta sea la pauta que ayude a ser un sector, una provincia y un país lleno de oportunidades que ayuden a generar empleos, que los estudiantes sean los portavoces de nuevas expectativas de éxitos y que se garantice una educación de calidad y calidez.

Carlos Hué García, se refiere al liderazgo como:

El liderazgo es el final del método, la última competencia referida a los demás que denota el dominio tanto de las competencias emocionales personales como aquellas que guardan relación con otros. (García, 2010)

El liderazgo es el final del método que va a permitir mejorar el clima de trabajo y conseguir la participación y convivencia en la institución, es la competencia que debe

poseer el directivo de la escuela para que pueda avanzar en los logros que se necesitan en el adelanto de la misma. Además se debe manifestar también el liderazgo docente que debe poseer para manejar las metodologías activas y participativas.

1.5.1.8. ¿Cómo nace el liderazgo?

El tema de liderazgo es muy complejo, pues debe ser manifestado con mucha responsabilidad para quien ejerza este papel, debe ser una fuente de gestión, de responsabilidad, de empeño y dedicación, donde el directivo sea el portavoz que conlleve a resolver las necesidades y expectativas que cada miembro debe desarrollar, como son los docentes que se mantienen con nuevas formas de enseñar, con nuevas competencias, y es allí donde el directivo debe prestar las debidas facilidades para que se logre los proyectos que se han planteado.

Según Dr.FIESTAS Antón, José (2008):

“La opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional.” **(Tayals, 2009)**

Es necesario que se desarrolle un líder, pero muchas veces la formación de ellos no es suficiente y no adquiere los elementos que hacen un verdadero líder. Existen muchas alternativas y ayudas para que se forme un líder, el primer ingrediente es justamente la disponibilidad de querer hacerlo, el líder debe dominar y conocer todas las situaciones que se viven en la institución. Debe ser un innovador que siempre asista a talleres de crecimiento personal y de aspectos de ley para que pueda mejorar su liderazgo.

Cada día las responsabilidades surgen con mayor frecuencia, es así que al tomar decisiones, solucionar los problemas, deben hacer frente a estas situaciones que día a

día se viven en las escuelas. Es así que determinando con el papel que debe cumplir el directivo, debe hacer énfasis en lo que le corresponde como tal, se debe propiciar el aprendizaje significativo, y esto no se logra si los docentes no se sienten en un ambiente agradable, sincero y de trabajo acorde a sus intereses como docente.

No es bueno proteger a las personas que han desarrollado perfeccionamiento profesional, más bien estos deben ser apoyo en el direccionamiento de la institución, es así que debe hacer frente a las dificultades que se le presenten. Con estos docentes se deben realizar círculos de estudio, hacer pequeños talleres para enriquecer y aprovechar las nuevas fuentes de conocimientos que se tiene y a la vez depende de cada docente que sea interactivo en buscar al docente para nutrirse de su aprendizaje, es conveniente que se manifieste con nuevas formas de enseñar y de esta manera pueda brindar a sus estudiantes mejores instrucciones.

1.5.1.9. El liderazgo educativo

Calero (2005) señala que

“Tener actitudes tradicionales de jefe formal es limitante e inconveniente para la organización. Tener ascendencia en el grupo con el que trabaja, aplicar las técnicas de liderazgo, son potenciadoras de productividad y de acrecentamiento personal y empresarial” **(Calero, 2006)**

El autor enfoca la necesidad de poseer un verdadero líder, con cualidades que conlleve a ser un director de calidad, un jefe clásico ya no es normal en un centro educativo, pues no garantiza el hecho de brindar nuevas mentalidades, nuevas actitudes, generar mística en la escuela. El líder educativo ya no se identifica como un jefe que mantiene normas estructuradas sólo él y que se deben cumplir al pie de la letra, en la actualidad se debe manejar con la Ley de Educación Intercultural y Bilingüe en donde con la ayuda

del Código de convivencia Institucional se deben enmarcar las normas, las cuales son paralelas para todos los miembros.

Se puede visualizar el liderazgo en la ilustración siguiente:

Ilustración N° 1.1: El liderazgo



Elaborado por: Mariana Medina y Carlos

1.5.1.10. Habilidades del líder educativo.

La dirección de una escuela, requiere de un directivo que sea poseedor de conocimientos y habilidades muy diversas, esto se debe a que coordina tareas distintas en cada estamento, alumnos, docentes y sobre todo el directivo. Cada escuela tiene sus formas de expresarse y de desarrollarse y se manifiesta mediante un sistema de comportamiento organizacional.

Davis y Newstrom señala:

“la filosofía del liderazgo organizacional sustentada por un administrador se deriva tanto de la premisas representadas por la cosmovisión como por el resultado de las experiencias personales y las premisas de valores por otro lado, representan imperativo-lograr las metas” **(Newstrom, 2009)**

Se debe precisar que cada individuo lleva metas a la institución donde se desenvuelve, que son expresadas de forma individual y luego colectivamente, para encontrar similitud en el grupo y pasan a ser parte del sistema educativo de la mejor marea.

La personalidad de la escuela se va logrando de acuerdo al liderazgo que se ejerce y provee la estructura que define a la institución como un equipo de trabajo, que a su vez se ve afectada exógenamente por otras escuelas, que se encuentran de forma relacionadas, y pasan a ser su ambiente social. Cuando la escuela va mejorando sus niveles de enseñanza, es necesario que se planteen nuevas expectativas para garantizar que se cumpla su misión u visión y de esta manera se logren las expectativas deseadas, además en la actualidad se han diseñado una serie de manuales que ayudan a combinar el accionar diario con la experiencia y además se maneja con las funciones que cada uno debe manejar, para garantizar su labor docente en mejores competencias.

1.5.1.11. Comportamiento organizacional

Las instituciones educativas responden a la necesidad humana de aprendizaje y están integradas por personas que asumen diferentes actividades; estudiantes, maestros, directivos, con el propósito primordial y básico de realizar la transmisión, generalización y adquisición de conocimientos y valores. Las competencias que los docentes deben desarrollar en base a la situación de enseñanza – aprendizaje está marcada en forma indeleble por la integración, el posicionamiento individual y de grupo de los estudiantes en relación entre sí u frente al grupo, de docentes y directivos. Está claro entonces que las relaciones que se generan influirán en los logros académicos de la institución educativa.

Es la sociología la encargada de aportar como ciencia en el comportamiento del ser humano, necesariamente cada persona debe mantener un comportamiento que garantice su estabilidad emocional y además debe garantizar su permanencia en cada grupo que se desenvuelva, el sistema social donde cada individuo se desenvuelve, manteniendo los roles que se han designado se deben realizar con responsabilidad, con optimismo y además de esto depende que se convierta en un ente generador de objetivos logrados. El comportamiento organizacional también se puede manifestar en la psicología, donde las personas pueden dirigir sus atenciones a quienes rodean su actividad diaria, es decir que deben mantener un estilo de vida, que sepa manejar los temperamentos de las personas que le rodean. Es el caso del directivo institucional, que maneja sus docentes y toda la comunidad educativa.

1.5.1.12. Funciones del líder educativo.

Según Galo Suárez Córdova, se deben seguir las siguientes funciones clásicas:

Cuadro N° 2: Funciones clásicas del administrador

FUNCIONES CLÁSICAS DEL ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	<p>Planificar:</p> <p>La planificación en el área educativa nace con “El Proyecto Educativo Institucional” en el que se establece la misión, visión, objetivos y las estrategias.</p>
	<p>Organizar:</p> <p>Es necesario definir cómo los recursos se ordenan y estructuran, se definen las actividades a realizar, se diseñan los puestos de trabajo, que deben estar en relación directa de los títulos y especialidades de los docentes. Es de especial consideración que el fin fundamental de la educación es el alumno.</p>
	<p>Controlar: Para el manejo del control institucional, se debió socializar el proyecto lo suficiente entre todos los actores del proceso educativo, docente, docente, padres de familia, personal de servicio y comunidad, sobre todo en cuando a los objetivos ya que a partir de estos se realiza el control. Es necesario comprender que este no sea un proceso que busca señalar culpables, sino que se trata de la detección y mejora del proceso, para corregir las deficiencias e intentar a superarlas. Esto lleva a una retroalimentación que permite replantear todos los procesos.</p>

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí- Tomalá Malavé Carlos

1.5.1.13. Clima organizacional.

El clima organizacional expresado como el conjunto de percepciones totales de los individuos, interactúa entre sí, refleja y define características personales y las de la escuela. De la percepción individual se desarrollará el ambiente que puede ser positivo o desfavorable, y se reflejará en el buen funcionamiento de la escuela. Se manifiesta como un reflejo de la escuela y de la calidad de las interrelaciones interpersonales que se debe manejar en las mismas, esto no ha tenido un esquema diferente en las escuelas, en casi todas se vive un esquema de diferencias de personalidad que conlleva a las denominadas “peleas entre docentes”.

Se define como clima organizacional como lo que los miembros de una escuela experimentan y particularmente en el directivo, con el propósito de mejorar las relaciones entre sus miembros.

Halpin se refiere a este tema como:

“Es para la escuela lo que la personalidad es para el individuo” **(Halpin, 2010)**

En este sentido, se afirma que el clima organizacional permite ver el comportamiento de la institución educativa, lo que se traducirá en conocimiento del comportamiento institucional, lo que posiblemente, permite desarrollar nuevas estrategias para dirigir la misma efectivamente. Es necesario intentar crear ambientes laborables, pues el recurso más importante en cualquier organización es el humano, y en los proyectos deben incluirse todos los elementos que permitan las satisfacciones de las necesidades humanas básicas, ambientes favorables que permitan cumplir las metas y el desarrollo efectivo de los docentes.

Hoy y Hannum, consideran:

“El clima escolar es un conjunto de características que distingue una escuela de otra e influyen en el comportamiento de sus miembros” **(Hoy y Hannum, 2004)**

Cada institución se define como tal, pero con características diferentes, depende del líder que sepa conllevar las diferencias entre los docentes y que garantice un clima agradable al trabajo, es así que deben manejarse de acuerdo a sus necesidades como tal, es así que el resultado de la interacción entre sus miembros debe ser armónica, considerando que no deben haber docentes aislados sino que haya una interrelación buena entre ellos para que la escuela se convierta en un estatus social de calidad y calidez.

1.5.1.14. Funciones del líder.

Las funciones que desempeñan los directivos, docentes, de los establecimientos educativos están enmarcadas en la Ley de Educación, en el código de convivencia Armónico Institucional y en los diferentes manuales de funciones de cada institución. Pero enmarcando lo que se determina en la ley se puede llegar a los siguientes puntos:

La respetabilidad legal de la institución está dirigida por el director del establecimiento, con la obligación principal de respetar y hacer respetar las leyes, ser un líder que conlleve y administre adecuadamente la organización de la escuela, que en muchos años se ha visto afectada por las corrientes culturales, pedagógicas y psicológicas y ha formado sus estructuras administrativas y organizativas. Para ser líder no se necesita una preparación académica, sino que se debe aprender a ser líder.

El líder es aquel ser protagónico que es el responsable de garantizar las condiciones de conducir la escuela y además que sepa los objetivos que se deben orientar en lograr. Éste debe ser el ser que ostenta cualidades de líder desde cuándo se encuentra en formación hasta cuando ejerce sus funciones como tal, garantizando que las cualidades son las que garantiza una estabilidad de líder, como autoridad y como parte de un grupo de seres que lo único que desean es manejar la institución educativa y llevarla a mejores días.

1.5.1.15. Estilos de dirección.

La organización escolar es la disciplina científica que se ocupa del estudio de la dirección y los directores de centros educativos. Esto es lógico, puesto que los directores están vinculados a la concepción de la institución educativa y de los objetivos y su estructura organizativa y educativa., son los responsables de direccionar con todas las personas que conforman la misma, en donde se deben lograr muchas metas que hagan de la escuela una institución de prestigio.

Al perfil del director educativo se le deben añadir los aspectos políticos y sociales que cada región o país asigna. Perfilándolo en forma característica y definida para cada uno de ellos. El papel del director se inscribe en un sistema educativo determinado, sin olvidar que ocupa una posición de gobierno en el sistema educativo y se halla cerca de docentes y padres de familia y que representa los intereses de las administraciones económicas y educativas.

Koontz y Weihrich citado por Nidia García Lizano, presenta las siguientes explicaciones sobre tres estilos de dirección:

“El director actúa con un estilo autocrático es aquel que ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos” **(Lizano, 2010)**

El término director se enfoca en un ser autócrata en donde se vive un ambiente de seguimiento, con expectativas de garantizar efectividad en el trabajo docente con exigencias obligadas que no ayudan en nada en los nuevos lineamientos del ser una institución educativa de prestigio con actitudes y valores propios de ser un líder. Cada director debe utilizar sus propias formas de llevar a cabo su labor directiva, las formas de sobrellevar las diversas situaciones que se presenten son las que prevalecen como estilos de dirección, el cual es el fruto de la conjugación de diversos factores.

En este sentido el enfoque de director debe ser manejable que sea crítico y que mantenga buenas relaciones con los docentes, estudiantes y padres de familia, para que de esta manera no se vean afectados por malos tratos, pues en los actuales momentos la labor del padre de familia dentro de la escuela juega un papel importante, pues debe garantizar su permanencia en todas las actividades que se le asignen, enfocados en el porvenir y bienestar de los estudiantes y de la institución a la cual pertenecen los niños y ellos como padres. Son los portavoces de las situaciones positivas que se viven dentro del plantel educativo.

1.5.1.16. Estilos de dirección según el uso de la autoridad

Una de las primeras explicaciones para identificar estilos de dirección se hizo en la forma en que los directores utilizan su autoridad. Así se identifican los estilos autocrático, democrático y liberal.

Koonts y Wehrich, citado por Nidia García, hace mención a lo siguiente:

“El director que actúa con un estilo autocrático es aquel que ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos”. **(Lizano, 2010)**

Una variación de este estilo de dirección es el denominado autócrata benevolente, así identificado por Rensis Likert, citado por Nidia Campos, se trata de aquel director que, aunque escucha las opiniones de sus seguidores antes de tomar una decisión, en última instancia, esta es suya. Puede estar dispuesto a escuchar y a considerar las ideas y preocupaciones de los subordinados, pero cuando hay una decisión, suele ser más autocrático que benevolente. El director que, por su parte, se caracteriza por un estilo democrático o participativo, consulta con los docentes sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta la participación. Este tipo de dirección oscila entre la persona que no toma acción alguna sin la participación de los docentes. Este director hace partícipe a sus subalternos y de esta manera se crea un ambiente de contacto.

1.5.1.17. Teoría X_Y de Douglas Mc. Gregor

Esta teoría presenta dos concepciones opuestas sobre la forma en que los administradores perciben a sus empleados, en este caso los directores a los docentes, lo cual representa una nueva dicotomía para el análisis de los estilos de dirección en la administración educativa.

Según Davis, citado por Nidia García, en el enfoque para los estilos de dirección hace Mc. Gregor:

“la idea es que la filosofía gerencial controla la práctica. Las prácticas de personal, la forma de decisiones, las prácticas de operación e inclusive el diseño organizacional de la gerencia derivan de las suposiciones sobre el comportamiento humano” **(Lizano, 2010)**

En esta teoría de Mc. Gregor recoge la concepción tradicional de la administración con respeto al comportamiento humano, frente a la cual presenta rasgos del comportamiento de la teoría y en la que se establece la necesidad de que las organizaciones reconozcan la jerarquía de necesidades y procuren organizar las condiciones, de tal forma que al lograr satisfacer sus necesidades, los docentes puedan contribuir al máximo al logro de las metas y objetivos organizacionales. El comportamiento humano está caracterizado por un conjunto de suposiciones sobre las personas, que repercute en una visión negativa del director hacia los docentes y demás personal que labora en el centro educativo, con sus correspondientes efectos en los estudiantes y miembros de la comunidad. Esta percepción del director puede tener un mayor énfasis hacia el lugar donde se desarrolla la escuela, de acuerdo a los intereses y capacidades interpretativas del director sobre el medio laboral.

En este sentido se puede concluir que la teoría de Mc. Gregor se enfoca en el comportamiento humano como parte importante en el quehacer educativo, así como también de la teoría que se debe establecer como necesidad.

1.5.1.18. El director y la gerencia de participación activa.

Al director de una escuela, le corresponde garantizar que se cumplan los fines y objetivos educacionales. Igualmente le corresponde la administración del currículo de forma tal que los educandos adquieran el perfil deseado y establecido. Hasta ahora se han planteado algunas ideas de la gerencia participativa, la toma de decisiones y los actores involucrados en el proceso educativo, es aquí donde el director puede realizar el trabajo exitosamente.

Lo primero que le corresponde realizar es tener presente que las escuelas están insertas en realidades diversas que condicionan y caracterizan la vida de la misma. La escuela Varela se encuentra en un sector céntrico, donde la facilidad para que los estudiantes ingresen no es difícil. La ubicación de la escuela determina los estudiantes que asisten, los padres y los docentes, se puede considerar el estatus social que se mantiene en la escuela, los problemas sociales que aquejan alrededor de ella, los problemas de los hogares, entre otros. Esta es la primera tarea que el directivo debe conocer para que se empape de la situación actual del establecimiento.

Enfocado a lo anteriormente mencionado se debe considerar en aquello, la elaboración del PEI, de allí partirá toda acción. La escuela debe tener claro hacia dónde va y cómo llegar a las metas trazadas. Desde esta perspectiva de la gerencia participativa del director, ese plan debe realizarse con todos los miembros de la comunidad educativa. Partiendo de la misión y visión institucional, los propósitos, el ideario y filosofía, se debe garantizar la calidad de aprendizaje que los estudiantes reciben.

1.5.1.19. El líder moderno

En los actuales momentos, en donde la tecnología ha generado cambios significativos en todos los ámbitos donde se desenvuelve el hombre, se ha manifestado que la educación ha generado también muchos cambios, que no se han manifestado pero que están latentes en cada día de clases y que es la función del directivo que considere que esta educación sea la fuente del conocimiento. El líder moderno es aquel ser que debe

mantener buenas relaciones con todos los miembros de la comunidad educativa, no debe basarse en privilegios sino que debe mantener un carácter horizontal que conlleve a manejar la escuela de una manera sutil y armónica.

En este sentido este es la cabeza que debe garantizar la efectividad del centro educativo, y para ello se debe considerar:

- El directivo debe manejar su personal de tal manera que se manifieste de una manera tolerante y no con viejas costumbres en donde el que lideraba era el que más sabía o el que dirigía todas las actividades.
- El líder educativo debe prevalecer en sus funciones como tal, enriquecer cada día de valores y actitudes a sus docentes, padres de familia y estudiantes
- El líder educativo debe dedicar todo el tiempo necesario para que la institución sea el portavoz de nuevas generaciones de conocimientos.
- El líder educativo debe prevalecer en sus funciones, ser organizado y sobre todo ser humanista, estar en los problemas de sus docentes.

Marqués Ramiro se manifiesta sobre este tema como:

El profesor excelente es aquel que no se puede sustituir con facilidad. La mayor parte de las escuelas apenas tiene dos o tres profesores de este tipo. Una escuela excepcional puede tener hasta diez. **(Marqués, 2008)**

Cada una de estas situaciones se deben vivir en la escuela, pues se debe garantizar la permanente automatización y mecanización en cada actividad que realicen tanto el directivo como los docentes y padres de familia, además que como punto central están los estudiantes, se debe garantizar una excelente calidad educativa para de esta manera sean fuerza en las decisiones que se plantean. Someter a un grupo humano a exigencias que no son del agrado interno, no se van a tener los logros deseados y de esta manera no se va a llegar a lograr cambios en la escuela.

En el cuadro siguiente se puede visualizar el liderazgo moderno y la posmodernidad.

1.5.1.20. Las funciones del director.

Diferentes son las situaciones que se manifiesta como la importancia del papel del director en la organización de los centros y en la calidad de educación. El modelo representacional parece dar prioridad a los aspectos gerenciales, mientras que el modelo participativo pondera con el liderazgo y la docencia. Pero esto significa que un modelo renuncie a las características del otro, pues los aspectos relacionados con la gestión diaria como el liderazgo convergen en la dimensión personal del director y éstos correlacionan con las características de los centros.

Las funciones del director están inmersas en la Ley de Educación Intercultural y Bilingüe, así como también en los diferentes manuales de funciones de los directivos.

1.5.1.21. Perfil del director en las teorías de organización escolar

Los directores se consideran personas de acción que tienen que decidir y actuar en un mundo que exige respuestas prácticas y miran las teorías como el nido de seres que son la torre de un auténtico funcionamiento de los centros educativos, éstos han de afrontar los problemas incesantes a que ellos se enfrentan continuamente. Por eso la postura de enmarcar la demanda de soluciones reales para los problemas concretos y el rechazo de las teorías educativas.

La teoría nace de la práctica y la práctica nace de la teoría, resulta evidente la utilización por parte de los directores, quienes conscientemente o no se guían por nociones teóricas en gran medida. La idea básica que tiene un director de un centro y la forma de cómo funciona es, en una esencia de expresión de una teoría. Si habla de dirección democrática o de alcanzar objetivos está en realidad tratando de aplicar conceptos teóricos a los problemas prácticos de la dirección escolar.

La teoría sobre la organización tiene una orientación preceptiva, todas las teorías tienden a ser normativas: expresan más un juicio normativo que una descripción de la estructura y funcionamiento de las organizaciones, pues expresan cómo deberían ser dirigidas. (Gago, 2006)

La organización es en todo sentido la clave para una buena respuesta de liderazgo, pues garantiza la permanencia y responsabilidad en el trabajo, no se deja perder el tiempo y sobre todo organiza el trabajo con todos los miembros de la comunidad educativa, es así que se tienen nuevas expectativas de mejorar lo normado como líder y así se manejan eficientemente en las actividades encomendadas.

De acuerdo al perfil de la Escuela Varela se encuentra el siguiente:

- Debe tener estudios superiores y/o de cuarto nivel correspondientes al campo.
- Fortalecer la aplicación de decisiones en base a su experiencia.
- Será capaz de transmitir el buen ánimo de superación.
- Capacidad de administrar los recursos existentes en nuestra institución: los humanos, económicos, didácticos y el manejo de estos recursos aplicados a la metodología científica en el desarrollo de los y las estudiantes.

Además debe tener las siguientes características.

- Altruista
- Autocrítico
- Comunicativo
- Honrado y modesto
- Líder
- Respetuoso

- Sincero
- Amable

Resumidos en otras palabras, el Director de nuestra institución se caracteriza por ser conocedores de las leyes de la educación, constitución y derechos humanos. Son organizados, planificadores de procesos, visionario y sobre todo respeto, aplica y hace aplicar las normas institucionales, la Constitución de la República del Ecuador.

Así mismo se ha considerado el perfil del docente:

El perfil del docente de la Escuela de Educación Básica “JOSÉ PEDRO VARELA”, permite guiar y llevar a la práctica el proyecto educativo de nuestra institución. Así mismo proporciona y aplica con coherencia todo lo necesario para mantener el buen nombre y la referencia institucional, que a través de los años va adquiriendo alrededor nuestra comunidad. Junto a las autoridades, serán conocedores, respetuosos y cumplidores de las leyes vigentes y normas institucionales.

La formación del docente y profesional da muestra de la excelencia académica existente en nuestra institución, por ende ellos y ellas participan activamente como facilitador del conocimiento colaborando con la formación integral de los educandos. La participación del docente se constituye en un agente hacedor de oportunidades, propósitos y conocimientos en los estudiantes, los mismos que aplicarán con visión y proyección en la sociedad.

Con respecto a la pedagogía a aplicar, este debe ser actualizado y proponer en el aula de clases el conocimiento en el mejor ambiente. El desenvolvimiento debe ser en base a la aplicación de modelos y paradigmas evolucionados al siglo XXI; entre estos paradigmas está el modelo constructivista – cognitivo y social y el paradigma de la complejidad.

El docente tiene que poseer un sinnúmero de cualidades indispensables para su colaboración en la Institución:

- Valores
- Democrático
- Investigador
- Capacidad de adaptación
- Equilibrio emocional
- Sentido del deber
- Capacidad de conducción
- Sinceridad
- Interés científico
- Humanístico
- Estético
- Disposición
- Empatía

Además, con todas estas referencias, el perfil del docente debe involucrarse en los siguientes campos de habilidades y actitudes:

- Creatividad, para utilizar recursos pedagógicos de acuerdo al entorno del estudiante y de la institución.

- Colaborador y organizado en la aplicación del PEI.

- Sensible a las necesidades del factor humano perteneciente a la institución, teniendo un sentido de pertenencia a la misma.
- Fomentar los valores del conocimiento científico y su aplicación en la resolución de problemas educativos.
- Ingenioso en la comunicación.
- Generar la acción entre padres y maestro.

Así mismo, el docente debe mantener intrínsecamente las virtudes humanas como: Honestidad, responsabilidad, tolerancia, solidaridad, respeto, cooperativo, disciplina, etc., que junto a su buena imagen presencial, será sinónimo de excelencia académica.

1.5.1.22. La administración.

Certo define la administración como:

“El proceso de alcanzar metas organizacionales trabajando con y por medio de personas y otros recursos organizacionales” (Certo, 2008), **y tiene tres características:**

- a) La administración es un proceso o una serie de actividades continuas y relacionadas.**
- b) La administración implica y se concentra en alcanzar metas organizacionales.**
- c) La administración alcanza estas metas trabajando con y por medio de personas y otros recursos.** (Certo, 2008)

En este sentido se debe manifestar que cada ser humano es diferente al otro y por lo tanto se manifiesta de una manera estable y constante, por lo que para alcanzar metas en una institución organizacional, se debe llevar ciertos parámetros que no desdigan de la personalidad del directivo, el administrador debe basarse en trabajar por lo que se ha

encargado que haga, y por medio de varias alternativas que conlleve a garantizar su estabilidad emocional y además por la tranquilidad que debe prevalecer por el trabajo realizado.

1.5.1.23. Etapas del proceso administrativo.

Para realizar un trabajo administrativo se deben considerar las siguientes etapas que conlleva a garantizar el trabajo que se realiza:

- a) La previsión: El administrador en esta etapa se considera imprescindible con la recopilación previa de la información para la generación de los criterios necesarios para la planificación. Cuando se manifiesta la palabra previsión, se hace referencia a pre- prever, lo que es ver por anticipado las cosas que van a suceder.

La previsión en las actividades educativas se enfoca en la determinación de las necesidades del mercado laboral, en necesidades locales o regionales y es parte de un estudio de mercado educativo, por lo que esta información será indispensable para la planificación del proyecto o trabajo a realizarse. Los docentes deber ser de alguna forma videntes o visionarios pero en un contexto de previsión y seguridad, aunque es bien cierto que la única constante en el mundo actual, son los cambios acelerados y muchas veces impredecibles a lo que se debe estar preparados para enfrentar los retos. Los paradigmas empresariales o educativos, están en un momento tal, que pueden caerse de un momento a otro.

- b) La Planificación: en esta etapa de planificación, es el proceso por el cual se obtiene una visión de futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos mediante la elección de un curso de acción. En este sentido se puede visualizar con los siguientes aspectos.

- Propicia el desarrollo.
- Minimiza riesgos.
- Optimiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

La influencia de la planeación ayuda en mucho a aclarar y distinguir entre formular la política de la escuela y la administración viene a ser la forma de cómo se va a realizar esta labor. El administrador educativo, a causa de su delegación como autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planeación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la escuela que la planeación de otro establecimiento. Sin embargo, todos los administradores educativos, desde los directores hasta los directores distritales planean lo que les corresponde.

1.5.1.24. Teorías de liderazgo.

Las teorías de liderazgo se encuentran enmarcadas en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 3 : Teorías de Liderazgo

TEORÍA MODERNA DE LIDERAZGO	TEORÍA POSTMODERNA DE LIDERAZGO
<p>Los líderes son quienes ocupan posiciones formales de responsabilidad administrativa: los de mayor poder son quienes se sitúan en el vértice de la pirámide organizativa.</p>	<p>El liderazgo se dispersa a través del sistema y es detentado por distintos individuos de modos diferentes hacia fines diversos.</p> <p>Los líderes, independientemente de cuál sea su situación en la organización y cómo desempeñen el liderazgo, suelen tener que hacer frente a lo ambiguo, lo fragmentado, lo inesperado y, quizá lo no deseado</p>
<p>Los líderes mediante la adopción de un discurso privilegiado tienen el poder de hablar “a/por” los demás</p>	<p>Dado que el liderazgo puede provenir de cualquier lugar de la organización, se abre a conceptos de autorización, colaboración y participación.</p> <p>Tales conceptos sugieren una orientación comunitaria de toma de decisiones que cambia el proceso de una orientación transaccional a otra transformacional</p>
<p>Debido a su posición privilegiada en la jerarquía, los líderes tienen el poder de definir la realidad para los demás y de trazar guiones específicos para ellos.</p>	<p>Los procesos de toma de decisiones grupales y los criterios colectivos se rigen por principios morales.</p> <p>Para explorar las posibilidades se utiliza una filosofía asentada en valores que regulan la exploración no vienen determinados, ni impuestos por los líderes forales.</p>
<p>Los líderes no sólo dirigen la vida organizativa, sino que disponen las metas y actividades organizativas</p>	<p>Se cambia el énfasis de la eficiencia hacia la eficacia, que se obtiene a través de la reflexión, el diálogo y el discurso crítico entre los miembros organizativos.</p>

Tomado de: La Dirección Pedagógico en los Institutos de enseñanza secundaria. **(Gago, 2006)**

1.5.1.25. La educación por competencias

La educación es el centro del desarrollo de competencias, los estudiantes deben ser las luces para transformar la sociedad, por lo que la Educación Básica debe lograr y contribuir a la formación de los nuevos líderes de la localidad y del país. Mediante el desarrollo de competencias como propósito educativo principal, se proveerá de herramientas necesarias que garantice una sociedad justa y solidaria, con eficientes conocimientos adquiridos.

El gobierno actual, se ha preocupado por que la educación ocupe un lugar privilegiado, no sólo por la importancia de promover el acceso a todo sino porque debe responder a una formación académica en todos los niveles educativos, cuyas metas son aportadas con las nuevas reformas que se han planteado, en espera de que esta educación logre las expectativas de países avanzados.

Perrenoud (2002) plantea que:

Hoy en día no existe una definición clara y unánime de las competencias. Ello debido a la “Babel educativa” que en torno del tema se ha desatado, al mismo tiempo que a la complejidad que supone pasar de un enfoque educativo centrado en la exposición magisterial de conocimientos, muchas veces memorístico y enciclopédico a un enfoque donde los conocimientos son sólo una parte del proceso. Fuente especificada no válida.

Las competencias no son simplemente adquisición de conocimientos, sino aplicarlos en diferentes situaciones que se presenten, en tal virtud la definición de Perrenoud otorga un valor relativo a los conocimientos. Las nuevas tendencias educativas han garantizado que la educación se base en competencias, que justo los estudiantes sean competentes entre sí, de tal manera que sus conocimientos sean adquiridos de acuerdo a sus experiencias.

1.5.1.26. El docente.

Orellana, señala que:

“El docente es un profesional especializada en la enseñanza y el aprendizaje como determinado conocimiento del campo de la ciencia, la humanística o el arte. Como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio del saber que lo capacita para relacionar conocimientos, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategia icónicas que incidan en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza-aprendizaje”
(Orellana, 2009)

El docente se ha convertido en un especialista para el quehacer educativo, pues debe cumplir múltiples funciones y sobretodo garantizar una educación de calidad y calidez, enfocando su trabajo en la búsqueda de los conocimientos, en el desarrollo de valores, actitudes, habilidades y destrezas que el estudiante debe conocer para ser un ente positivo dentro de la sociedad a la cual pertenece. Así mismo se debe diseñar la planificación diaria para que se conviertan las clases eficaces y con el éxito de alcanzar los objetivos planteados.

1.5.1.27. Competencias del docente.

Todas las instituciones educativas son fuente de aprendizaje, de calidad de educación, para lo cual es necesario que la labor del docente sea eficaz. Las competencias docentes deben ser las mejores actividades que realiza para alcanzar los objetivos planteados durante la clase, las competencias son las bases que cimienta el docente en las áreas de estudio y que se deben manejar con mucha cautela para garantizar la objetividad de sus logros.

Así manifiesta Montenegro.

“Mientras la competencia es un patrón general de comportamiento, el desempeño es un conjunto de acciones concretas”. (Montenegro, 2009)

Considerando lo manifestado por Montenegro, es necesario que el docente sea el verdadero educador, que propone hacer ver en sus alumnos la esperanza de que la educación es un don de vida, hacer descubrir la finitud y contingencia que se tiene y la obligación de aprender para llegar a la plenitud de un ideal. En estos momentos se está viviendo un enfoque de culpabilidad hacia los docentes sobre el desempeño del mismo, en donde frecuentemente se hace una autoevaluación para que cada uno se dé cuenta sobre su trascendental conducir en cada día.

1.5.1.28. Competencias que debe desarrollar el docente.

El docente es el ente que va a direccionar el quehacer educativo, en cada clase que se trabaja, es el que guía, orienta, las diferentes actividades que se desarrollan en la clase, por tal razón se debe manejar una buena relación entre docentes y estudiantes para garantizar la objetividad de la clase y de esta manera poder lograr el objetivo planteado.

El docente debe desarrollar competencias como:

- Organizar el espacio del salón, de tal manera que los estudiantes no se sienten de la manera tradicional, sino que se pueda visualizar un aula nueva.
- La interacción de los estudiantes debe ser óptima, en donde no teman al hablar, esa confianza la maneja el docente en el quehacer diario.
- El clima de aula debe ser bueno, las relaciones con los estudiantes deben manejarse con respeto y dedicación mutua.
- Se debe prever que los logros a alcanzarse son de todos, docentes y estudiantes y muchas veces también de los padres de familia.
- El tono de la clase debe ser óptimo pues garantiza la especificación de sus actividades en cada momento.

- El tiempo que se manifiesta para cada actividad debe ser acorde a las necesidades de los estudiantes.

1.5.1.29. Tipos de competencias.

Según Elena Cano, las competencias pueden dividirse en:

1. Básicas o transversales: aquellas esenciales para el desarrollo vital de todos los individuos. Éstas se dividen de acuerdo con los siguientes ámbitos.

- Intelectual/cognitivo (razonamiento, sentido crítico)
- Interpersonal.
- Del manejo y comunicación de la información, de gestión
- De los valores éticos.

2. Específicos: aquellas que se derivan de las exigencias de un contexto o trabajo concreto. A su vez, pueden dividirse también según los siguientes ámbitos.

- De conocimientos, relativo a la adquisición de un corpus de conocimientos, técnicas y teorías propias de la esfera de cada profesión o titulación.
- Profesional, que incluye tanto las habilidades de comunicación e indagación como el know how.
- Académico, con sus respectivos ámbitos de know how, de comunicación y de investigación.

Cuando se hace referencia a las competencias, se hace mención a las maneras de cómo el docente se pone de manifiesto día a día con los estudiantes, al nombrar competencias básicas y específicas, se relacionan con los procesos de laboratorio químico, o de las operaciones de cálculo y de la representación de proyectos de arquitectura, pues son habilidades, capacidades, mientras que la competencia se hace notar cuando se posee práctica, se utiliza recursos y se hace frente a una realidad institucional.

2.1.1.1. Las relaciones humanas

El ser humano, por ser un ser racional y social, tiene la necesidad de crear espacios que permitan relacionarse y lo realiza mediante la comunicación. Estas relaciones pueden ser de muchos tipos, pero la que interesa es la que se refiere con educación, del directivo, al docente con sus estudiantes, al padre con su hijo. A pesar de este proceso que al parecer es innato al ser humano, en la práctica no es tan fácil comunicarse adecuadamente, ya sea por falta de tiempo, o porque no se quiere hacer. Por lo que es necesario que se entienda los procesos en los que se encuentra involucrada la comunicación.

La función de la comunicación humana es la de allanar diferencias, concordar en los criterios afines, reaccionar a los seres humanos y de acuerdo a los comunicados son:

- Informativas: que se trata de informar, cambiar ideas, pedir información, dar información, intercambiar ideas.
- Expresivas: se encarga de felicitar, saludar, relajarse, desahogarse.
- Persuasivas: encargada de negociar, compartir sentimientos.
- Conversación: es la habilidad social de hablar con el personal adecuado. Esta habilidad debe ser informal y cotidiana, cara a cara con diferentes personas sobre muchos temas.

2.1.2. MARCO CONCEPTUAL

Liderazgo.- corresponde a la forma de cómo se dirige una institución, una empresa o negocio

Líder.- Es una persona que se encarga de sobrellevar sobre sus espaldas de una manera responsable la empresa, la escuela o negocio.

Jefe.- es diferente a líder es autoritario, que no se deja ayudar y que maneja las cosas a su manera, sin tomar decisiones conjuntas.

Liderazgo de calidad.- La calidad educativa debe manifestarse con la formación docente y directiva.

Trabajo docente.- Se lleva a cabo diariamente, y se enfoca en las funciones que los docentes desarrollan diariamente.

Competencias.- Corresponde a cada una de las actividades que el docente realiza diariamente en favor de sus estudiantes.

2.2. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.2.1. HIPÓTESIS GENERAL

Aplicando el manual de liderazgo influirá en las competencias docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela

1.6.2 HIPÓTESIS PARTICULARES

- ❖ Considerando los tipos de liderazgo, se mejorará las relaciones entre docentes
- ❖ Capacitando a los docentes se fomentará la las competencias.
- ❖ Ayudando a mejorar las relaciones interpersonales, se mejorará las competencias de los docentes.

2.2.2. VARIABLES

Independiente =Tipos de liderazgo

Dependiente = Influencia en el desarrollo de las competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela.

2.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. TIPO DE ESTUDIO

En naturaleza de su problemática se sustentará bajo la utilización de la investigación proyectiva en donde se elabora la propuesta que servirá para resolver el problema suscitado. La Escuela de Educación Básica José Pedro Varela través de la aplicación de talleres de capacitación de liderazgo; el mismo que nace a partir de un diagnóstico realizado en la institución, el cual describe las necesidades detectadas en la institución.

2.3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Considerando esta investigación, es necesario que se escoja el método deductivo, pues al considerarse la hipótesis se debe hacer un análisis exhaustivo para garantizar que este trabajo tenga la objetividad necesaria, además para que sea un buen sustento en cada uno de los pasos que debe llevar una investigación, es así que con este método se reconoce que toda investigación debe partir de lo particular a lo general y por tal razón se necesita efectuar un proceso.

Además se debe plantear el método deductivo, el cual garantizará la investigación, pues parte de lo particular a lo general y de esta manera se trabajará con la entrevista que se realiza al directivo.

El método deductivo permite considerar la muestra que se ha tomado para este trabajo, en este caso el total de docentes con 47 y 80 padres de familia, que se va a considerar para poder garantizar el tema escogido y además poder visualizar de la mejor manera los tipos de liderazgo que se manejan en la escuela. Además se considera el marco teórico como sustento en las fuentes de investigación, para que se pueda tener una visión clara y concisa del trabajo.

2.3.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En el presente trabajo de investigación se utilizarán las siguientes técnicas de investigación que permitirán obtener datos con relevante grado de confiabilidad.

FUENTES SECUNDARIAS:

- Ley de Educación.
- Código de la niñez y la adolescencia
- Plan decenal de educación 2006 – 2015
- Textos de diseño curricular
- Textos de teoría de la educación.
- Textos de psicopedagogía
- Textos de didáctica

FUENTES PRIMARIAS:

Las principales fuentes que se considerarán serán la encuesta y la entrevista, dado que esto nos permitirá obtener información precisa de los involucrados en este proyecto.

La encuesta se diseñará en base a la operacionalización de las variables, estará dirigida a los estudiantes que estudian en la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela.

El resultado obtenido de las encuestas permitirá saber de dónde partir y bajo que instancias se planteará la problemática para determinar las apropiadas estrategias metodológicas para optimizar la calidad de la educación.

La entrevista se la realizará al Director de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, para su ejecución se requerirá del apoyo de materiales como videograbadora y grabadora de audio a fin de archivar estas memorias y poderlas plasmar en el documento final de la tesis a manera de resumen, o en su totalidad según la trascendencia de los temas a ser abarcados.

Es importante considerar que para evitar improvisaciones o direccionar las entrevistas a ámbitos no relacionados al tema se elaborará una guía de entrevista que será de gran ayuda para establecer con éxito el trabajo.

2.3.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez establecido los procesos metodológicos relacionados con la recolección de información, se revisarán y analizarán los resultados; la determinación de este anteproyecto es la determinación de estrategias metodológicas que admitan el mejoramiento académico de los estudiantes obteniendo así entes seguros de sí mismos, capaces de superar dificultades y motivándolos a ser mejores cada día.

Para los instrumentos de investigación se aplicarán el levantamiento de la información, cuyo procedimiento de aplicación se halla contenida, los datos recopilados, conlleven a establecer las incidencias de cada interrogante al problema.

Con los datos de tabulación se elaborarán tablas para la representación de la información y gráficos de barras que mostrarán los resultados a partir de la hipótesis planteada en la investigación.

Estos resultados comprenderán tres etapas: el de descripción del ítem del instrumento, el análisis de datos en donde se hace énfasis a los resultados de la investigación mediante la aplicación de las encuestas, propios del proceso de investigación y las conclusiones y recomendaciones que se realizan de acuerdo a lo que se puede constatar con los resultados correspondientes.

2.4. RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS

La propuesta talleres de liderazgo, la misma que se enfocará a los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, es un proyecto de gran valor educativo porque a pesar de ser un tema del que se habla mucho en la actualidad, en la práctica docente no se están empleando las herramientas necesarias en relación a las competencias de los docentes, para que el aprovechamiento académico de los estudiantes con dificultades en el proceso de aprendizaje sean óptimas, esperemos que los cambios se observables para la comunidad que nos rodea y de esta manera seguir contribuyendo con los diferentes conocimientos competentes para la sociedad en la que vivimos y en la cual el estudiante es el único actor.

La elaboración de este proyecto aspira a que los docentes pongan en práctica nuevas estrategias o actividades pedagógicas que permitan alcanzar los objetivos que cada maestro planifica y establece en sus documentos curriculares, considerando que el liderazgo es la clave para obtener buenos resultados en las diferentes actividades con un ambiente agradable, armónico y de confianza para una eficiente enseñanza donde el estudiante demuestre su liderazgo y mantenga sus propias ideas dentro y fuera del salón de clase y podamos construir estudiantes capaces de desenvolverse ante las diferentes vivencias que se presenten en el diario vivir.

La calidad de enseñanza que brinde cada docente permitirá que se consolide la confianza que deposita cada padre de familia, y esto es lo que busca esta propuesta, mejorar la calidad de la enseñanza y que sirva como herramienta de apoyo para las demás instituciones educativas, de esta manera incrementar el nivel de educación que merece cada estudiante recibiendo una enseñanza de calidad y un buen trato a la hora de interactuar con el docente y la sociedad, el maestro es el segundo padre de los estudiantes dentro del salón clases se deben inculcar la confianza y respeto para que los docentes puedan expresar emociones y sensaciones con normalidad sin temor a ser

rechazado ante los demás del grupo, es necesario que el docente sea un oyente amigo para despertar el interés y curiosidad en el aprendizaje.

Es necesario recalcar que la responsabilidad se acentúa en la autoridad, pues en sentido de coordinación se supone una ocasión excepcional para que el director ponga a prueba su capacidad de organización: para que un centro funcione adecuadamente es indispensable que alguien lo coordine. Pero coordinar no es controlar, ni evaluar, sino velar para que no se produzcan disfunciones en la realización de tareas, unificar esfuerzos y reorientar los objetivos cuando se desvían de la meta institucional. Además como los centros son organizaciones muy complejas, hay que considerar las posibles repercusiones de la toma de decisiones en ámbitos del centro distintos de que para el que se adoptan.

El directivo coordina el proceso que comprende la existencia total de la escuela y que ha de atender a una serie de principios y está en función de diversas situaciones. Si la organización del centro, como medio de poder, ha de responder al estilo de dirección existente en cada caso y adaptarse a él, la forma de ejercer la coordinación depende del estilo y perfil del director.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO.

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

La Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela” se encuentra ubicada en la Provincia de Santa Elena del Cantón La Libertad, Barrio 6 de diciembre, entre la Avenida 27 calle 13 y 15. Recibe a estudiantes de diferentes lugares y sectores de la provincia de Santa Elena, los padres de familia han sido participes y colaboradores activos en la formación de los estudiantes, brindando apoyo, respeto y colaboración a docentes.

Es un plantel donde la educación ha dejado sembrada las huellas del progreso y cultura, a través de los años de la vida activa, ya que fue la primera en prender la lumbre del saber en beneficio de la comunidad Santaelenense.

La Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela” se encuentra dirigido por el Psicólogo Educativo Walter Avelino Yagual, director de la institución. Cuenta desde el primero hasta el décimo año de educación básica. En el establecimiento educativo laboran 47 docentes, de los cuales 15 tienen un título de magister, 1 doctor, 22 son licenciados, 7 son profesores y 2 bachilleres.

La problemática se presenta por la forma como se presenta la institución con respecto al liderazgo, en donde no se manifiesta mejora en los lineamientos curriculares de la misma, sus docentes desean hacer cada uno lo que consideran que es lo necesario, y no hay quien direcciona de la mejor manera el bienestar de la institución.

2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVA

Cerca de la Escuela, se encuentra otra institución fiscal, la cual se manifiesta de una mejor manera en liderar a sus docentes, la directora encargada hace un año, ha tomado la misión de la mejor manera. Si se realiza la comparación con esta institución, se puede notar la diferencia que inclusive se puede notar con los resultados de la evaluación institucional.

Esta investigación se basa en mejorar el liderazgo que se manifiesta en la institución para así los docentes mejoren sus competencias y sacar adelante los lineamientos que identifican la Escuela.

2.2.2. Evolución.

Considerando los diferentes tipos de liderazgo que se deben llevar en una institución, en donde se encuentra en una situación en donde no se armoniza adecuadamente las funciones, pues las actitudes conservadoras ya son limitantes, hay muchos que no se han esforzado en mejorar la estructura mental de que se mantiene un jefe y no un líder, por lo que jamás se podrá optimizar los logros de la gestión y acción educativa, ni tampoco se podrán mejorar las competencias de los docentes.

Relacionando con el trabajo de liderazgo del directivo. Ramiro Marqués (2004) señala que:

Hoy se habla más de liderazgo que de gestión. Hay quien dice que la idea de que el líder educativo debe ser un buen gestor está pasada de moda. En otras palabras, las competencias organizativas y los conocimientos de finanzas y de contabilidad eran adecuados hacía décadas, pero cayeron en desuso. (Marqués, 2008)

Actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran nudo que se interpone entre la organización escolar y su escuela de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión. La gestión del directivo debe ser eficaz, que no cometa el error de separar piezas y de no gestionar adecuadamente, pues esto generará viejas esperanzas de no garantizar una excelencia educativa.

2.2.3. Tendencias

En la actualidad se vive un desafío en la educación, es así que el rol del líder de una escuela debe ser interrelacionar con todos los miembros que la conforman, los docentes son quienes cumplen las veces de formadores, el directivo es quien direcciona de la mejor manera este trabajo, y es el gestor de que los docentes cumplan con la exigencias planteadas, con las normas que se han establecido, con la organización de la escuela y además con las gestiones que generalmente como líder corresponden

2.2.4. Perspectivas.

El desafío más grande de este trabajo de investigación, es concebir y propiciar el desarrollo de un modelo de conducción, siguiendo una figura del director que se encarne en las mentalidades, actitudes y valores dentro de sí mismo, tarea difícil como es liderar la educación, donde el futuro de la institución dependerá de las capacidades para formar adecuadamente a sus miembros de acuerdo a lo que el nuevo entorno lo demanda, es así que la finalidad del trabajo es crear conciencia de la importancia de liderar una institución con los pilares básico que son los valores y normas d respeto para una integración armónica donde la comunicación es el punto clave para el éxito y progreso de nuestra institución.

2.3. Presentación de resultados y diagnósticos.

Para realizar esta investigación, se siguió una secuencia lógica, primero se recogió la información con una entrevista al directivo de la institución, también se realizó las encuestas que se aplicaron a los docentes, padres de familia y estudiantes, estos resultados se han presentado en los gráficos que se presentan a continuación con cada porcentaje y análisis de las pregunta , considerando que todas respuestas son verídicas y teniendo la predisposición de cambio de cada uno de los docentes , tomando en cuenta sus diferentes puntos de vista, hacia el directo y su forma de liderar, a su vez el aporte de los padres de familia es fundamental para empezar los diferentes lineamientos de este proyecto, los estudiantes juegan un rol muy importante y primordial porque son ellos los actores beneficiarios que adquirirán las diferentes formas y estrategias que posee un docente para liderar un salón de clase a través de dinamismo y amor en el desarrollo de las actividades diarias.

El director es el primer líder junto a los docentes podrán llevar a cabo este proyecto para el beneficio de toda la comunidad educativa y que este sea un aporte para la sociedad actual.

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA ESCUELA JOSÉ PEDRO VARELA

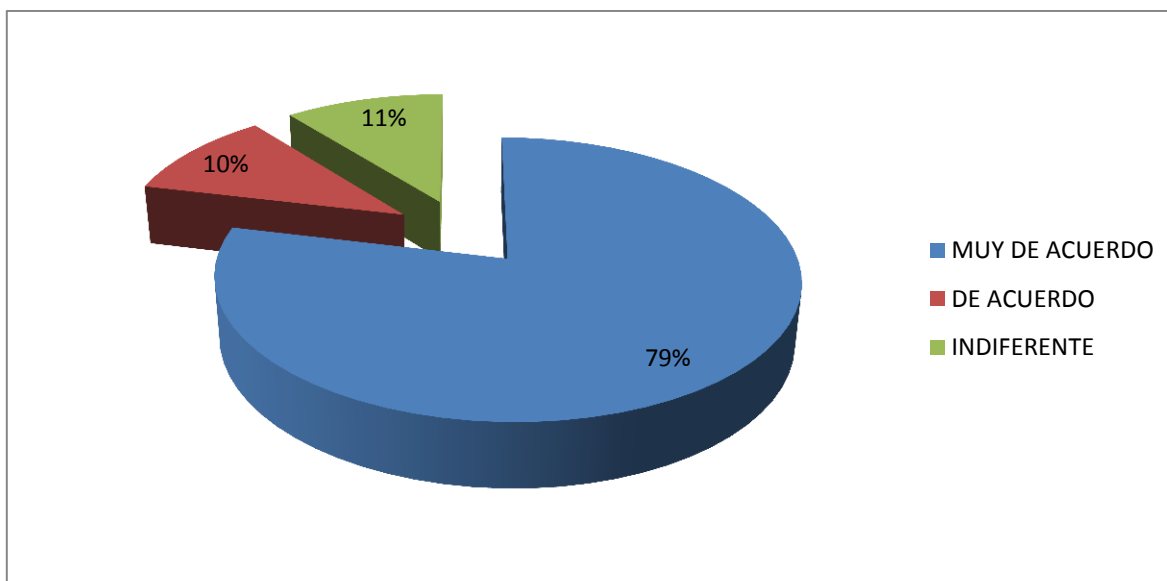
Tabla N° 2.1 ¿El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
1	MUY DE ACUERDO	37	60%
	DE ACUERDO	5	20%
	INDIFERENTE	5	20%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO		
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.1 ¿El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

ANÁLISIS: Según el gráfico, del total de los encuestados; el 60 % contestó que el director se interesa por el aprendizaje de los alumnos, el 20%, y el 20% se mostró indiferente sobre el tema. De los resultados obtenidos se puede deducir que el director se enfatiza en el trabajo de los docentes.

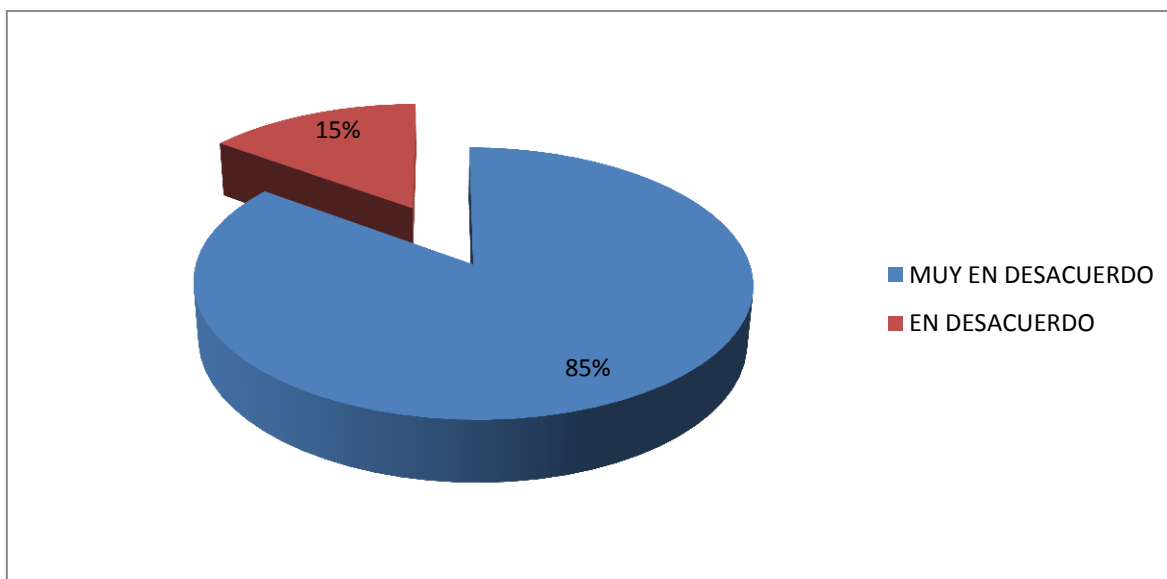
Tabla N°2.2¿El mejoramiento de la enseñanza es fomentado por el director?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
2	MUY EN DESACUERDO	40	87%
	EN DESACUERDO	7	13%
	DE ACUERDO		
	INDIFERENTE		
	MUY DE ACUERDO		
		TOTAL	47

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N°2.2¿El mejoramiento de la enseñanza es fomentado por el director?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Del total de los docentes encuestados; el 85% se mostró que el director no fomenta el mejoramiento de la enseñanza, el 15% se mostró de acuerdo.

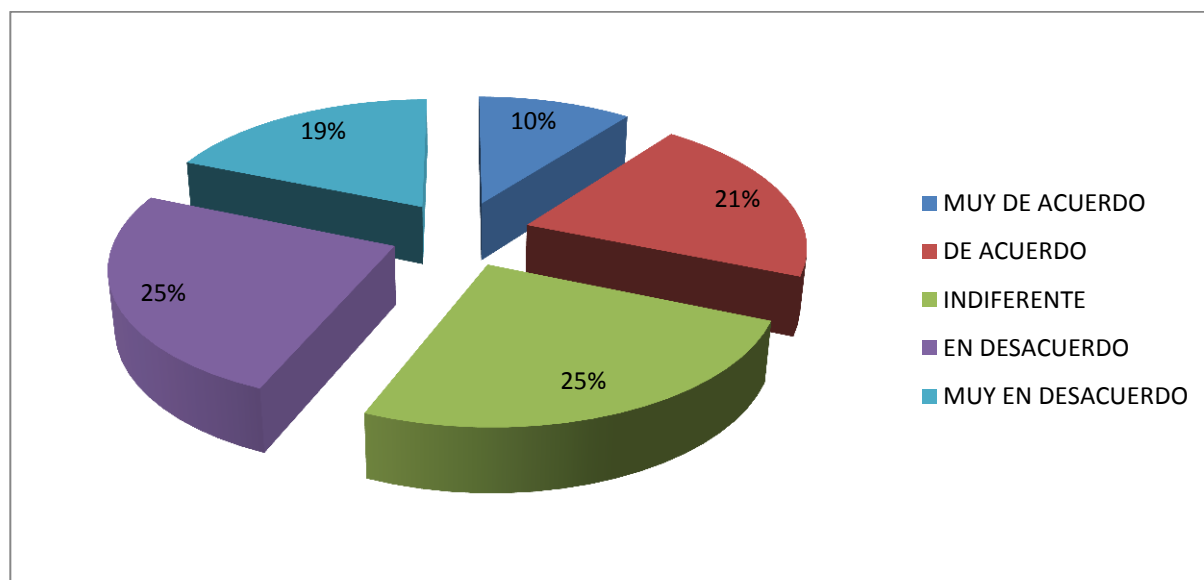
Tabla N°2.3 ¿Su desempeño es valorado por el directivo?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
3	MUY DE ACUERDO	5	10%
	DE ACUERDO	10	21%
	INDIFERENTE	12	25%
	EN DESACUERDO	12	25%
	MUY EN DESACUERDO	9	19%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.3 ¿ Su desempeño es valorado por el directivo?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Es eminente que el director debe garantizar la efectividad del trabajo docente, por lo que demuestra en el gráfico, se puede visualizar que los docentes no desean poner de manifiesto esta pregunta por diferentes razones desconocidas.

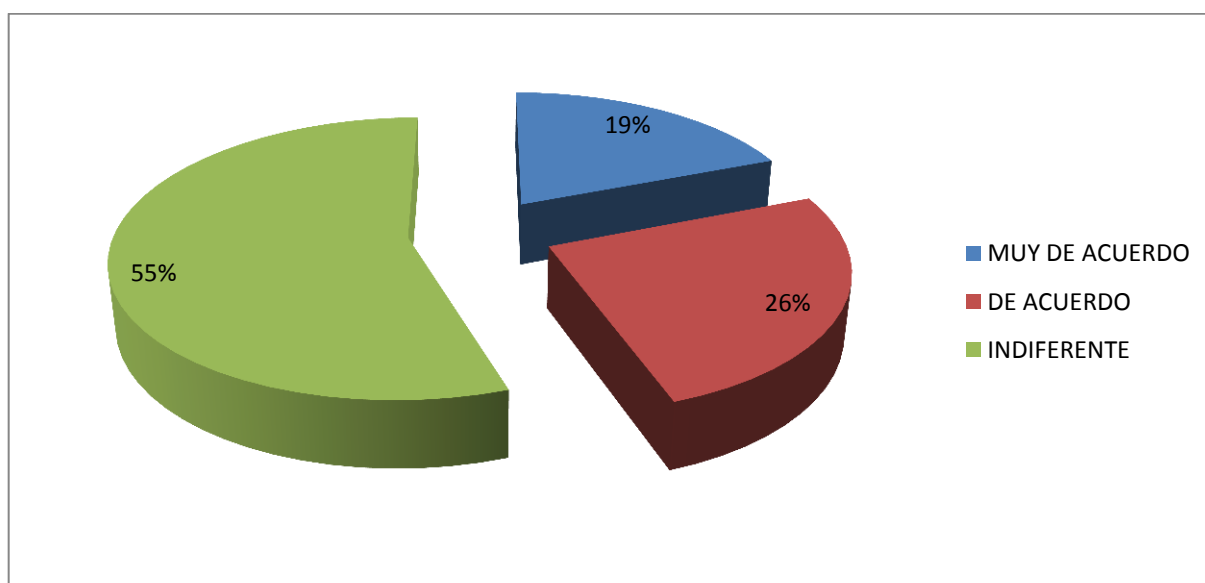
Tabla N° 2.4 ¿Las decisiones que toma el director son acertadas?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
4	MUY DE ACUERDO	9	19%
	DE ACUERDO	12	26%
	INDIFERENTE	26	55%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO		
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.4 ¿Las decisiones que toma el director son acertadas?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Del total de los docentes encuestados, el 19% confirmó que están muy de acuerdo que el director toma decisiones acertadas, el 26% estuvo de acuerdo y el 55% se mostró indiferente.

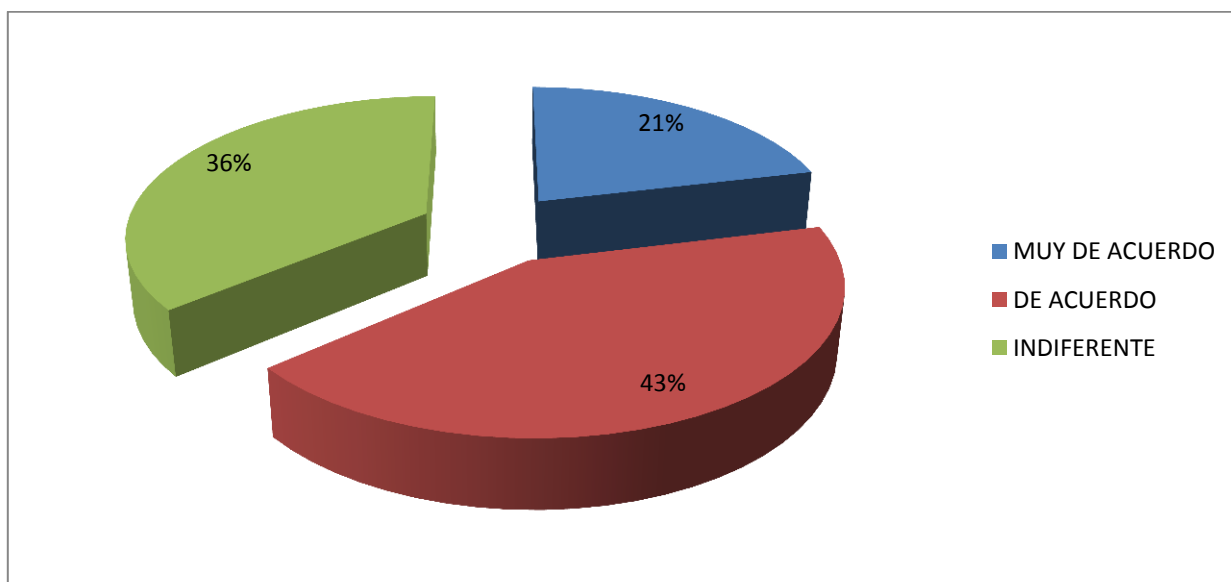
Tabla N° 2.5 ¿El clima de la institución es óptimo?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
5	MUY DE ACUERDO	10	21%
	DE ACUERDO	20	43%
	INDIFERENTE	17	36%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO		
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.5 ¿ El clima de la institución es óptimo?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Se puede visualizar claramente en el gráfico, que los docentes en un 21%, sienten que el director mantiene un adecuado clima institucional, el 43% está de acuerdo y el 36% se mostró indiferente.

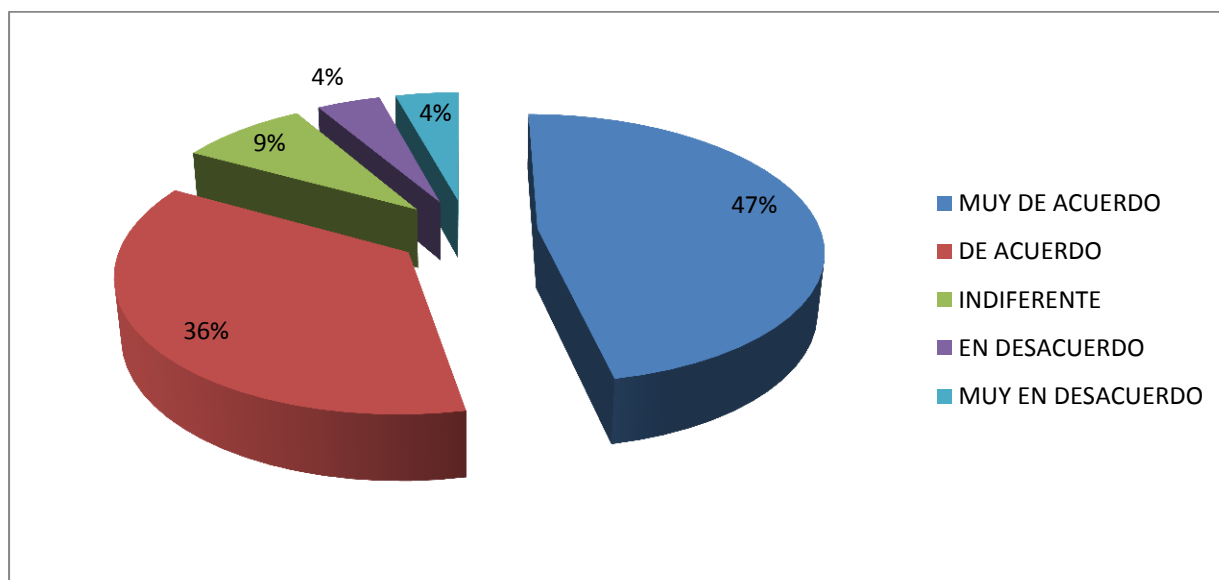
Tabla N° 2.6 ¿Los objetivos que el director logra son de confianza?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
6	MUY DE ACUERDO	22	47%
	DE ACUERDO	17	36%
	INDIFERENTE	4	9%
	EN DESACUERDO	2	4%
	MUY EN DESACUERDO	2	4%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.6 ¿ Los objetivos que el director logra son de confianza?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Es eminente que los docentes en un 47% estén muy de acuerdo que el director inspire confianza, 36%, estuvo de acuerdo, el 9% se mostró indiferente, el 4% manifestó estar en desacuerdo y el mismo porcentaje en muy desacuerdo.

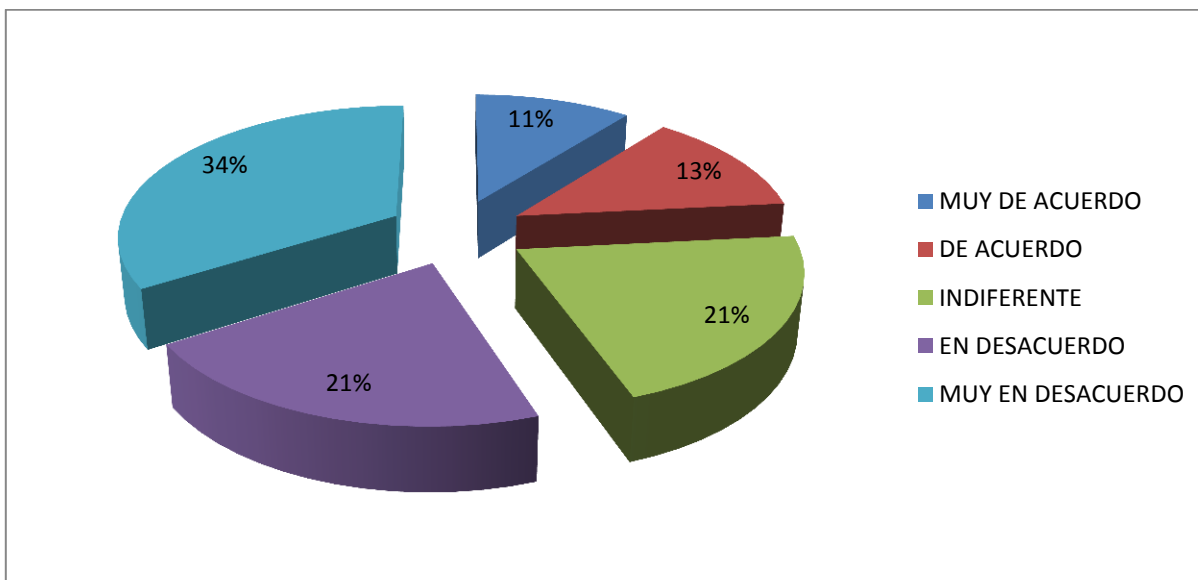
Tabla N°2.7 ¿El directivo hace cumplir el Código de Convivencia?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
7	MUY DE ACUERDO	5	11%
	DE ACUERDO	6	13%
	INDIFERENTE	10	21%
	EN DESACUERDO	10	21%
	MUY EN DESACUERDO	16	34%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.7 ¿El directivo hace cumplir el Código de Convivencia?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación si el director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas, el 11% estuvo muy de acuerdo, el 13% de acuerdo, el 21% se mostró indiferente, el 21% en desacuerdo, y el 34% muy en desacuerdo.

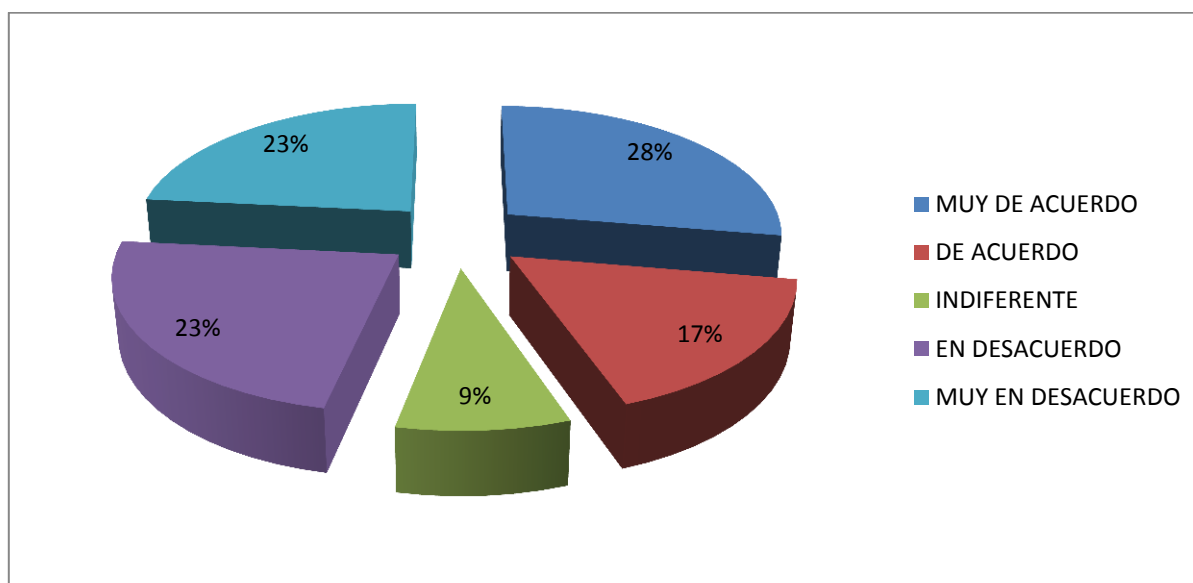
Tabla N°2.8¿El director posee la capacidad necesaria para desempeñarse como tal?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
8	MUY DE ACUERDO	13	28%
	DE ACUERDO	8	17%
	INDIFERENTE	4	9%
	EN DESACUERDO	11	13%
	MUY EN DESACUERDO	11	23%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.8¿El director posee la capacidad necesaria para desempeñarse como tal?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los docentes manifestaron en un 28% está muy de acuerdo que el director tiene el conocimiento y la capacidad para desempeñarse en su cargo, mientras que el 17% estuvo de acuerdo, el 9% se mostró indiferente, el 23% en desacuerdo, así como también el mismo porcentaje en muy en desacuerdo.

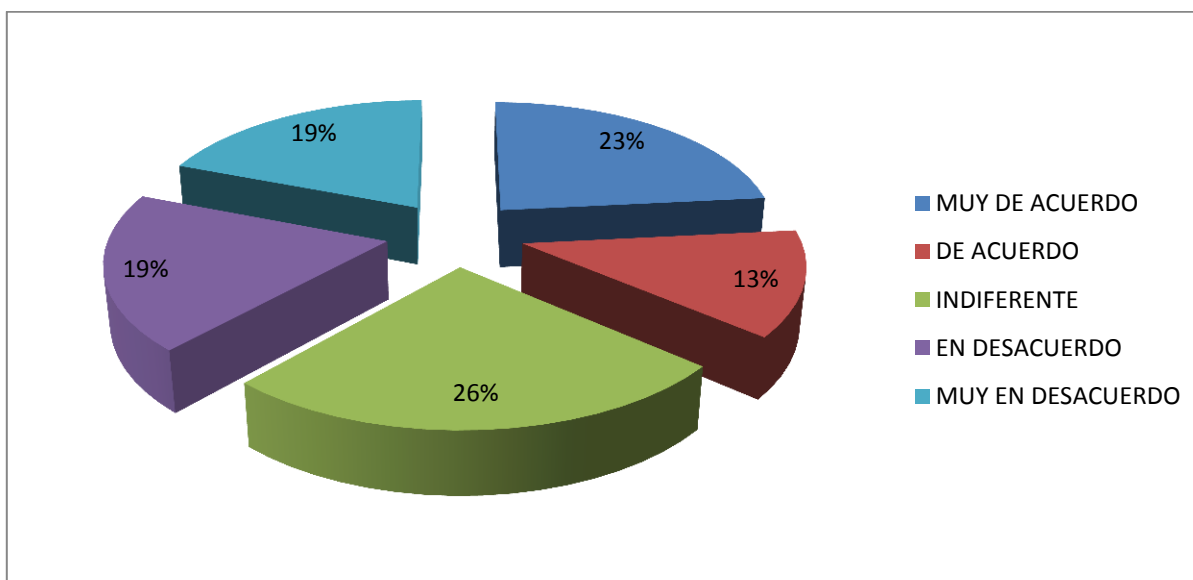
Tabla N° 2.9 ¿La laboriosidad y responsabilidad del director es óptima?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
9	MUY DE ACUERDO	11	23%
	DE ACUERDO	6	13%
	INDIFERENTE	12	26%
	EN DESACUERDO	9	19%
	MUY EN DESACUERDO	9	19%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.9 ¿La laboriosidad y responsabilidad del director es óptima?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los docentes manifestaron en un 23% está muy de acuerdo que el director tiene el conocimiento y la capacidad para desempeñarse en su cargo, mientras que el 13% estuvo de acuerdo, el 9% se mostró indiferente, el 26% en desacuerdo, así como también el mismo se mostraron en desacuerdo y muy en desacuerdo el 19%..

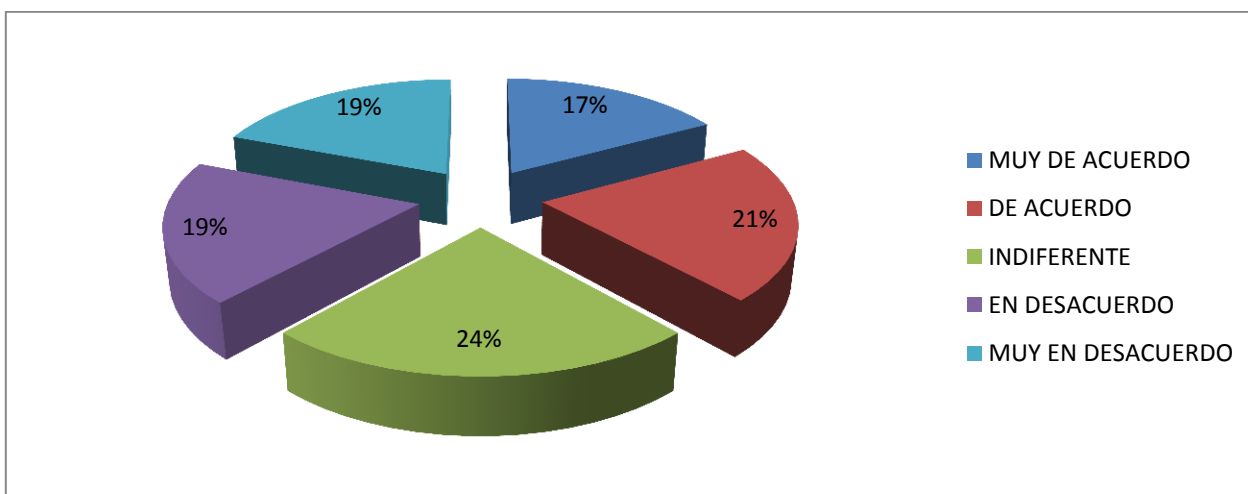
Tabla N° 2.10: El director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo en la institución

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
10	MUY DE ACUERDO	8	17%
	DE ACUERDO	10	21%
	INDIFERENTE	11	24%
	EN DESACUERDO	9	19%
	MUY EN DESACUERDO	9	19%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.10: El director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo en la institución



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación al manual de alternativas para mejorar el liderazgo, los docentes manifestaron en un 17% estar muy de acuerdo, el 21%, en acuerdo, el 24% se mostró indiferente y el 19% estuvieron en desacuerdo y muy en desacuerdo, por lo que los docentes aún no pueden tomar decisiones por sí solos, trabajan a lo que el directivo manifieste.

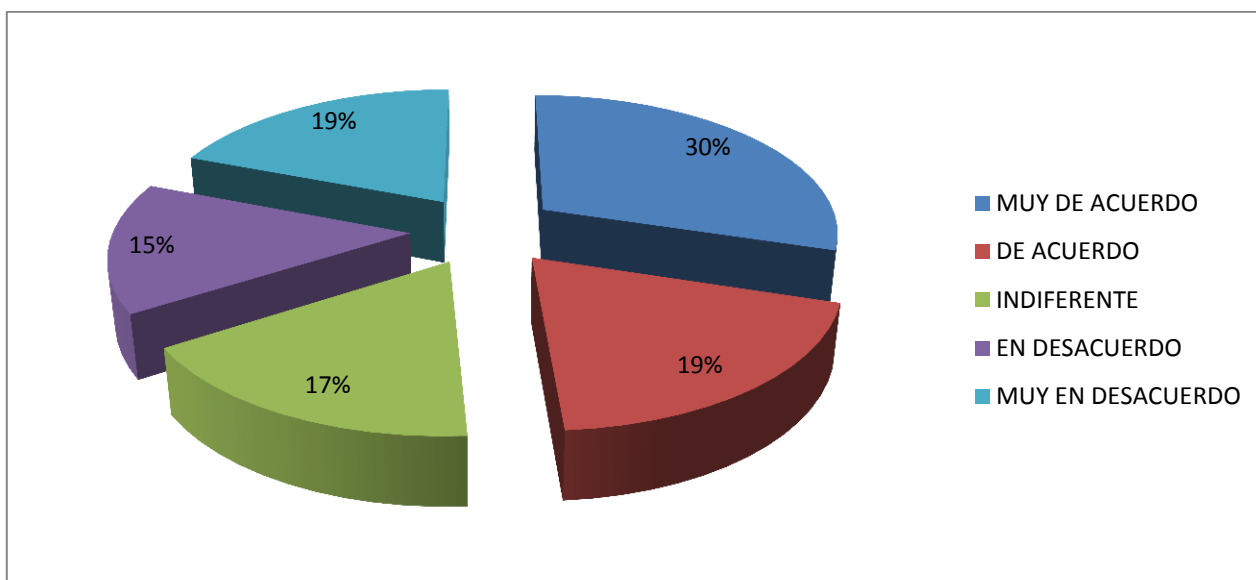
Tabla N° 2.11: ¿El director demuestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar las competencias?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
11	MUY DE ACUERDO	14	30%
	DE ACUERDO	9	19%
	INDIFERENTE	8	17%
	EN DESACUERDO	7	19%
	MUY EN DESACUERDO	9	19%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.11 ¿El director muestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar las competencias?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los docentes se muestran un 30% al manifestarse muy de acuerdo en relación al liderazgo que muestra el directivo para que los docentes desarrollen sus competencias, en un 19% estuvo de acuerdo, el 17% estuvo en desacuerdo, y en un 19% se mostró en desacuerdo y muy en desacuerdo

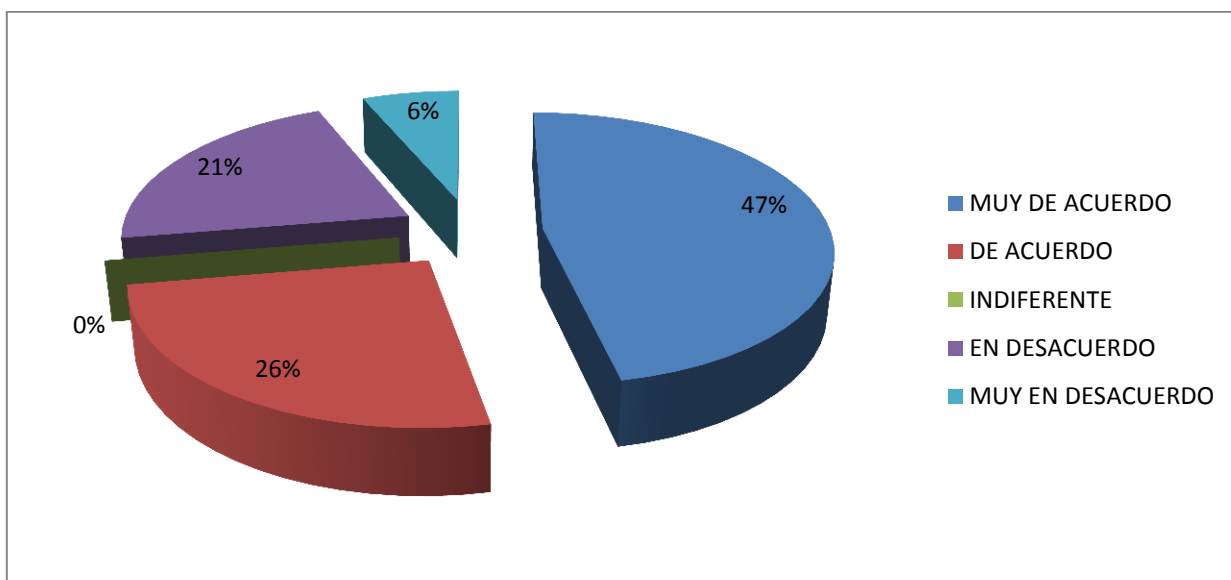
Tabla N° 2.12: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
12	MUY DE ACUERDO	22	47%
	DE ACUERDO	12	26%
	INDIFERENTE		
	EN DESACUERDO	10	21%
	MUY EN DESACUERDO	3	6%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.12: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a la comunicación, los resultados fueron los siguientes: un 47% manifestaron estar muy de acuerdo que se promueva la comunicación, un 26% estuvo de acuerdo, el 21% en desacuerdo y el 6% estuvo muy en desacuerdo.

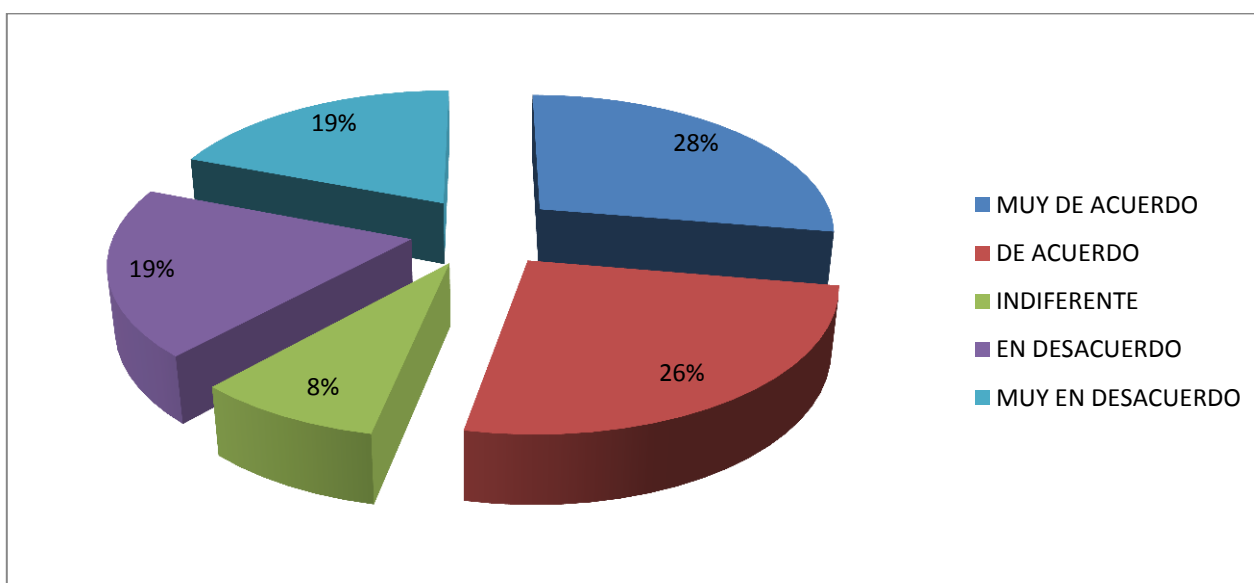
Tabla N° 2.13: ¿Los conflictos son solucionados por el director?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
13	MUY DE ACUERDO	13	28%
	DE ACUERDO	12	26%
	INDIFERENTE	4	8%
	EN DESACUERDO	9	19%
	MUY EN DESACUERDO	9	19%
	TOTAL	47	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.13: ¿Los conflictos son solucionados por el director?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a los conflictos que se resuelven, el 28% manifiesta estar de acuerdo que los conflictos sean resueltos por el directivo, el 26% estuvo de acuerdo, el 8% se mostró indiferente y el 19% estuvieron en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

ENCUESTA REALIZADA A LOS PADRES DE FAMILIA

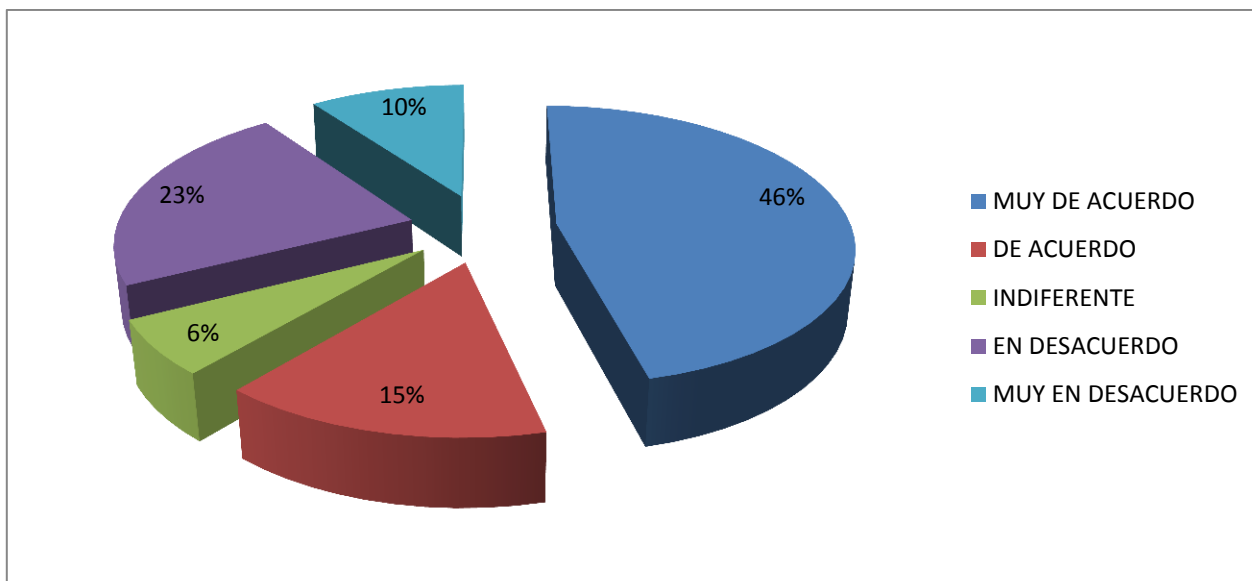
Tabla N° 2.14 ¿El director promueve un óptimo aprendizaje para sus hijos?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
14	MUY DE ACUERDO	37	46%
	DE ACUERDO	12	15%
	INDIFERENTE	5	6%
	EN DESACUERDO	18	23%
	MUY EN DESACUERDO	8	10%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.14 ¿El director promueve un óptimo aprendizaje para sus hijos?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

ANÁLISIS: Según el gráfico, del total de los encuestados; el 46 % contestó que el director se interesa por el aprendizaje de los alumnos, el 15%, y el 6% se mostró indiferente sobre el tema, el 23% estuvo en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo. De los resultados obtenidos se puede deducir que el director se enfatiza en el trabajo

de los docentes.

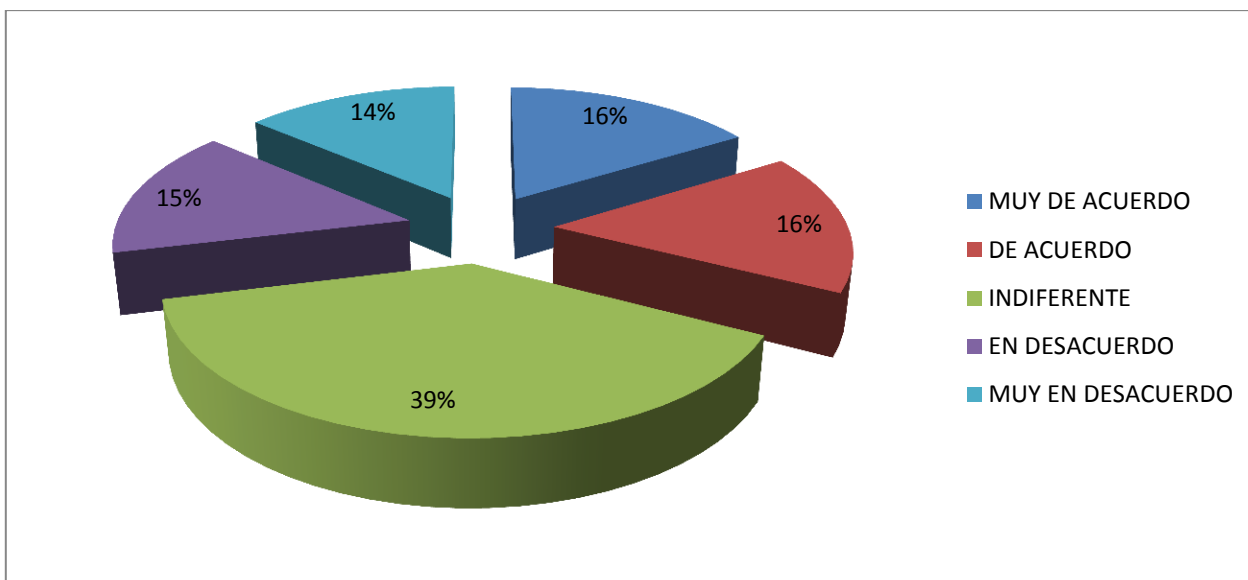
Tabla N° 2.15 ¿Los docentes apoyan en el aprendizaje de sus hijos?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
15	MUY EN ACUERDO	13	16%
	DE ACUERDO	13	16%
	INDIFERENTE	31	39%
	ENDESACUERDO	12	15%
	MUY DE DESACUERDO	11	14%
		TOTAL	80

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.15 ¿Los docentes apoyan en el aprendizaje de sus hijos?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Es eminente que al referirse a esta pregunta, el 16% se mostró muy de acuerdo, el 16%, de igual manera se mostraron el grupo de acuerdo, pero el 39% se mostraron indiferentes y el 15% en desacuerdo, así como el 14% muy en desacuerdo.

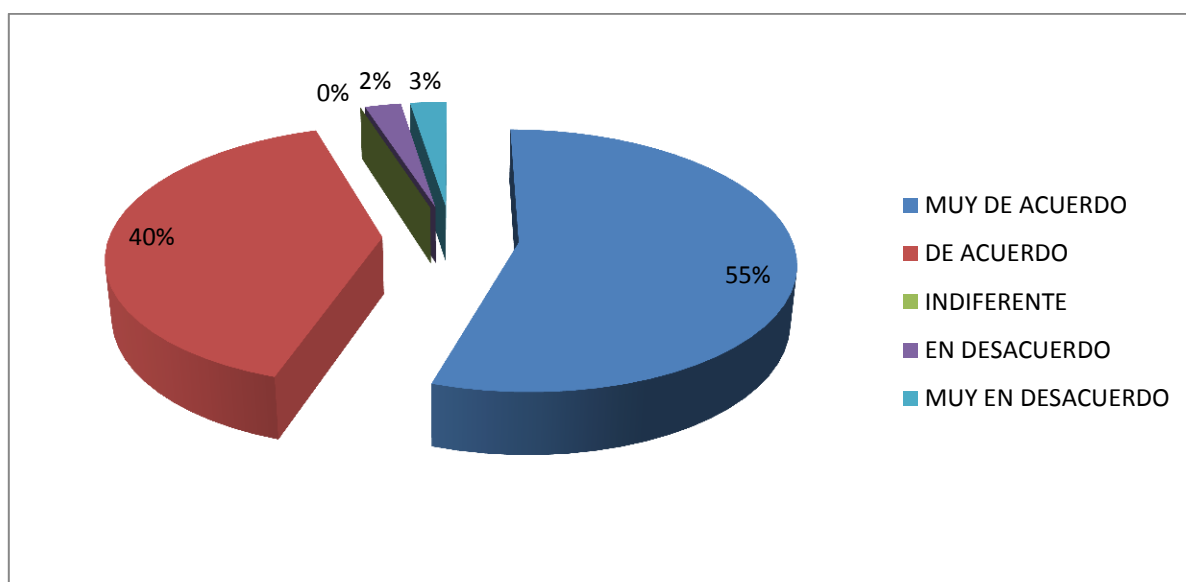
Tabla N° 2.16 ¿El director está de acuerdo que los docentes se capaciten?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
16	MUY DE ACUERDO	44	55%
	DE ACUERDO	32	40%
	INDIFERENTE		
	EN DESACUERDO	2	2%
	MUY EN DESACUERDO	2	3%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.16 ¿El director está de acuerdo que los docentes se capaciten?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a las capacitaciones de los docentes, el 55% manifestaron estar muy de acuerdo, el 40% estuvieron de acuerdo, el 2% en desacuerdo y el 3% muy en desacuerdo.

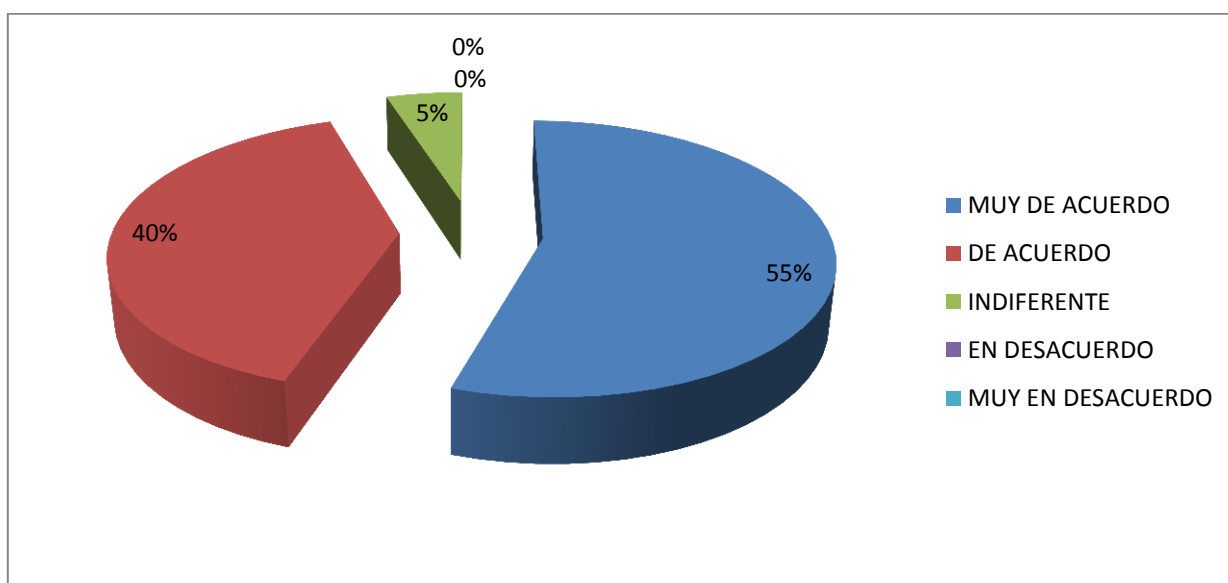
Tabla N° 2.17 ¿El director es ejemplo a seguir?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
17	MUY DE ACUERDO	44	55%
	DE ACUERDO	32	40%
	INDIFERENTE	4	5%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO		
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.17 ¿El director es ejemplo a seguir?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Del total de los representantes encuestados, el 55% confirmó que están muy de acuerdo que el director es ejemplo a seguir, el 40% estuvo de acuerdo y el 5% se mostró indiferente.

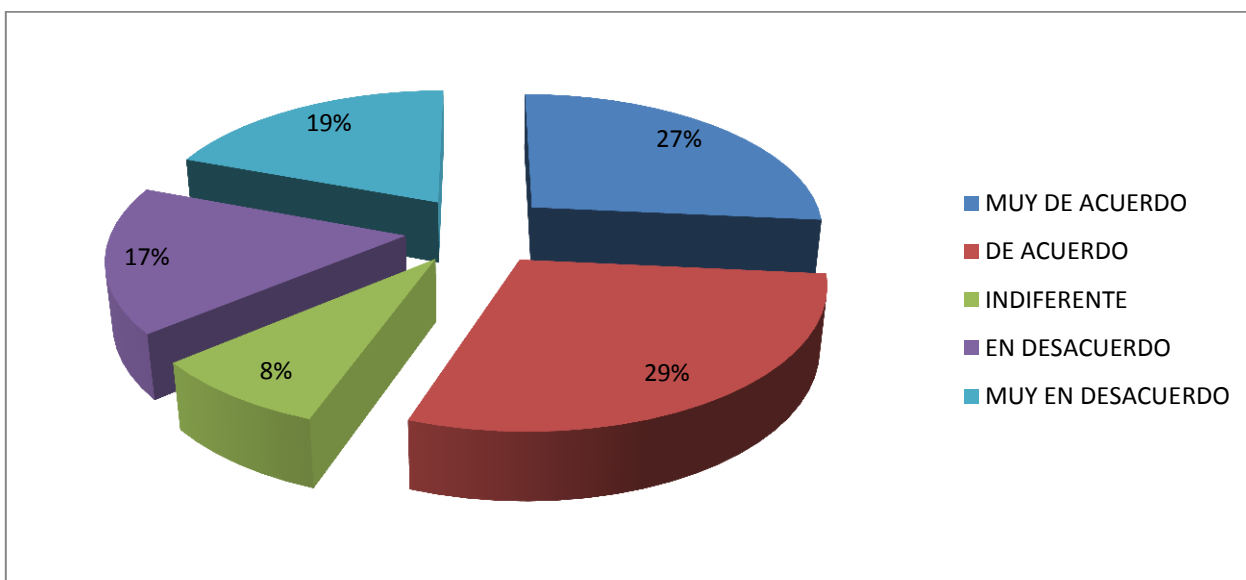
Tabla N° 2.18 ¿Las funciones que desempeña el director son eficientes?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
18	MUY DE ACUERDO	22	27%
	DE ACUERDO	24	29%
	INDIFERENTE	7	8%
	EN DESACUERDO	14	17%
	MUY EN DESACUERDO	16	19%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.18 ¿Las funciones que desempeña el director son eficientes?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Se puede visualizar que el 27% es muy está muy de acuerdo que el director es eficiente, el 29% se estuvo de acuerdo, el 8% se mostró indiferente, el 17% en desacuerdo, así como el 19% muy en desacuerdo.

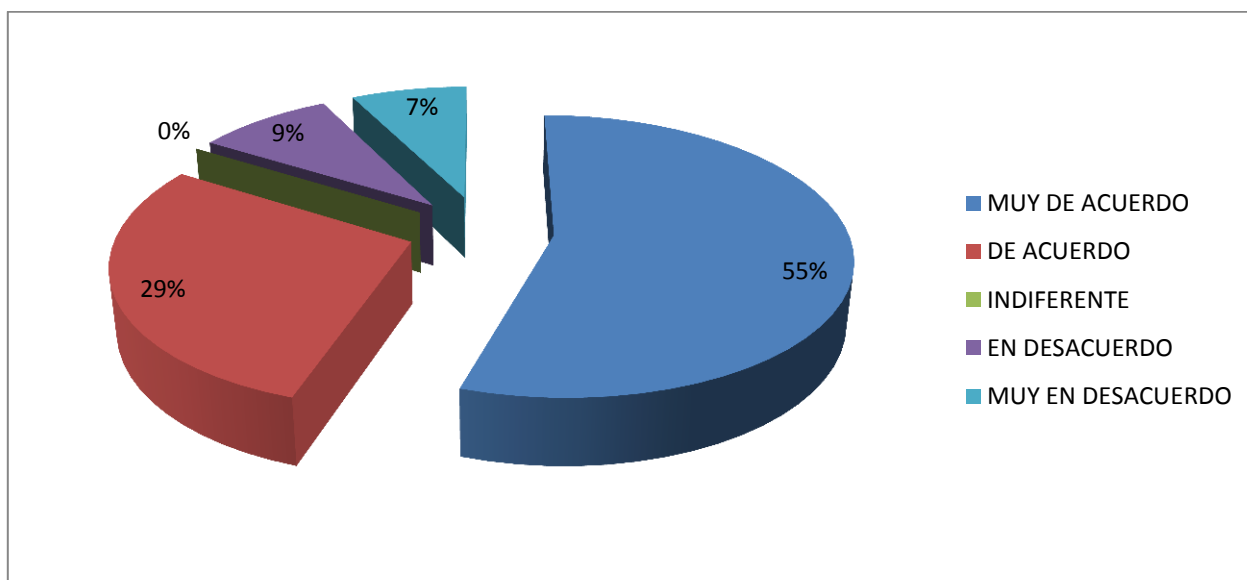
Tabla N° 2.19 ¿Las relaciones con el director son buenas?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
19	MUY DE ACUERDO	44	55%
	DE ACUERDO	23	29%
	INDIFERENTE		
	EN DESACUERDO	27	9%
	MUY EN DESACUERDO	6	7%
	TOTAL	6	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.19 ¿Las relaciones con el director son buenas?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

El 55% de los representantes legales estuvieron de acuerdo que las relaciones con el director son buenas, el 29% estuvo de acuerdo, el 27% estuvieron en desacuerdo, el 7% se mostraron muy en desacuerdo..

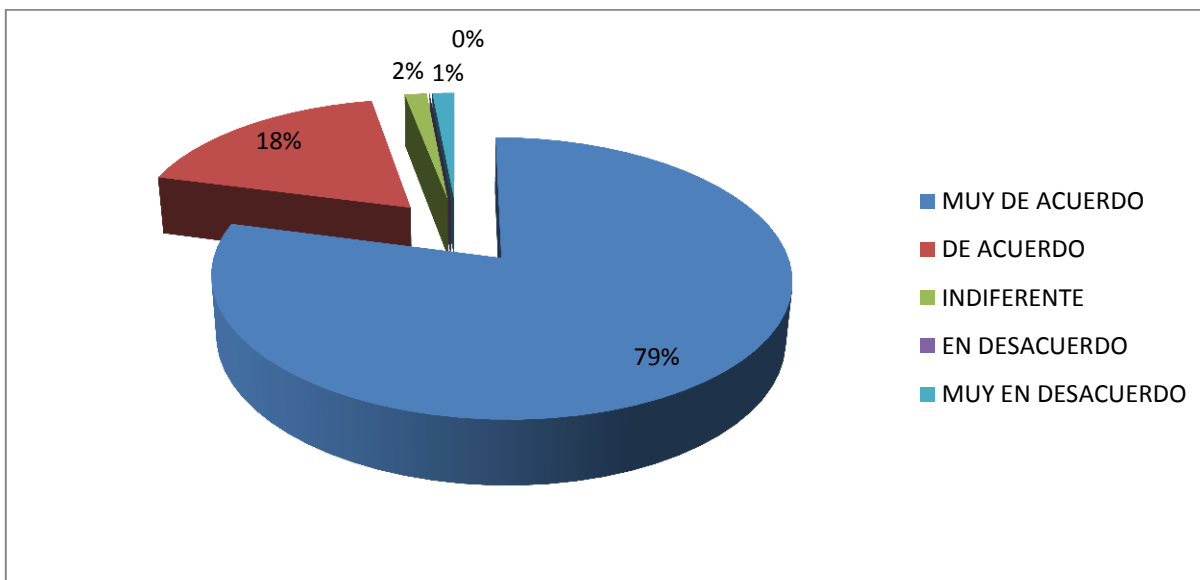
Tabla N° 2.20 ¿Los docentes demuestran responsabilidad?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
20	MUY DE ACUERDO	53	79%
	DE ACUERDO	12	18%
	INDIFERENTE	1	2%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO	1	1%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.20 ¿Los docentes demuestran responsabilidad?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los representantes legales, en un 79% manifestaron que los docentes demuestran responsabilidad en sus funciones, el 18% manifestó estar de acuerdo, el 2% estuvo indiferente ante esta pregunta, el 1% estuvo muy en desacuerdo.

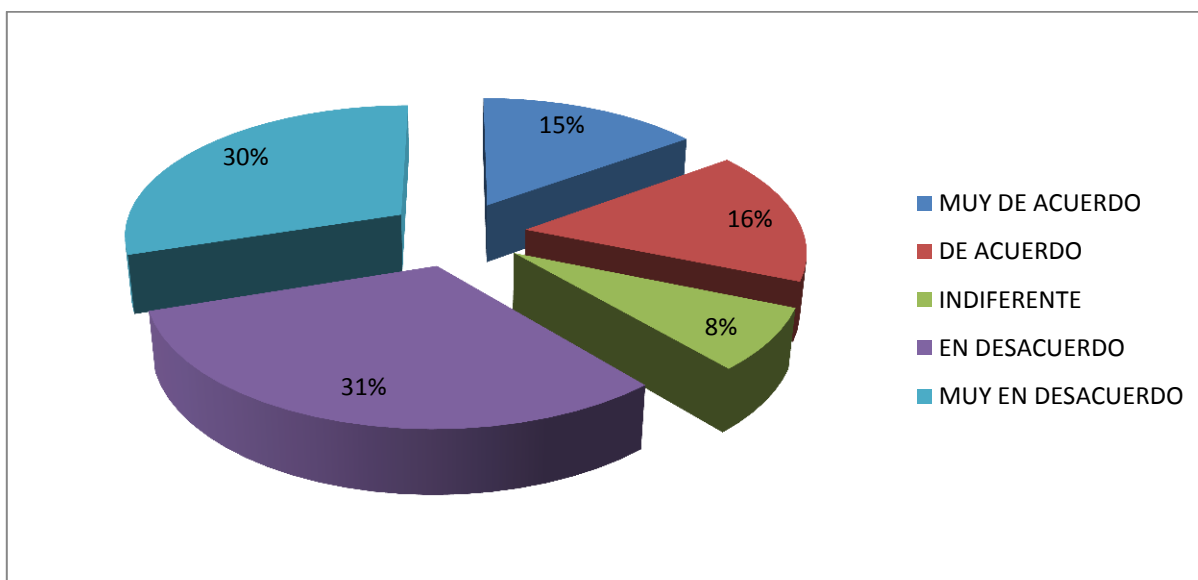
Tabla N° 2.21 ¿Los recursos materiales son cuidados adecuadamente?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
21	MUY DE ACUERDO	12	15%
	DE ACUERDO	13	16%
	INDIFERENTE	6	8%
	EN DESACUERDO	25	31%
	MUY EN DESACUERDO	24	30%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.21 ¿Los recursos materiales son cuidados adecuadamente?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los padres de familia, en relación a esta pregunta, el 15% manifestó que está muy de acuerdo que los recursos y materiales de la institución son cuidados adecuadamente, el 16% manifestó estar de acuerdo, el 8% indiferente, el 31% estuvo en desacuerdo y el 30% muy en desacuerdo.

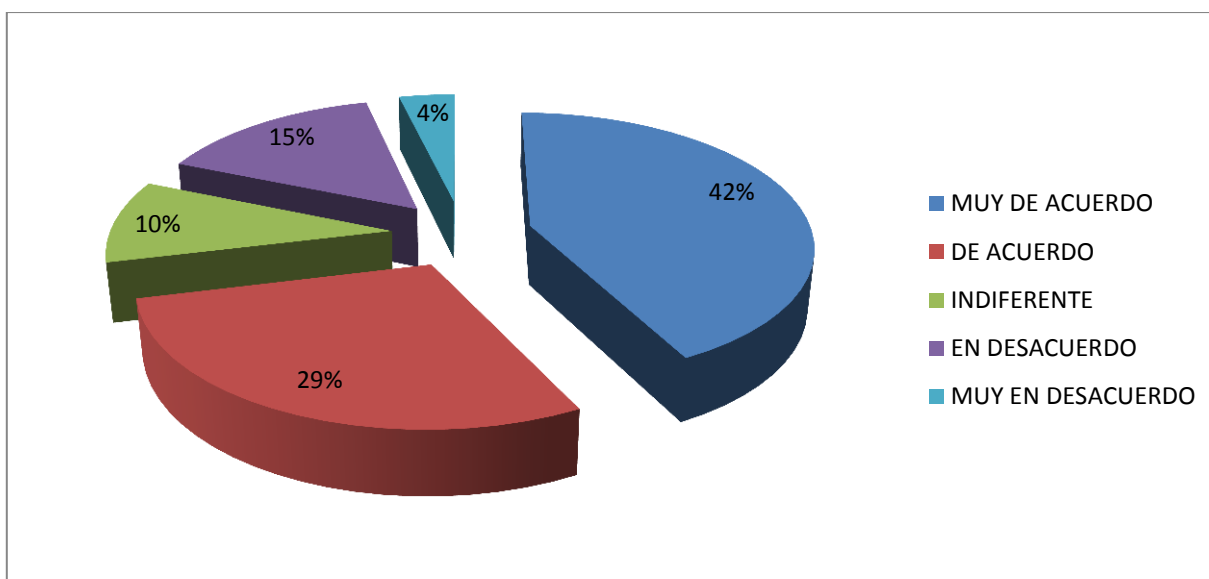
Tabla N° 2.22 ¿Existe democracia en la escuela?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
22	MUY DE ACUERDO	34	42%
	DE ACUERDO	23	29%
	INDIFERENTE	8	10%
	EN DESACUERDO	12	15%
	MUY EN DESACUERDO	3	4%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.22 ¿Existe democracia en la escuela?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a la democracia que se mantiene en la escuela, ellos respondieron de la siguiente manera: el 42% estuvo muy de acuerdo, el 29% de acuerdo, el 10% se mostró indiferente, el 15% estuvo en desacuerdo y el 4% muy en desacuerdo..

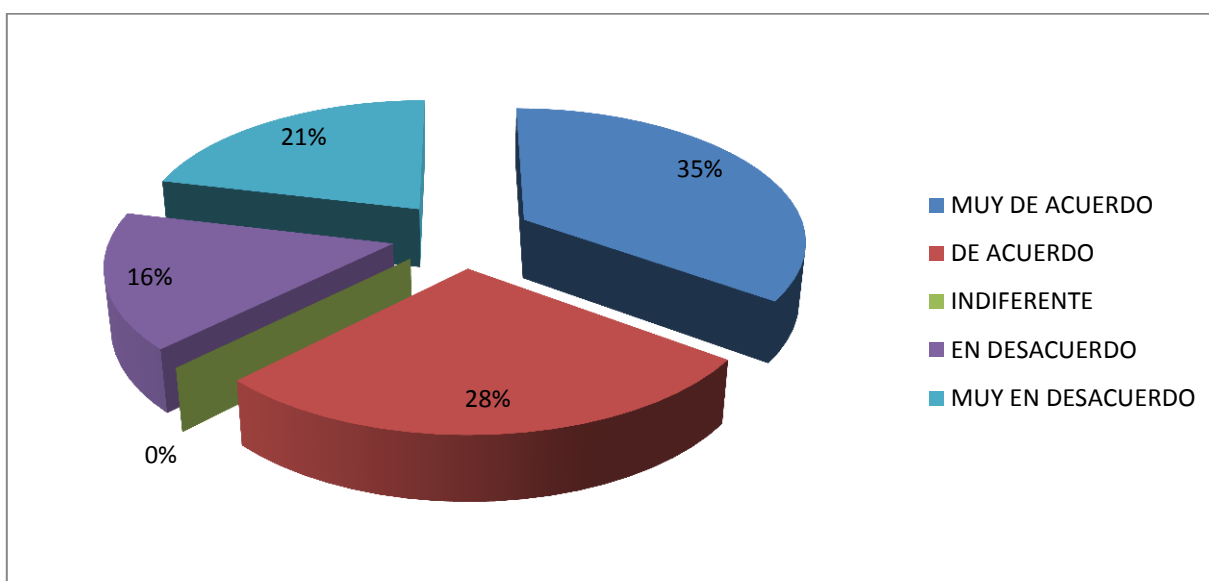
Tabla N° 2.23: ¿Considera que existe comunicación entre los docentes?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
23	MUY DE ACUERDO	28	35%
	DE ACUERDO	22	23%
	INDIFERENTE		
	EN DESACUERDO	13	16%
	MUY EN DESACUERDO	17	21%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.23: ¿Considera que existe comunicación entre los docentes?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los padres de familia, en relación a la existencia de comunicación entre los docentes contestaron, el 35% estar muy de acuerdo que existe comunicación, el 23% estar de acuerdo, el 16% estuvo de acuerdo y el 21% muy en desacuerdo que existe comunicación entre ellos.

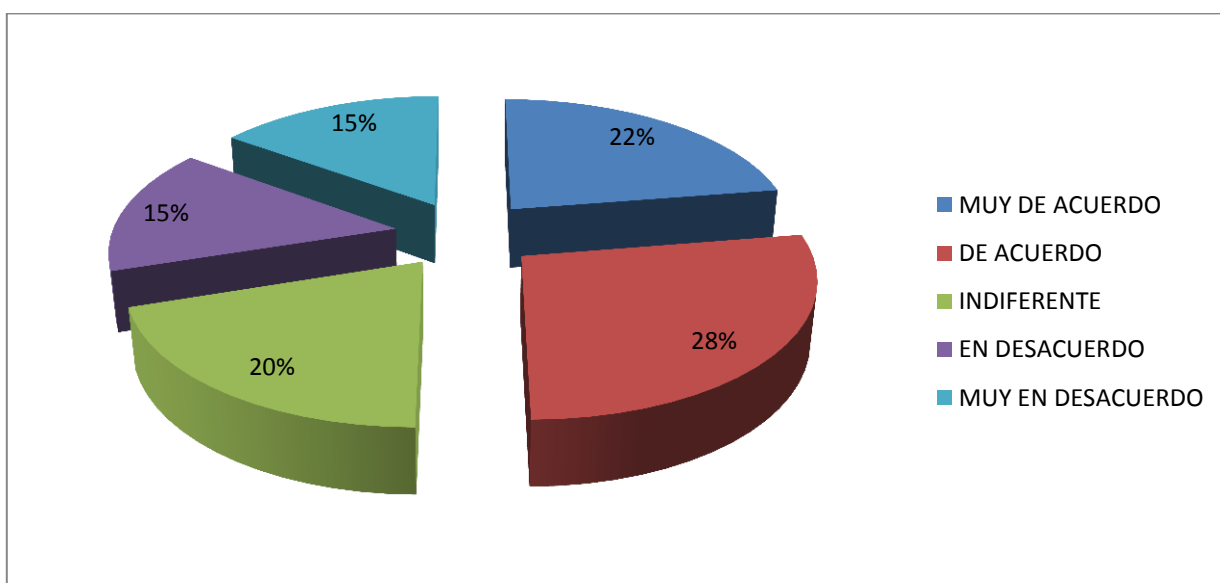
Tabla N° 2.24: ¿Considera usted que el director es autoritario?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
24	MUY DE ACUERDO	18	22%
	DE ACUERDO	22	28%
	INDIFERENTE	16	20%
	EN DESACUERDO	12	16%
	MUY EN DESACUERDO	12	15%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.24 ¿Considera usted que el director es autoritario?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a la pregunta sobre si considera que el director es autoritario, manifestaron de esta manera: el 22% están muy de acuerdo, el 28% estuvo de acuerdo, el 20% se mostró indiferente, el 16% estuvo en desacuerdo y el 15% muy en desacuerdo.

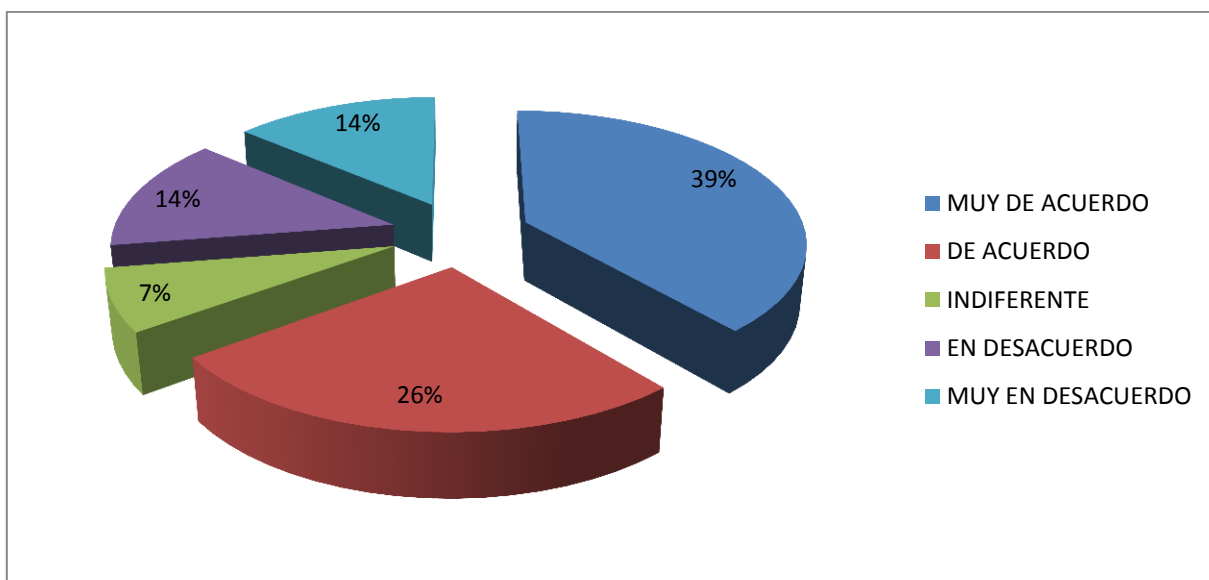
Tabla N° 2.25: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
12	MUY DE ACUERDO	31	39%
	DE ACUERDO	21	26%
	INDIFERENTE	6	7%
	EN DESACUERDO	11	14%
	MUY EN DESACUERDO	11	14%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.25: ¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Los padres de familia, estuvieron muy de acuerdo en un 39% al referirse que el director promueve la comunicación, el 26% estuvo de acuerdo, el 7% se mostró indiferente, el 14% estuvo en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

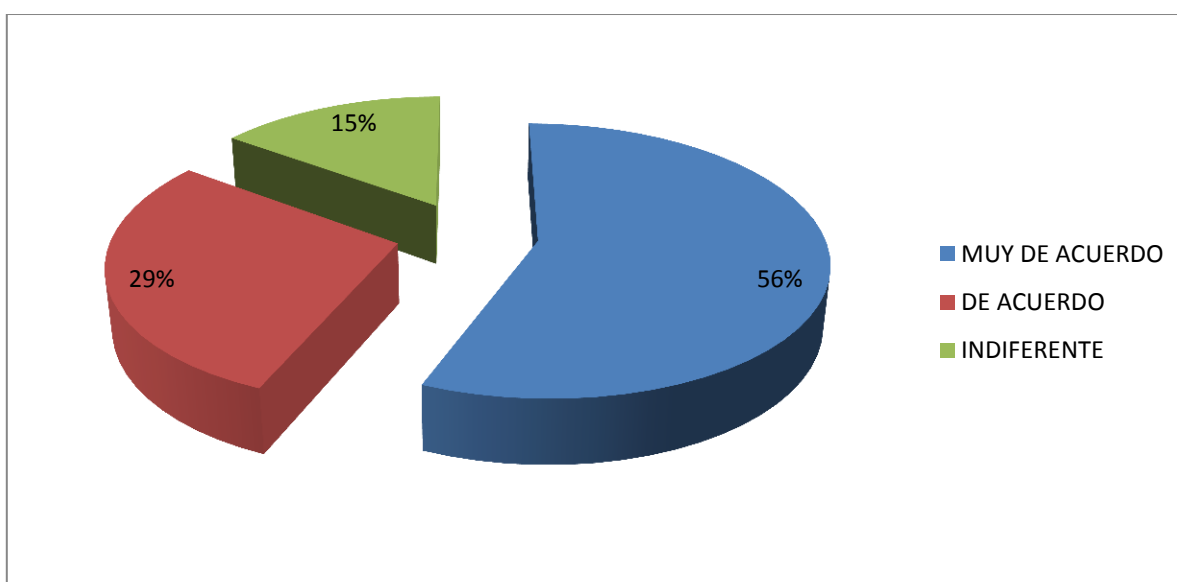
Tabla N° 2.26: ¿El director demuestra espíritu innovador?

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
26	MUY DE ACUERDO	45	56%
	DE ACUERDO	23	29%
	INDIFERENTE	12	15%
	EN DESACUERDO		
	MUY EN DESACUERDO		
	TOTAL	80	100%

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

Gráfico N° 2.26: ¿El director demuestra espíritu innovador?



Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

En relación a la innovación que demuestra el director, el 56% contestaron estar muy de acuerdo, el 29% estuvo de acuerdo y el 12% se mostró indiferente.

ENTREVISTA AL DIRECTIVO DE LA INSTITUCIÓN

1. ¿Usted aplica el PEI?

El PEI es un documento indispensable dentro de la institución, inclusive en estos dos últimos años el Ministerio de Educación ha considerado que este documento sea elaborado bajo los parámetros de calidad, además debe incluirse la inclusión, pues todas las Escuelas deben ser fuente de apoyo en la Inclusión Educativa.

2. ¿Cómo es su relación con los padres de familia?

Los padres de familia de este plantel son muy allegados a los docentes, cuando se acercan por cualquier situación de sus hijos, se los atiende de una manera cordial, son personas que se identifican con la escuela y de esta manera se puede visualizar una estrecha relación con ellos.

3. ¿Crea usted una cultura institucional innovadora y competente?

Necesariamente en una institución debe haber innovación para que se cumpla lo que manifiesta el Ministerio mediante la LOEI, ser innovadores para que se logren las competencias que se requiere y de esta manera poder tener una escuela de prestigio como la nuestra.

4. ¿Se considera usted un líder?

Bueno, para poder tomar este reto de dirigir una institución educativa, hay que tener liderazgo para que cada el director debe ser un líder que se manifieste en cualquier momento en que se necesite, direccionar una institución educativa es una tarea difícil.

5. ¿Usted motiva a los docentes en su desempeño diario?

Claro que hay que motivar a los docentes, pues es la forma de hacer que realice su trabajo eficientemente, conllevando a una destormada menta.

6. ¿Usted se interesa por el aprendizaje de sus estudiantes?

Indudablemente, me interesa muchos que obtengan una nota óptima, para que de esta manera puedan despertar mejora habilidades y destrezas, los docentes hacen lo mejor posible para que los estudiantes logren mejores puntajes.

7. ¿Usted fomenta el mejoramiento de la enseñanza?

Los docentes cada día ponen de su parte para lograr los aprendizajes requeridos, poder cumplir con lo que demanda la ley y además ahora con las tutorías que se dan a los niños se ayuda a mejorar su rendimiento.

8. ¿Reconoce usted el desempeño docente?

Claro, frecuentemente me dirijo a los salones para garantizar que el docente esté trabajando y de esta manera se pueda garantizar la efectividad de las clases por parte de los docentes.

9. ¿Cumple eficazmente la función directiva?

Bueno, como directivo se tiene muchas situaciones que cumplir, se hace lo que se puede tratando de este modo de cumplir la mayor parte de objetivos que uno se traza en las actividades que toca realizar.

10. ¿Al tomar decisiones consulta con los docentes o comisiones respectivas?

Si, cuando compete, pero casi siempre me toca decidir por las cosas, pues en este tipo no se puede hacer reuniones frecuentes, pues como aquí hay dos jornadas, no se puede organizar los horarios.

11. ¿Es usted partidario del trabajo en equipo?

Claro, pues de esta manera se realizan mejor las actividades, pero muchas veces no se puede, y delego funciones con los docentes que les gusta ayudar y que colaboran con la dirección un poco más

12. ¿Promociona la innovación y capacitación de los docentes?

Siempre les comunico que se inscriban en la página, cuando necesitan permiso por las maestrías o por otro caso de capacitación, tienen la facilidad, siempre y cuando no dejen los grados solos, se les recomienda dejar reemplazos.

13. ¿Cómo ayuda a solucionar conflictos?

Pocas son las veces que se han suscitado conflictos entre docentes, es así que en los casos que se han dado, se ha procedido a conversar con ambas partes y se llega a acuerdos.

14. ¿Cómo hace para que la comunidad educativa cumpla con el Código de Convivencia Institucional?

El Código de convivencia se ha realizado y frecuentemente se actualiza, por lo que es de mi competencia socializarlo, para que los docentes, padres y estudiantes conozcan lo que deben cumplir así como también sus derechos, que también lo contempla la LOEI.

15. ¿Usted tiene apoyo y respeto de los docentes?

Indudablemente, que el respeto de los docente se puede notar en cada momento, ellos llegan saludan, fomentan ese respeto ante los demás y especialmente con los estudiantes.

16. ¿Administra el recurso humano de acuerdo a sus habilidades?

Si, los docentes se los distribuye de acuerdo a sus títulos, y considerando los lineamientos que envía el Distrito de Educación

17. ¿Con qué tipo de liderazgo se identifica?

Bueno, me considero un líder que ayuda a los docentes, soy muy caritativo, muy humano con los compañeros, y es así que ellos hacen recíproco su gratitud.

18. ¿Es usted puntual en su trabajo?

En eso sí, muy temprano estoy en la Escuela, observando y comenzando la jornada de labores.

19. ¿Considera usted que la participación activa de los docentes y padres de familia son fuente de mejoramiento?

El trabajo conjunto lleva al éxito.

20. ¿Cómo se crea un ambiente armónico institucional?

Con la ayuda de todos los docentes.

2.4. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

En esta investigación, se plantearon hipótesis que generaron de acuerdo a las expectativas que se tendrían sobre el tema, la hipótesis general se planteó en base a la propuesta, pues se necesitará de un manual de liderazgo para desarrollar las competencias de los docentes, es así que generará grandes expectativas de logro como institución y además en los estudiantes se generará mejores oportunidades de aprendizaje.

2.4.1. CONSTATAción Y VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS PLANTEADAS.

Para realizar este trabajo investigativo, se tuvo que trabajar con la siguiente hipótesis: “Si se aplica el manual de liderazgo influirá en las competencias docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela”. En este sentido se plantea la verificación de la misma, que se basa en la aplicación de un manual que garantiza un mejoramiento en el liderazgo de la Escuela, es de mencionar que la institución educativa cuenta con 47 docentes que son los que mediante las encuestas y entrevistas se vieron en la necesidad de brindar las expectativas sobre el liderazgo del directivo, así como también los padres de familia consideraron que si existe falta de liderazgo en la institución y que se necesita un manual para que se enriquezca el directivo como líder.

De seguro que una vez implementado el manual de liderazgo, los docentes mejorarán sus competencias en las acciones diarias, pues los niños necesitan de mejores condiciones de enseñanza y aprendizaje, mediante las clases efectivas y emotivas, que sean clases activas y participativas que garanticen las habilidades y destrezas que los estudiantes deben desarrollar en el transcurso de la vida.

La primera hipótesis, en donde se plantea sobre si el liderazgo educativo del directivo, tendrá relación directa entre el líder y sus docentes. En la pregunta 2.11, en donde los docentes se manifiestan en un 30% que están muy de acuerdo que el director demuestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar sus competencias, esto demuestra que con la ayuda de los docentes se puede mejorar el la labor del líder de la institución.

En la hipótesis, “Si capacitamos a los docentes se fomentará la las competencias”. En la pregunta N° 2.16 en donde se plantea si el director está de acuerdo que los docentes se capaciten, esta pregunta fue planteada a los padres de familia, los cuales respondieron en un 55% que están muy de acuerdo, así como el 40% estuvo de acuerdo, que los docentes mantengan una capacitación frecuente.

Así también en la pregunta 2.10, en donde se hace referencia sobre si el director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo de la institución, los docentes contestaron de la siguiente manera: el 17% manifestó que está muy de acuerdo que el director sí considerará, el 21% estuvo de acuerdo, el 24% se mostró indiferente, por lo que se estima que el directivo si considerará el manual para poner el práctica el liderazgo en la institución.

En la tercera hipótesis que se refiere al liderazgo del director ayudará a mejorar las relaciones interpersonales. En la pregunta 2.12. Los docentes se refieren en un 47% que están muy de acuerdo en que el director promueve la comunicación en la comunidad educativa, pero al mismo tiempo existe un 21% que está en desacuerdo que haya una buena comunicación en la institución, por lo que se puede visualizar que sí falta mucha comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.

Así mismo en la pregunta 2.19, realizada a los padres de familia, las relaciones entre ellos con el directivo, las respuestas corresponden a un 55% que están muy de acuerdo que hay una buena comunicación, así como el 6% consideraron estar muy de desacuerdo que exista una buena comunicación. Esto hace referencia que los padres

de familia sí poseen buenas relaciones con los representantes legales y que esto garantiza que no exista falta de comunicación.

Es de vital importancia justificar las hipótesis, pues son pautas que da el autor para que se pueda tener una respuesta certera a las mismas y que luego se puedan dar respuestas y verificar los supuestos que se han plantado. En este caso, es necesario poner en orden varias ideas que han surgido al momento en que se manifiesta el problema y de esta manera se puedan plantear alternativas de solución, en este caso es el manual de liderazgo para garantizar un buen desarrollo de competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, del Cantón La Libertad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE CREACIÓN

3.1. La propuesta.

Título: Guía de prácticas para enriquecer el liderazgo institucional y su influencia en el desarrollo de competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica José Pedro Varela, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, durante el periodo lectivo 2014-2015.

3.2. Antecedentes

Enfocando la necesidad de plantear este trabajo, es eminente que se trabaje por que el liderazgo que se mantiene en la escuela es pobre, aún no se logra entender el concepto de liderazgo, muchas veces se considera el título de “jefe”, cuestión que se conlleva con otro significado.

En la Escuela José Pedro Varela, del Cantón La Libertad, es una institución que conlleva muchos problemas en todo sentido, desde los padres de familia que se aquejan por los docentes, de supuestos maltratos, hasta la direccionalidad del directivo, es así que se puede visualizar la falta de liderazgo que se vive, de tal manera que el directivo actual es de encargo y a esto suma las diferencias entre docentes. Es donde se puede notar el problema de falta de liderazgo.

Este manual trae consigo muchas expectativas para poder enriquecer las competencias de los docentes mediante el liderazgo que se debe trabajar en las aulas de clases, pues se conoce que en ámbito profesional y especialmente educativo, se mantienen ciertos paradigmas que afectan o son riesgo en el quehacer diario. Es necesario recalcar que además de ser docentes también se trabaja con seres humanos, que conforman la familia de la escuela educativa, y por lo tanto el convivir de esto depende del liderazgo que se manifieste en él.

3.3. Justificación

El siguiente trabajo se basa en alternativas que orienten a los docentes para que sea un guía práctica en la labor encomendada y logre las competencias de los docentes.

Plantea diferentes metodologías adecuadas con aspectos participativos, activos, no dejando de lado el aspecto conceptual de cada módulo, estas actividades se pueden realizar en forma individual o en grupo con los docentes e inclusive con el personal de servicio que forma parte importante de la institución.

Este trabajo es importante ya que acercará conocimientos a los docentes sobre su labor y además tendrá la idea de garantizar la puesta en marcha de las buenas competencias que debe manifestar el docente dentro y fuera del salón de clases, en cada proceso metodológico que desee realizar con sus estudiantes.

3.3.1. Importancia

La guía de práctica de liderazgo, es de gran importancia, pues cumple con la necesidad de plantear en el directivo alternativas para mejorar su función y además que los docentes desarrollen sus funciones alimentando sus competencias adecuadamente. La falta de liderazgo conlleva a tener una visión adecuada en los objetivos planteados, así como la misión que se manifiesta en la institución. Es conveniente que este trabajo sea la ayuda que el directivo necesita para poder organizar y adaptar correctamente los objetivos, coordinar las actividades e integrar las tareas de forma común.

Es necesario mencionar que este trabajo tiene como base el liderazgo, en donde se implica la comunidad educativa, pues ayuda en la gestión del directivo y de los docentes en la práctica de competencias, la puesta en práctica los conocimientos de los docentes, afianzan el liderazgo tanto de ellos como del directivo, es menester también

mencionar que los padres de familia son fuente de liderazgo, ellos se hacen fuente de comunicación, fuente de enlace entre la escuela y la comunidad educativa, por tal razón el manual de liderazgo tendrá utilidad para todos los miembros de la escuela.

3.4. Factibilidad

Es factible, pues garantiza la animación en participar activamente en debates o intercambio de ideas entre los docentes en las diferentes reuniones que se susciten. Las actividades que se plantean son elaboradas de tal manera que ayuden a mejorar el clima organizacional, enfocándose desde el profesionalismo y crecimiento personal de cada miembro de la comunidad educativa.

Problemática fundamental

El directivo no cumple las funciones de líder, y por ende los docentes hacen caso omiso en mejorar su liderazgo en los salones de clases, enfocando acciones que no se enfrenta un cambio por la rapidez de cambios que se suscitan en el ámbito educativo, es así que esto atrae situaciones de competencias para toda la comunidad educativa y perjudica el liderazgo que debe llevar el director en cada momento, es así que debe organizarse de tal forma que las actividades se compartan y se logren buenos objetivos.

3.5. Objetivos

3.5.1. Objetivo General

Aplicar la guía de prácticas de liderazgo para desarrollar las competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela”.

3.5.2. Objetivos específicos

- ✓ Desarrollar actividades para enriquecer la asertividad en los docentes.
- ✓ Conocer las ventajas de la guía en el buen desempeño de liderazgo
- ✓ Conocer los factores que ayudan a mejorar el liderazgo institucional

3.6. Fundamentación

3.6.1. Psicológico

Supone el proceso integral de la personalidad del niño o niña como producto de su actividad y comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje en una relación entre la parte biológica y la parte social”.

Tres autores, sobre todos los demás, creen que participaron en la configuración del círculo visual de las ciencias humanas predominantes en el siglo XX, Freud, L. V, Livotsky, Piaget. Los tres coincidían en que el funcionamiento de la mente de los seres humanos ha de estar anclado en el dinamismo biológico del cerebro, en los procesos biológicos del organismo humano. (Argos, 2013)

Los tres personajes, que corresponden a las fuentes que se han creado para garantizar la funcionalidad de la institución, hacen hincapié en la mente del ser humano, en donde se ha de dinamizar las ideas del ser humano, en este caso el directivo tendrá que hacer conciencia de cuán importante es mejorar el liderazgo en la escuela, que los docentes deben desarrollar las competencias necesarias para garantizar la objetividad y calidad de la educación.

En el aspecto psicológico, formado por aspectos que se consideran importantes dentro del sector educativo, como son: el ambiente y la comunidad, el lugar donde se desenvuelve la escuela debe garantizar que sea un espacio agradable, en donde no se noten aspectos de indiferencias y además sea un ambiente de cordialidad y cortesía

entre sus miembros. Esto se fundamenta en la Teoría del Campo, donde la personalidad para los cognoscitivista está compuesta por todo aquello que le interesa y para entender aquello, Carlos García manifiesta que:

“La vida del hombre está compuesta en tres partes que son:

Ambiente = yo social

Yo externo= yo familiar

Yo interno = yo interno” (Naranjo, 2008)

Esta teoría se fundamenta en tres aspectos, considerando que las partes tiene un razón de un todo y que los comportamientos de la personas depende mucho del ambiente en que se desenvuelven las personas, del hogar donde se crecen, pues el yo personal se debe mantener con las experiencias emocionales y personales que cada persona desarrolla en el diario vivir.

3.6.2. Sociológico

Álvarez, citado por Flor Picado Godínez, se refiere a la sociedad,

“La sociedad forma parte de una situación material concreta que evoluciona históricamente en un proceso de conflictos mediante las contradicciones, fuente del movimiento y el desarrollo. Las relaciones económicas, políticas, culturales e ideológicas condicionan todas las formas de actuación de los hombres incluyendo la educación.” (Godínez, 2002).

Godínez, afirma que la sociedad actual se enfoca en las relaciones personales, pues con las diferencias de religión, de estatus social, de condiciones económicas, se trata de sobrellevar mejor cada desarrollo de habilidades y destrezas que cada ser humano debe desarrollar en cada actividad de su vida, son estrategias que se necesitan diariamente. En la escuela los estudiantes, padres de familia y docentes deben ser un solo pilar que garantice el bienestar de la institución.

Existe una serie de actitudes dentro de los centros educativos que desdican la personalidad de los docentes, es así que, refiriéndose a el liderazgo, es el directivo quien debe mantener el ambiente agradable, donde no se debe escuchar ciertos comentarios para dar razón a unos y mantener al margen a otros, esto conlleva a pensar que existe una falta de liderazgo, pues el líder mantiene una comunicación horizontal y de esta manera la buena educación, la disciplina y el respeto prevalecen en todo el sector educativo.

3.6.3. Pedagógicos.

El liderazgo se enfoca en la eficacia que debe prevalecer en la institución educativa, demostrando que hay que plantear una educación con calidad y calidez, con este factor se enfocarán buenas prácticas en los miembros de la comunidad educativa, no se puede negar que existen situaciones en que el liderazgo deja de ser, el directivos se convierte en un jefe dejando de lado su misión de líder, es así que:

Bolmany Deal se refieran a este tema como:

“La actuación de líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que está modelada el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora”. (Deal, 2002)

Es así que los líderes de una institución deben mantener sus cualidades dentro de la escuela o fuera de ella, pues debe garantizar que prevalezca entre sus miembros las competencias que deben garantizar un clima diferente y que los docentes se sientan a gusto en el trabajo.

3.6.4. Beneficiarios

El siguiente manual tendrá como beneficiarios directos a:

El directivo de la institución

Los docentes.

Las personas beneficiadas son las que tendrán uso directo del manual, en donde se enfoca la necesidad de que cada día sean mejores y que la escuela sea una de las pioneras en manejar su trabajo, donde el director sea constante en sus actividades de gestión y donde los docentes cumplan con las competencias que se les han asignado para cada actividad. Las habilidades de liderazgo no son difíciles, hay que ponerle ganas y empeño para poder desarrollarlas con eficacia, donde los elementos que conforman la escuela garanticen mediante los padres de familia que se desarrollen aspectos positivos para la institución

Directos:

Directivo. Es el líder fundamental y básico para el desarrollo de la comunidad educativa y a su vez el potencial para las mejoras de competencias que se deben desarrollar y poder alcanzar el éxito deseado durante el periodo lectivo.

Docentes. Que son las personas que se beneficiarán directamente del proyecto

Estudiantes. Son aquellos que recibirán las enseñanzas de calidad que el maestro imparte en clase.

Indirectos

Padres y madres de Familia: Quienes con su ayuda con los estudiantes mejorarán las competencias de los docentes.

Comunidad. Es aquella que observa directamente el cambio y transformaciones que sufre el centro educativo donde sus hijos reciben la enseñanza diaria de los buenos docentes preparados en cada una de las materias básicas que se dictan en clase.

3.6.5. Impacto social

Son los resultados obtenidos en la propuesta que se implemente en la escuela, para poder visualizar el problema que se presenta en la institución. En este trabajo los impactos que se desean de este trabajo son:

- Mejorar el clima organizacional de la institución.
- Va a ser una estrategia para mejorar el liderazgo.
- Se va a evitar que el clima entre docentes sea deficiente.
- Se pone de manifiesto que los docentes desarrollarán las competencias.
- Los docentes tendrán alternativas de solución.
- Desarrollar competencias directivas.
- Socializar ante los docentes, estudiantes y padres de familia las diferentes situaciones y actividades que se trabajen en la institución.
- Se pueden hacer compromisos con los docentes y padres de familia.
- Aplicar el manual de liderazgo.

Este manual tendrá acogida por otras instituciones educativas, pues ahora que se deben trabajar con redes, se puede socializar con las escuelas del sector para compartir el trabajo, pues como ya se ha mencionado en casi todas las escuelas se mantiene la falta de liderazgo, por lo tanto será de gran utilidad para desarrollar vínculos de amistad y de conocimientos. Cada institución educativa se maneja con fuentes de autogestión, por lo que este manual generará mecanismos de toma de decisiones en la función del director.

Seguro que con este trabajo se garantizará un liderazgo eficaz, en donde el director gobierne con estándares de calidad en la educación, donde se pueda visualizar el apoyo incondicional de los padres de familia y que los estudiantes sean los portavoces de nuevas experiencias en cada clase que reciben.

3.7. Metodología: Plan de acción

Cuadro N° 4: Metodología: Plan de Acción

ENUNCIADO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Fin</p> <p>Aplicar la guía de prácticas de liderazgo</p>	<p>Lograr en un 90% el liderazgo en la institución educativa.</p>	<p>Con la mejoría del clima organizacional.</p>	<p>El clima organizacional no mejore</p>
<p>Propósito</p> <p>Desarrollar las competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela”.</p>	<p>Desarrollar en un 80% las competencias de los docentes de la Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela”</p>	<p>Mejoras en los procesos evaluativos de los docentes</p>	<p>Los docentes no desarrollen en su totalidad las competencias</p>
<p>Componentes o resultados</p> <p>Ayuda a los docentes a mejorar el clima de competencias de liderazgo</p>	<p>Cuando culmine el periodo lectivo un total de 30 de 47 docentes han logrado las competencias.</p>	<p>Libretas de calificaciones Pruebas de los estudiantes.</p>	<p>Que el previsto sea minoría en alcanzar las competencias</p>
<p>Actividades</p> <p>Técnicas de liderazgo para la comunidad educativa.</p>	<p>Lograr que apliquen las técnicas de liderazgo de la guía en un 80%</p>	<p>Libretas de calificaciones Pruebas de los estudiantes.</p>	<p>Las técnicas se logren adecuadamente.</p>

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

3.8. Cronograma del Plan de acción

Cuadro N° 5 Cronograma del Plan de acción

Módulos	Responsables	Fechas
La fórmula para lograr el éxito	Director de la Institución	AGOSTO
Un verdadero líder	Docentes	AGOSTO
Cualidades del líder	Director de la Institución	SEPTIEMBRE
Ideas para liderar con efectividad	Docentes	SEPTIEMBRE
Cómo liderar un equipo	Director de la Institución-Docentes	OCTUBRE
Trabajo en equipo	Director de la Institución-Docentes	OCTUBRE
Características del líder	Director de la Institución-Docentes	NOVIEMBRE
Cómo trabajar con docentes difíciles	Director de la Institución-Docentes	NOVIEMBRE
El líder no teme a nadie	Director de la Institución-Docentes	DICIEMBRE
El líder consigue metas	Director de la Institución-Docentes	DICIEMBRE
El docente	Director de la Institución-Docentes	ENERO 2015
El líder docente	Director de la Institución-Docentes	ENERO 2015

Fuente: Escuela José Pedro Varela

Elaborado por: Medina Suárez Mariana Noemí. Tomalá Malavé Carlos Mauricio

**MANUAL PARA LA PRÁCTICA DEL
LIDERAZGO Y DESARROLLAR
COMPETENCIAS EN LOS DOCENTES**



AUTORES:

MEDINA SUÁREZ MARIANA NOEMÍ.

TOMALÁ MALAVÉ CARLOS MAURICIO

2014-2015

INTRODUCCIÓN

Enfocando la necesidad de plantear este trabajo, es eminente que se trabaje por que el liderazgo que se mantiene en la escuela es pobre, aún no se logra entender el concepto de liderazgo, muchas veces se considera el título de “jefe”, cuestión que se conlleva con otro significado.

En la Escuela José Pedro Varela, del Cantón La Libertad, es una institución que conlleva muchos problemas en todo sentido, desde los padres de familia que se aquejan por los docentes, de supuestos maltratos, hasta la direccionalidad del directivo, es así que se puede visualizar la falta de liderazgo que se vive, de tal manera que el directivo actual es de encargo y a esto suma las diferencias entre docentes. Es donde se puede notar el problema de falta de liderazgo.

Este manual trae consigo muchas expectativas para poder lograr el interés del directivo y enriquecer las competencias de los docentes, pues se conoce que en ámbito profesional y especialmente educativo, se mantienen ciertos paradigmas que afectan o son riesgo en el quehacer diario. Es necesario recalcar que además de ser docentes también se trabaja con seres humanos, que conforman la familia de la escuela educativa, y por lo tanto el convivir de esto depende del liderazgo que se manifieste en él.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Aplicar el manual de prácticas de liderazgo para desarrollar las competencias en los docentes de la Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela”.

Objetivos específicos

- ✓ Desarrollar actividades para enriquecer la asertividad en los docentes.
- ✓ Conocer las ventajas de la guía en el buen desempeño de liderazgo
- ✓ Conocer los factores que ayudan a mejorar el liderazgo institucional

ÍNDICE

<i>INTRODUCCIÓN</i>	2
<i>OBJETIVOS</i>	3
Objetivos específicos	3
<i>ESTRUCTURA DEL MANUAL</i>	5
TEMA No. 1: La fórmula para lograr el éxito.....	7
TEMA No. 2: Un verdadero líder.....	8
TEMA No. 3: Cualidades del líder.....	9
TEMA No. 4: Ideas para liderar con efectividad.....	10
TEMA No. 5: Como liderar un equipo.....	11
TEMA No. 6: Trabajo en equipo.....	12
TEMA No. 7: Características Del líder.....	13
TEMA No. 8: Como trabajar con los docentes difíciles.....	14
TEMA No. 9: El líder no teme a nadie.....	15
TEMA No. 10: El líder consigue metas.....	16
TEMA No. 11: El docente.....	17
TEMA No. 12: El líder docente.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19

ESTRUCTURA DEL MANUAL

Este manual de liderazgo y competencias docentes, se basa en el liderazgo como un pilar fundamental en la comunicación de la escuela, se puede encontrar los tipos de liderazgo y lo que se espera del líder educativo.

Se encuentran orientaciones para que se puedan llevar a cabo capacitaciones, que serán útiles no solo para los docentes, sino que serán un recurso para cualquier persona que desee utilizar en las reuniones, especialmente las de padres de familia.

Este trabajo plantea que se trabajen en la escuela sesiones para potenciar el liderazgo así como también para fortalecer el desarrollo de competencias en los docentes. La utilidad de este manual contempla un acercamiento en las destrezas directivas las que influyen directamente en el quehacer diario, comunicación entre docentes y estudiantes, así como de los padres de familia.

Las estrategias que se plantean pueden ser cambiadas en las reuniones y adaptadas al momento y el grupo humano con el que se va a trabajar, ayudando en conocer las definiciones y características que debe tomar un verdadero líder, la importancia del líder en visionario, que tenga idea y demuestre desafío para mejorar la institución.

En cada una de los temas se abordan temas sobre estrategias individuales del liderazgo para la comunicación y también las estrategias que han sido desarrolladas y los docentes que deben formar parte de este trabajo.

ACTIVIDADES

Para poner en práctica este manual se necesitará de estrategias que ayudarán a su desarrollo dentro del salón de clases:

- ✚ Enlistar situaciones de falta de liderazgo en las clases.
- ✚ Fomentar el liderazgo en los estudiantes mediante el gobierno estudiantil.
- ✚ Crear dentro del salón de clases acuerdos entre los estudiantes.
- ✚ Hacer compromisos firmados.
- ✚ Estructurar fichas por estudiante.
- ✚ Fomentar el trabajo en equipo.
- ✚ Enlistar las funciones de cada integrante del Gobierno estudiantil.

Mantener la honestidad y otros valores como práctica y norma diaria

"Un líder es mejor cuando la gente apenas sabe que existe, cuando su trabajo está hecho y su meta cumplida,

ellos dirán: Lo hicimos nosotros!"

Lao Tzu, filósofo chino.

TEMA No. 1: **La fórmula para lograr el éxito**

Objetivo: Compartir la fórmula para lograr el éxito y examinar la ética de un buen liderazgo y las cualidades que demuestran la integridad del mismo



D+D+D= ÉXITO

DISCIPLINA

Ser fiel a los principios de la institución y al Código de Convivencia Armónico Institucional

DESEO

Marcar las metas sin demostrar temores al realizarlos

DETERMINACIÓN

Pasar los obstáculos que se presenten en el camino.

TEMA No. 2: Un verdadero líder

Objetivo: Compartir cuándo y cómo se debe ser líder, considerando las circunstancias que lo determina



EL VERDADERO LÍDER ES:

EL SER QUE TRABAJA EN EQUIPO

QUE LOGRA SUS PROPÓSITOS

QUE ES EJEMPLO EN SU ACCIONAR

CON ÉTICA PROFESIONAL

REPRESENTANTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

DE SEGUIR ADELANTE

DE AYUDAR A SUS DOCENTES

MARCA CREATIVIDAD

ESTABLECE NORMAS

HACE CUMPLIR LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

TEMA No. 3: Cualidades del líder

Objetivo: Explora las cualidades que debe tener un líder, con visión personal de mejorar las condiciones de la institución



CUALIDADES DEL LÍDER

DEMUESTRA CREATIVIDAD

ES MOTIVADOR

ES INNOVADOR

ES ORIGINAL

ES EJEMPLAR

TRABAJA EN EQUIPO

SENTIDO DE VOCACIÓN

MEJORA CONTÍNUA

DEMUESTRA EMPRENDIMIENTO

RESPONSABLE

RESPECTUOSO

TEMA No. 4: Ideas para liderar con efectividad

Objetivo: Demostrar la importancia de liderar con efectividad, para que el directivo maneje la institución con compromiso y dedicación



IDEAS PARA LIDERAR

BUSCAR PERMANENTEMENTE SER MEJOR EN LA ESUELA

PREVEER EN LAS SITUACIONEES QUE PUEDAN SUCEDER

REALIZAR LAS ACTIVIDADES, NO ESPERAR A ÚLTIMA HORA

ASUMIR EL RETO DE QUERER CUMPLIR LOS OBJETIVOS

LOGRAR QUE TODOS SE ESFUERCEN PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES.

COMPROMETERSE CON LA GENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD.

SE PUEDE APRENDER A SER LÍDEROBSERVANDO LOS ERRORES DE LOS DEMÁS

TEMA No. 5: Como liderar un equipo

Objetivo: reflexionar la importancia del trabajo en equipo, la motivación que se debe impartir para la objetividad de los docentes en trabajar adecuadamente.



“POR NATURALEZA, LAS MUJERES SON EXCELENTES LÍDERES. SON PACIENTES, INCANSABLES, SE SIENTEN CÓMODAS LUCHANDO POR AQUELLO EN LO QUE CREEN, Y SON MUY PROTECTORAS DE LOS VALORES EN LOS CUALES CREEN.

LAS MUJERES HAN DESARROLLADO SU CAPACIDAD INTELECTUAL AL IGUAL QUE SU ENORME HABILIDAD PARA LA COMUNICACIÓN.

EL MÁXIMO LÍDER MODERNO ES ALGUIEN QUE TIENE FORTALEZA EN SUS IDEAS E INTELIGENCIA, Y ES CAPAZ DE DETERMINAR POR MEDIO DE UN BUEN JUICIO QUE ESTÁ BIEN. POR TODAS ESTAS RAZONES, LA MUJER SERÁ CON CERTEZA UNA EXCELENTE LÍDER EN EL PRESENTE SIGLO.”

TEMA No. 6: Trabajo en equipo

Objetivo: analizar las estrategias adecuadas para el trabajo en equipo.



DESARROLLAR UNA ACTITUD DE GERENCIA
VISIONAR PARA CONSEGUIR METAR
MANTENER SIEMPRE PRIORIDADEES EN LA ESCUELA
ESFORZARSE EN CADA ACTIVIDAD QUE TIENE QUE REALIZAR.
LLEGAR AL ÉXTITO, QUE SEA LA PALABRA CLAVE.
SER COMUNICATIVO.
POSICIONARSE COMO LÍDER PARTICIPATIVO.
MANTENER REUNIONES PERIÓDICAS

TEMA No. 7: Características Del líder

Objetivo: Compartir la necesidad de tener características de líder para garantizar el empoderamiento de las expectativas institucionales.

**LOS LÍDERES GOZAN DE LEALTAD, DEVOCIÓN ,
LEALTAD CON LO DEMÁS.**

DA INSTRUCCIONES DE LA MEJOR MANERA.

NO DEJA LA BATALLA HASTA QUE LA GANA.

GOZA DE RESPETO Y ADMIRACIÓN



Cabo: S. Vicente

TEMA No. 8: Como trabajar con los docentes difíciles

Objetivo: compartir las estrategias que se deben utilizar para trabajar con los docentes difíciles, que sean las personas adecuadas para apoyar mutuamente en los trabajos.



SER CODIALES

FACILITAR LA COMUNICACIÓN

ENTABLAR INTEGRACIONES

ESTAR EN CONSTANTE CONVERSACIÓN

ESTABLECER UN ACERVCAMIENTO DE AMISTAD

TEMA No. 9: El líder no teme a nadie

Objetivo: considerar como las organizaciones mantiene logros, por lo que el líder no teme las exigencias de encontrar que se exigen.



El líder es el enfoque que se debe llevar
en las actividades que se desarrollan en la Escuela.

Las metas que persigue las cumple a cabalidad, por tal razón se debe mantener
un estilo de liderazgo bueno.

Su objetivo es comprobar las condiciones de trabajo sean las mejores

TEMA No. 10: El líder consigue metas

Objetivo: Explorar las estrategias que permitan encontrar un propósito en común y en sentido colectivo entre los participantes de la institución.



Atiende a los padres de familia de la mejor manera.

Se enfoca en las buenas relaciones con todos los miembros.

Conlleva a garantizar objetividad en su trabajo

TEMA No. 11: El docente

Objetivo: Enfatizar la importancia del docente en el quehacer educativo como ente integrador de tomar decisiones y de llevar a cabo la acción educativa



EL DOCENTE TAMBIÉN ES UN LÍDER DENTRO DEL SALÓN DE CLASES.

DEBE MANTENER EL CLIMA DE AULA ACORDE A LAS EXPECTATIVAS QUE REQUIERE EL NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN

TEMA No. 12: El líder docente

Objetivo: Considerar la autoría del docente con sus cualidades y de las experiencias de construcción del aprendizaje.



EL LÍDER ES CAPAZ DE SOBRELLEVAR LAS DIFERENTES SITUACIONES QUE SE SUSCITAN EN LA ESCUELA, ES ASÍ QUE SE GARANTIZA UNA OBJETIVIDAD EN EL TRABAJO ENCOMENDADO.

BIBLIOGRAFÍA

- Argos, J. (2013). *Liderazgo y educación*. España: Ediciones Publican.
- Castañeda, L. (2005). *Nacista para ser líder: Un plan de Formación de Educación*, M. d. (2010). *Educación para la excelencia*. Quito: Ministerio del Ecuador.
- FernándezÁálvarea. (2010). *Lineamientos básicos del líder*. España: Edúcate.
- Gallegos, A. (2004). *La excelencia gerencial en educación*. Lima: Editorial Derrama Magisterial.
- García, C. H. (2010). *Competencias directivas y liderazgo emocional en los centros educativos*. Lima: Ediciones publicaciones oficiales.
- Lasa, P. (2009). *El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar*. Puerto Rico: Editorial Sepal.
- Martínez, M. d. (2013). *Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones De Santos.
- Martínez, M. M. (2011). *Liderazgo y desarrollo profesional*. Madrid: Publicaciones oficiales.
- Pareja, D. U. (2003). *El liderazgo: fuente de sabiduría*. España: Trillas.
- Tayals, D. (2009). *El liderazgo genuino*. Madrid: Ediciones Narcea.
- Torres, V. (2003). *Evaluación de desempeños docentes*. Lima: IPP.
- Woyach, R. (2003). *Especiicaciones del líder*. Madrid: Edúcate.



"Los líderes sobresalientes salen de su camino para potenciar el autoestima de su personal. Si las personas creen en sí mismas, es increíble lo que pueden lograr".

Sam Walton, fundador de Walmart y Sam's Club.

2014-2015

3.9. FACTIBILIDAD

El siguiente manual es factible, pues será una herramienta que utilizará tanto el directivo como los docentes para enriquecer el liderazgo y desarrollar competencias en los mismos, de tal manera que garantice una educación de calidad y calidez. Además será de gran ayuda en el diario vivir del directivo, pues manifestará con un taller poner de manifiesto que existe un manual que garantizará la estabilidad administrativa y docente en cada momento.

3.9.1. Factibilidad administrativa

Este trabajo permitirá que el directivo cuente con una herramienta para poder enriquecer su nivel de liderazgo en el centro educativo y de esta manera reforzar sus lineamientos como tal. La factibilidad de este manual se enfoca en alto porcentaje, pues la Escuela se nota con un gran interés en mejorar, especialmente en los aspectos de gestión, en donde son puntos evaluativos para calificar la calidad de la institución, así como también de las instituciones que se encuentran cerca, en el mismo sector, pues se vive similar situación

El Director se ha visto muy motivado con este trabajo, pues requiere socializarlo al nivel de docentes para que se trabaje mancomunadamente y de esta manera enriquecer los lazos de liderazgo tanto entre docentes como entre padres de familia y estudiantes, garantizando de esta manera la objetividad y comunicación que debe ser un valor principal dentro de la escuela. Es eminente que en un inicio se noten diversas situaciones de negación de alguno de los actores, pero se garantiza que este manual será de gran ayuda en el momento en que se necesite ciertos parámetros de liderazgo.

3.9.2. Factibilidad técnica

Con este trabajo, el directivo podrá:

- Motivar al desempeño docente.
- Mostrar interés por el aprendizaje de los estudiantes
- Fomentar el mejoramiento del aprendizaje
- Motivar a la capacitación docente
- Lograr mejores resultados pedagógicos en los estudiantes
- Demostrar imparcialidad en las sanciones.

Los docentes podrán:

- Ser capaces para demostrar sus competencias.
- Mantendrán comunicación
- Estarán en capacidad de resolver conflictos entre estudiantes
- Habrá mayor participación en las actividades de la institución

3.10. Recursos administrativos

Institucional: Escuela de Educación Básica “José Pedro Varela”

Humanos:

- Tutora de la Tesis
- Autores del trabajo investigativo
- Docentes de la Escuela José Pedro Varela
- Director de la Escuela José Pedro Varela
- Padres de Familia de la Escuela José Pedro Varela

Materiales

- Computadora

-
- Copiadoras
 - Impresoras
 - Fuentes bibliográficas: (libros, revistas, periódicos, entre otros)
 - Copias para las encuestas.
 - Impresión de entrevista del directivo
 - Cámara fotográfica
 - Pendrive.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación se ha detectado con la encuesta que se realizó a los docentes de la Escuela José Pedro Varela y de acuerdo a la entrevista que se realizó al directivo de la misma, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El directivo de la institución no mantiene un nivel de liderazgo acorde a las competencias de los docentes, considerando que se debe dar la oportunidad a los mismos para que brinden mejores expectativas en las clases.
- Los docentes necesitan mayor apoyo del directivo, pues se ha podido constatar que no se organizan de una manera adecuada, pues no tienen un direccionamiento para sus actividades.
- No se distribuyen actividades entre las comisiones, de tal manera que el líder de la institución no utiliza estrategias que ayuden al direccionar mejor la escuela.
- El directivo toma decisiones con consultar con los demás, esto conlleva a que muchas veces las decisiones que se toman, no sean las correctas y de esta manera se caiga en varios errores
- Es director manifiesta que tiene buenas relaciones con los padres de familia, pues siempre está atento en las diferentes situaciones que los padres necesitan.
- Muchas veces no se pueden resolver conflictos entre docentes, pues existen docentes que no prestan la debida ayuda a los estudiantes, y por tal razón surgen situaciones de conflicto entre docentes.

-
- El directivo no demuestra innovación para garantizar mejora en la escuela, siempre se basa en la organización interna, pero muy poca y esto no ayuda a que la escuela tenga nuevos rumbos

RECOMENDACIONES

- El directivo debe manifestar liderazgo para que los docentes desarrollen las competencias en la escuela, es así que de esta manera se pueda mejorar la gestión de la escuela.
- El apoyo del directivo debe ser frecuente, en todas las actividades que se desarrollen en la escuela, pues de esta manera se pueda notar un trabajo en equipo, que no devenga de conflictos u otras situaciones que no deje que parezcan imposibles.
- Se deben organizar las comisiones para apoyar en las actividades que se desarrollen, especialmente en estos momentos en donde se necesita realizar la evaluación institucional
- El directivo debe consultar con las comisiones respectivas y con el consejo Ejecutivo para tomar decisiones institucionales, de tal manera que ayude en la gestión de acuerdo a organigrama institucional.
- La relación con los padres de familia es óptima, por lo que debe seguir de esta manera para que se manifieste una confianza, entre los padres de familia y los docentes, así como de los estudiantes.
- Se deben tener competencias para poder resolver conflictos entre los docentes, pues de esta manera el clima organizacional va a ser óptimo.
- El directivo debe ser innovador para garantizar una educación de calidad y calidez.

BIBLIOGRAFÍA

- Bibliografía

Argos, J. (2013). *Liderazgo y educación*. España: Ediciones Publican.

Ausbel, D. (1991). *Psicología Evolutiva: Un punto de vista cognoscitivo*. México: Trillas.

Calero, M. (2006). *Gestión educativa*. Lima: Editorial Abedul.

Carreño, H. (2001). *Mejoramiento del nivel de aprendizaje de las ciencias naturales a través de las tic como estrategia pedagógica*. España: Grijalba.

Castañeda, L. (2005). *Nacista para ser líder: Un plan de Formación de liderazgo*. Madrid: Ediciones Educativas.

Castellanos, S. (1999). *La comprensión de los procesos de aprendizaje: apuntes para un marco conceptual*. La Habana- Cuba: CEE.

Coelho., P. (1988). *Síntesis de los capítulos de "El alquimista"*. Brasil-Sao Paulo: Grijalbo.

Deal, B. y. (2002).

Domínguez, J. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. México: Trillas.

Educación, M. d. (2010). *Educación para la excelencia*. Quito: Ministerio del Ecuador.

FernándezÁálvarea. (2010). *Lineamientos básicos del líder*. España: Edúcate.

Feuerstein, R. (1980). *Instrumental enrichment*. México: Trillas.

Gadné, R. (1993). *Teoría del Aprendizaje*. México: Aguilar.

Gagné. (1985). *La Psicología Cognitiva del aprendizaje escolar*. España: Visor.

-
- Gago, F. M. (2006). *La dirección pedagógico en los institutos de enseñanza secundaria*. Lima: Solana S:A.
- Gallegos, A. (2004). *La excelencia gerencial en educación*. Lima: Editorial Derrama Magisterial.
- Garabay., L. (1990). *Temas esenciales de educación*. Madrid: Trillas.
- García, C. H. (2010). *Competencias directivas y liderazgo emocional en los centros educativos*. Lima: Ediciones publicaciones oficiales.
- Godínez, F. M. (2002). *Didáctica General*. Costa Rica: Editorial EUNED.
- Halpin. (2010).
- Hilgard, B. (2000). *Theories of Learning*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Hoy y Hannum, c. p. (2004). *Para comprender la Escuela Pública*. Lima: Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica de Perú.
- Kunh, B. F. (2010). *En Investigación contemporánea en conducta operante*. Cataria.
- Lasa, P. (2009). *El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar*. Puerto Rico: Editorial Sepal.
- León, T. (1995). *Así pensamos al revés*. México: Fundación SNTE.
- Lizano, N. G. (2010). *La administración Escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. Costa Rica: Editorial Nimrod Cabezas M.
- Marqués, R. (2008). *Profesores muy motivados: El liderazgo positivo promueve el bienestar docente*. Madrid: Narcea.
- Martínez, M. d. (2013). *Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones De Santos.
- Martínez, M. M. (2011). *Liderazgo y desarrollo profesional*. Madrid: Publicaciones oficiales.

-
- Marx, K. (1976). *El aprendizaje cognoscitivo*. España: Grijalba.
- Monroy, V. E. (2008). *Estrategias de aprendizaje en la educación formal: enseñar a pensar y sobre el pensar*.
- Montenegro, I. (2009). *Evaluación del Desarrollo Docente*. Madrid: Edúcate.
- Nair, K. (2004). *Gandhi: el más alto estándar de Liderazgo*. México: Ediciones Cairo.
- Naranjo, C. G. (2008). *Pedagogía moderna del aprendizaje*. Guayaquilo: Editorial universidad de Guayaquil.
- Newstron, D. y. (2009).
- Niesser. (1981). *Psicología cognoscitiva*. México: Trillas.
- Orellana, O. (2009). *Enseñanza y aprendzaje*. Lima: Pública de Lima.
- Pareja, D. U. (2003). *El liderazgo: fuente de sabiduría*. España: Trillas.
- Piaget, J. (2011). *Teoría de aprendizaje*. Madrid: Trillas.
- Piéron, H. (2002). *Vocabulario Akal de Psicología*. España: España.
- Repeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación*. Santiago de Chile: Mc Graw Hill Interamericana.
- Rodríguez, M. G. (2005). *La dirección Pedagógica en los institutos de enseñanza secundaria*. Madrid: Editorial .
- Samper, J. d. (2008). *De la Escuela Nueva al Constructivismo. Un análisis crítico*. Bogotá: Magisterio.
- Sarrate, M. (2009). *Intervención en Pedagogía Social*. Madrid: Ediciones Narcea.
- Shucksmith, N. y. (1990). *Estrategias de Aprendizaje*.
- Solo, B. (2007).

Sternberg, R. (1984). *Teoría triártica de la Inteligencia Humana*. México: Hispanoamericana.

Tayals, D. (2009). *El liderazgo genuino*. Madrid: Ediciones Narcea.

Torres, V. (2003). *Evaluación de desempeños docentes*. Lima: IPP.

Woyach, R. (2003). *Especiicaciones del líder*. Madrid: Edúcate.

Zabala, A. (2007).

Zavala, A. (1990). *Materiales curriculares*. En Mauri, T. y otros. *El currículum en el centro educativo*. Barcelona: ICE de la UB/ Horsori, co.

ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTOS



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

“TIPOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JOSÉ PEDRO VARELA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, DURANTE EL PERIODO LECTIVO 2014-2105”.

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA ESCUELA JOSÉ PEDRO VARELA
ENCUESTA PARA LOS DOCENTES.

Sírvase contestar las siguientes preguntas con colocando una X donde considere conveniente

¿El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El mejoramiento de la enseñanza es fomentado por el director?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Su desempeño es valorado por el directivo?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Las decisiones que toma el director son acertadas?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El clima de la institución es óptimo?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Los objetivos que el director logra son de confianza?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El directivo es competente en hacer cumplir el Código de Convivencia?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director posee la capacidad necesaria para desempeñarse como tal?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿La laboriosidad y responsabilidad del director es óptima?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

El director considerará un manual de alternativas para mejorar el liderazgo en la institución

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director demuestra el liderazgo para que los docentes puedan desarrollar las competencias?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

Tabla N° 2.27: ¿Los conflictos son solucionados por el director?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

Muchas gracias



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y POSTGRADO
“TIPOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN
LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JOSÉ PEDRO VARELA,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, DURANTE EL PERIODO
LECTIVO 2014-2105”.

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA ESCUELA JOSÉ PEDRO VARELA

ENCUESTA PARA LOS PADRES DE FAMILIA.

Sírvase contestar las siguientes preguntas con colocando una X donde
considere conveniente

¿El director promueve un óptimo aprendizaje para sus hijos?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Los docentes apoyan en el aprendizaje de sus hijos?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director está de acuerdo que los docentes se capaciten?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director es ejemplo a seguir?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Las funciones que desempeña el director son eficientes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Las relaciones con el director son buenas?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Los docentes demuestran responsabilidad?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Los recursos materiales de la institución son cuidados adecuadamente?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Existe democracia en la escuela?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Considera que existe comunicación entre los docentes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿Considera usted que el director es autoritario?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

¿El director promueve la comunicación en la comunidad educativa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

Muchas gracias

ANEXO 2: MANUAL DE LIDERAZGO



**GUÍA PARA LA PRÁCTICA DEL
LIDERAZGO Y DESARROLLO DE
COMPETENCIAS EN LOS DOCENTES**

AUTORES:

2014-2015

ANEXO C: FOTOS

ANEXO 3: FOTOS

Ilustración N° 2: Encuesta de padres



Ilustración N° 3: Trabajo con estudiantes



Ilustración N° 4: En espera para reunión con directivo



Ilustración N° 5: Docentes realizando la encuesta

